

سيث جودين

SETH GODIN

# البقرة الأرجوانية

PURPLE COW

ترجم إلى  
38 لغة  
عالمية

الدار العربية للعلوم ناشرون  
Arab Scientific Publishers, Inc.

البقرة  
الأرجوانية

**PURPLE COW**

سيث جودين  
SETH GODIN

البقرة  
الأرجوانية

PURPLE COW

ترجمة  
ربيع هندي

مراجعة وتحرير  
مركز التعرّيف والبرمجة



الدار العربية للعلوم ناشرون ش.م.ل  
Arab Scientific Publishers, Inc. SAL



يتضمن هذا الكتاب ترجمة الأصل الإنجليزي

Purple Cow

حقوق الترجمة العربية مرخص بها قانونياً 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 الموقع بينه وبين الدار العربية للعلوم ناشرون، ش.م.ل.

Copyright © @ Do You Zoom Inc. 2002

All rights reserved

including the right of reproduction in whole or in part in any form  
Arabic Copyright © 2020 by Arab Scientific Publishers, Inc. S.A.L

الطبعة الأولى: كانون الثاني/يناير 2021 م - 1442 هـ

ردمك 9786140239760

جميع الحقوق محفوظة للناشر



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 مقرودة أو بأية وسيلة نشر أخرى بما فيها حفظ المعلومات، واسترجاعها من دون إذن خطى من الناشر.

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

ش.م.ل

تصميم الغلاف: علي القهوجي

التنضيد وفرز الألوان: أجدد غرافيكس، بيروت - هاتف (+9611) 785107

الطباعة: مطبع الدار العربية للعلوم، بيروت - هاتف (+9611) 786233

## العناصر التسويقية الخمسة PS<sup>1</sup> غير كافية

لقد تحدث المسوقون لسنوات عديدة عن العناصر التسويقية الخمسة، ولا شك أن هناك أكثر من خمسة عناصر تسويقية، ولكن كل شخص يملك عناصره التسويقية الخمسة المفضلة والتي قد تشمل على:

- المنتج
- السعر
- الترويج
- الموضع
- الدعاية والإعلان
- التعبئة والتغليف
- التوصيل
- الأدوات والترخيص

هذه هي القائمة المرجعية في مجال التسويق: طريقة سريعة للتأكد من أنك أديت عملك على أكمل وجه، وطريقة مناسبة كي تصف ما ستقوم به من أجل حمل الناس على شراء ما أنتجه المصنع للتو، أما إذا كانت العناصر غير منسجمة مع بعضها، على سبيل المثال: عندما تقوم

بالتسويق لوجبات الطعام المهروسة لكتار السن، ويكون مذاقها أشبه بطعم الأطفال، فستصبح الرسالة التسويقية غير واضحة وغير فعالة في نهاية المطاف.

ما من ضمانة بأن ينجح التسويق، ولكنه يبقى الطريقة المعتادة التي تجري وفقها الأمور، فإذا كانت كافة العناصر التسويقية الخمسة التي تتبعها صحيحة، عندها سيكون نجاحها مرجحاً.

بالرغم من ذلك، فإن أي خلل في النتيجة المرجوة، يكون إشارة إلى أن العناصر التسويقية الخمسة غير كافية، لذلك يتمحور هذا الكتاب حول عنصر تسويقي جديد، قد حظي بأهمية كبيرة بشكل مفاجئ.

## العنصر التسويقي الجديد P

هذا العنصر هو: "البقرة الأرجوانية":

عندما كنتُ وعائلتي نطوف في فرنسا منذ سنوات خلت، كنا مسحورين بمئات الأبقار التي كانت ترعى في المراعي الخلابة الجميلة المحاذية للطريق السريع على امتداد عشرات الكيلومترات، وكنا جميعاً نحدّق إليها ونحن نطلّ من النافذة متعجبين من مدى جمال كل ما حولنا.

لكن بعد عشرين دقيقة، بدأنا نتجاهل الأبقار الجديدة التي تشبه سبقتها، وما كان مذهلاً للوهلة الأولى أصبح عاديًّا، بل أسوأ من عادي، فقد أصبح مملأً.

تسبب الأبقار الملل بعد أن تراها لفترة طويلة من الوقت، وإن كانت أبقاراً مثالية وجذابة وتمتلك أجمل الموصفات، وحتى لو كانت أبقاراً منارة بواسطة الأضواء الجميلة، فستظل مملة على الرغم من ذلك.

بالرغم من ذلك، أصبحت البقرة الأرجوانية مثيرة للاهتمام منذ فترة من الزمن.

يتلخص جوهر البقرة الأرجوانية في ضرورة أن تكون ملقطة للنظر، وفي الحقيقة إذا كانت البداية مع العنصر التسويقي الأول "لاقطة للنظر" فيمكن الاستغناء عن حيلة البقرة الأرجوانية، ولكن ما الذي يمكن فعله حيال ذلك؟ هذا الكتاب يوضح سبب، وماهية، وكيفية لفت النظر؟

**كلمات جريئة بأحرف كبيرة وتأكيدات شجاعة**

**شيء ما ملحوظ:** ما يستحقّ الحديث عنه، وتجرّ ملاحظته، ويبدو استثنائياً وجديداً وممتعًا هو عبارة عن بقراة أرجوانية، أما الأشياء المملة غير المرئية فهي مجرد بقراة بنية.

**التسويق الملحوظ:** هو فن بناء الأشياء التي تجيد الإشارة بشكل مباشر إلى منتجك أو الخدمة التي تقدمها، ونحن لا نتكلّم عن الصفعات التسويقية بصفتها وظيفة إضافية في اللحظات الأخيرة، بل نقول إن لم يكن تسوييقك لافتًا للنظر بحد ذاته، فهذا يعني أنه غير مرئي.

**مجمع التلفاز الصناعي:** يدلّ على العلاقة العضوية التي تربط بين الطلب الاستهلاكي، والإعلان التلفزيوني، والشركات المتتامية باستمرار، والتي تتمحور حول استثمارات نفقات التسويق الآخذة بالازدياد باستمرار.

**المستهلك بعد الاستهلاك:** إنه من الأشياء التي يمكن شراؤها، فنحن نملك ما نحتاج إليه، ولا نريد سوى قدر ضئيل جدًا، كما أننا مشغولون إلى درجة أننا لا نتمكن من قضاء وقت في البحث عن شيء ما عملت بجد لصنعه من أجلنا.

**قسم التسويق:** يتطلّب منتجات أو خدمات قاربت أن تجهز، فتنفق الأموال لنشر فوائد她的 المميزة للفئة المستهدفة، والجدير بالذكر أن هذا المنهج لم يعد صالحًا للعمل.

أعتقد أننا وصلنا الآن إلى المرحلة التي لم يعد في إمكاننا فيها التسويق للجماهير بشكل مباشر، فقد أنشأنا عالماً تكون فيه معظم المنتجات غير مرئية، وعلى مدى العقود الماضيين، أشار مؤلفو كتب الأعمال الأذكياء إلى أن حيوية التسويق تتغيّر، كما تحدّث المسوّقون عن تلك الأفكار، حتى إنهم استخدموها بعضها، ولكنهم حافظوا على جوهر استراتيجياتهم التسويقية القديمة، وقد أصبحت الأساليب التقليدية الآن بالية وقديمة الطراز، وعلى الرغم من ذلك، انتهى مئة عام من الأفكار التسويقية، أما الأساليب البديلة فلم تكن مستحدثة، بل هي كل ما تبقى لنا.

يطلّعك هذا الكتاب على الأسباب التي تفرض عليك وضع بقراة أرجوانية في كل ما تبنيه، ولماذا لم يعد التلفاز ووسائل الإعلام الأسلحة السرية الخاصة بك، والسبب خلف تغيير مهنة التسويق إلى الأبد.

توقف عن الإعلانات، وابدأ بالابتكارات.

## قبل الإعلانات وخلالها وبعدها:

قبل الإعلانات: كان هناك الكلام المنقول، والمنتجات والخدمات التي بإمكانها إيجاد الحلول للمشاكل التي تم الحديث عنها، وفي نهاية المطاف تُشتري هذه المنتجات.

إن أفضل بائع خضار في السوق يتمتع بسمعة طيبة، ودائماً تجد متجره مزدحماً بالناس.

في أثناء الإعلانات: حصل المزاج بين الازدهار المتزايد، ورغبة المستهلكين اللامتناهية، وقوة التلفاز ووسائل الإعلام ما أدى إلى تكوين وصفة سحرية، فإذا أعلنت بشكل مباشر عن منتجك للمستهلك فستزداد مبيعاتك.

إن الشراكة بين وكالة الإعلان المناسبة والمالك الصحيح تعني أنك تستطيع أن تقود شركتك إلى الازدهار لدرجة أن تكون كبيرة بالقدر الذي تتصوره.

بعد الإعلانات: سنعود تقربياً إلى نقطة البداية، ولكن بدلاً من نجاح المنتجات عن طريق الكلام المنقول البطيء والمرح، فإن قوة شبكتنا الجديدة تسمح بابتكار فكرة تسترعى الانتباه، ويمكنها أن تنتشر بين فئات الناس بسرعة الصاروخ.

بما أننا مسوقون، فنحن ندرك أن الأشياء القديمة لم تعد تجدي نفعاً، ونحن نعلم السبب، فإذا وضعنا أنفسنا مكان المستهلكين فسنرى أننا أكثر اشغالاً من أن نهدر وقتنا على الإعلانات، ولكننا نستميت حتى نجد أشياء جيدة قادرة على حل مشاكلنا.

## أعظم شيء منذ شرائح الخبز<sup>2</sup>

في العام 1912، اخترع المهندس أوتو فريديريك رويدر أول آلة لقطع الخبز، ويا لها من فكرة عظيمة! آلة بسيطة في استطاعتها أخذ رغيف الخبز وتقطيعه، وقد فشلت هذه الآلة فشلاً ذريعاً، وهذا كان بداية عصر الإعلانات، ويعني ذلك أن أي منتج مهما يكن جيداً قد تكون فرصته في النجاح ضئيلة للغاية عندما يكون تسويقه سيئاً.

بعد مضي عشرين عاماً تقربياً - عندما بدأت علامة تجارية جديدة تدعى "ووندر" بالتسويق لشرائح الخبز - بدأ هذا المنتج يشتهر، وقد كان سبب شهرة المنتج التغليف والإعلان عن بناء أجسام

قوية خلال اثنى عشرة خطوة، لا مجرد الملاعبة والإبداع خلال مرحلتي تقطيع الخبز.

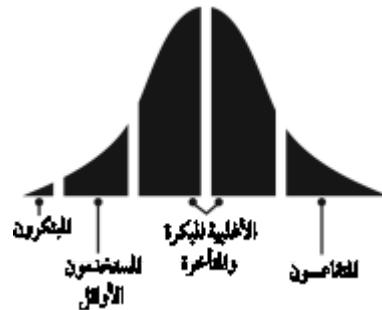
## هل لاحظتم الثورة؟

لقد غيرت الثورة الهاಥة طريقة تفكير بعض الناس حول التسويق على مدى عشرين عاماً.

فقد تولى توم بيترز الضربة الذكية المدوية<sup>3</sup> الأولى من خلال كتابه السعي وراء نجاح باهر، حيث شرح هذا الكتاب المُلهم سبب امتلاك المنتجات مستقبلاً وهو أنها صُنعت بواسطة أشخاص شغوفين ومحمّسين، وفي كثير من الأحيان، تكون الشركات الكبرى شركات خائفة، حيث تعمل على الحدّ من أي تفاوت، بما في ذلك الأشياء الجيدة التي تحدث عندما يقوم الأشخاص المهتمين بإنشاء شيء ما مميز.

تناولت بييرز أند روجر، في كتابها مستقبل واحد لواحد حقيقة بسيطة -إن المحافظة على عميل قديم تكون أرخص من الحصول على عميل جديد-. ووضّحت المجال الكامل لإدارة علاقات العملاء، وبيّنت أن هناك أربعة أنواع من الناس، وهم عملاء محتملون، وعملاء عاديون، وعملاء مخلصون، وعملاء سابقون، وغالباً ما يكون العملاء المخلصون سعداء بإنفاق المزيد من أموالهم معك.

بيّن الكاتب جيفري مور في كتابه عبور الهوة كيف تتحرّك المنتجات الجديدة والأفكار الجديدة بين السكان، فهي تتبع منحنى محدّ بدءاً من المخترعين والمستخدمين الأوائل، ثم تتصاعد إلى الأغلبية، وفي نهاية الأمر تصل إلى المتلقعين، وبالرغم من أن جيفري مور ركّز على المنتجات التقنية، إلا أن رؤيته بشأن المنحنى تتطبق تقريرياً على كل منتج أو خدمة معروضة لأي فئة كانت.



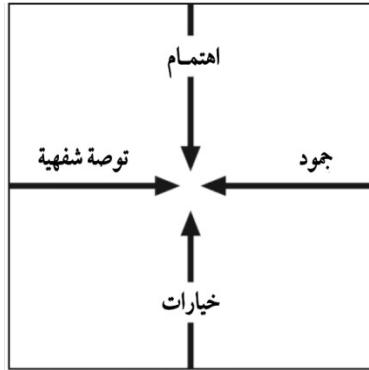
يوضح منح انتشار الأفكار الذي قدمه جيفري مور كيفية انتقال الأعمال التجارية المبتكرة -من اليسار إلى اليمين- وتأثيراته على المزيد من المستهلكين، حتى يصل في نهاية الأمر إلى كل شخص، فالمحور الأفقي وعلى طول الجزء السفلي يبيّن المجموعات المختلفة التي تتبنّى فكرة ابتكارية على مدى الزمن، بينما يعرض المحور العاًمودي عدد الأشخاص في كل مجموعة.

في كتابه نقطة التحول بين مالكوم غلادويل بشكل واضح أن الطريقة التي تنتشر فيها الأفكار بين الناس مثل العدوى، فهي تنتقل من شخص إلى آخر، وفي كتاب أطلق العنوان لعدوى الأفكار<sup>4</sup> أقحمت هذه الفكرة بقدر أكبر، موضحاً أن أكثر أفكار الأعمال فعالية هي الأفكار التي تنتشر.

أخيراً في كتاب الإذن بالتسويق<sup>5</sup>، لخصت فكرة نقص اهتمام المسوقين المتزايد، كما ناقشت أيضاً فكرة تحقيق الشركات الربح عندما تعتبر إثارة انتباها عملاً لها المحتملين أصلًا من الأصول، وليس مورداً يستخرج ثم يُهمل.

شركات عديدة، تعاملت مع أغلبية الأفكار المثبتة باعتبارها مستحدثة. إن صديقتي نانسي هي رئيسة الإعلام الحديث في إحدى كبرى شركات البضائع المغلفة في العالم، وخمّن ماذا؟ إنها مسؤولة عن جميع هذه الأفكار الجديدة، ولكن الإعلام الحديث في هذه الشركة مرادف لـ "بلاميزانية"، وذلك بدلاً من قبول تلاشي الطرق القديمة بشكل سريع.

حيث إن معظم الشركات التي يكون لديها منتج لتسويقه، تتعامل مع هذه الأساليب الجديدة المثبتة باعتبارها بدعاً مثيرة للاهتمام، وتستحق إلقاء نظرة أخرى عليها، ولكنها غير جديرة بالاستخدام كمحور أساسي لاستراتيجيات هذه الشركات.



في لعبة الضغط<sup>6</sup>، لا يستطيع المسوقون نشر الخبر لأن المستهلكين الكسولين يرفضون إعارة المسوقين انتباهم، حيث يعتمد المستهلكون على مورديهم المجربيين الذين تعاملوا معهم سابقاً أو على شبكة أصدقائهم الأذكياء بدلاً من اللجوء إلى مشاهدة الإعلانات على شاشة التلفاز.

### لماذا أنت بحاجة إلى البقرة الأرجوانية؟

منذ أربعين عاماً، كان رون سيميك مالك حانة تومبستون تاب، وقد سميت هذه الحانة بهذا الاسم الغريب نظراً لقربها من المقبرة، وقد قرر أن يقدم نسخة مجده من البيتزا التي كان يصنعها لعملائه، وقد لاقت شهرة واسعة، وسرعان ما بدأت بيتزا تومبستون تهيمن على البيتزا المجمدة التي تشتري من البقاليات، وفي العام 1986، اشترت مجموعة كرافت فودز العلامة التجارية، وأعلنت بأسلوب مثير وجذاب، فاستطاعت تحقيق المليارات.

هذه كانت قصة نجاح أميركية عظيمة... ابتكر منتجًا يريده الجميع، وأعلن عنه بين الحشود، وحقق من خلاله كثيراً من الأموال.

إن هذه الاستراتيجية لا تنطبق فقط على البيتزا، بل تتطبق تقريباً على كل ما هو موجود في منزلك، بما في ذلك المسكنات، تخيل كمية المتعة التي يجب أن تحظى بها كونك أول شخص يسوق للمسكنات، وهنا نتكلّم عن منتج يحتاج إليه كل شخص على وجه الأرض، منتج غير مكلف، سهل التجربة، وفعاليته مباشرة.

من الواضح أنه ضربة كبرى.

في يومنا هذا، إن زيارة سريعة للصيدلية ترى فيها العديد من مسكنات الألم: أدول، أليف، مسكن ألكا سيلترر الصباغي، أناسين، اسكربيتين، أسبرغوم، مسكنات شركة الصناعات الدوائية باير، مسكنات باير للأطفال، مسكنات باير للنساء، بوفيرين مسكن للأطفال، الصادات، إيكوترين حمض خلي الصفاصي بديل الأسبرين، إكسيديرين بالقوه الإضافية علاج الصداع النصفي، موترین أبيوبروفين، نوبرين أبيوبروفين من بين كل هذه العلامات هناك أحجام متنوعة وأدوية مكافئة، بالإضافة إلى ما يصل إلى أكثر من مئة منتج يمكن الاختيار من بينها.

هل تعتقد أنه من السهل أن تكون مسوقاً للأسبرين؟

إذا استطعت تطوير نوع جديد من مسكنات الألم، حتى ولو كان نوعاً واحداً أفضل بقليل من كل ما سبق ذكره، فما الذي ستفعله؟

الجواب الواضح في حال كان لديك الكثير من المال، و كنت تثق بمنتجك، فستتفق مبالغ طائلة على إعلانات تثبت عبر التلفاز والإعلانات المطبوعة.

وبالرغم من ذلك ستواجه بعض المشاكل، أو لا لأنك تحتاج إلى أشخاص ي يريدون شراء مسكن آلام، على الرغم من أن سوق المسكنات ضخمة، ولكن لا يحتاج كل الأشخاص إلى مسكنات.

ما إن تعثر على الناس الذين سيشترون مسكنات الآلام، تكون الخطوة التالية العثور على أشخاص يرغبون في شراء نوع جديد من المسكنات، ومع ذلك فالكثير من الناس يريدون "النوع الأصلي"، النوع الذي كبروا وترعرعوا وهم يستخدمونه، فإذا وجد شخص ما مسكن آلام فعّالاً وموثوقاً ومناسباً، فهو على الأرجح لن يهدر وقته في البحث عن بديل له.

أخيراً، أنت بحاجة إلى إيجاد أشخاص مستعدين للاستماع إليك عندما تتحدث عن مسكن الآلام الذي تسوق له، لأن الغالبية العظمى من الناس مشغولون جداً وسيتجاهلونك، بغض النظر عن الأموال التي ستتفقها على إعلاناتك.

وهكذا تكون قد انتقلت للتو من جمهور كل الأفراد إلى جمهور الحجم الصغير، ولا تتصف هذه الفئة بصعوبة إيجادها فقط، بل بصعوبة إرضائهما أيضاً.

إنها فكرة جيدة أن تكون الأول في مجال البيتزا المجمدة، وأن تكون الأول في مجال مسكن الآلام، وهي فكرة أفضل بكثير، ولكن مع الأسف كلا المجالين محجوزين.

دعونا ننظر لثانية واحدة إلى كتب اليوغا ونفكّر، إن المشكلة في الكتب التي تشرح كيفية ممارسة اليوغا تكمن في كونها كثيرة.

منذ سنوات خلت، عندما كانت كتب اليوغا قليلة، كل ما كان يحتاج إليه الناشر لإصدار كتاب يوغا ناجح أن يكون كتابه جيداً، فعندما يواجه الناس مشكلة مع اليوغا، يزورون المكتبة المحلية، ويلقون نظرة سريعة على الكتب الثلاثة أو الأربع المتوفرة، فيشترون أحدها.

في هذه الأيام، هناك أكثر من خمسين كتاب يتحدث عن اليوغا، وما من أحد، أياً يكن دافعه، يملك الوقت الكافي لمراجعة جميع هذه الكتب الخمسين قبل شراء كتاب عن اليوغا، ولذلك إذا كتبت كتاباً يتحدث عن اليوغا، فعدية هي التحديات التي ستعرض طريقك، وليس أقلها المنافسة الكبيرة، لأن أي كتاب عن اليوغا سيكون عديم الفائدة بالنسبة إلى الأشخاص الذين حلو المشاكل التي تعترضهم مع اليوغا، وكل من سبق لهم أن زاروا المكتبات وجعلوا من كتب اليوغا رائحة جدّاً لم يعودوا يشترون كتب اليوغا !

هنا تكمن الحقيقة المحزنة حول تسويق كل شيء تقريباً، سواء أكان ذلك منتجًا أو خدمة، سواء تم تسويقه للمستهلكين أو للشركات.

لا يستطيع معظم الناس شراء منتجك، إما لأنهم لا يملكون المال، أو الوقت أو لأنهم لا يريدونه.

إذا كان الجمهور لا يملك المال لشراء ما تبيعه بالسعر الذي تطلبه مقابل هذا المنتج، فليس لديك سوق.

وإذا كان الجمهور لا يملك الوقت لسماعك وفهم عرضك، فسينظر إليه على أنه غير مرئي.

أما إذا أخذ الجمهور الوقت الكافي لسماع عرضك، وقرر في النهاية أنه لا يريدك، فأنت لن تتبعه كثيراً.



## لقد تغير العالم، هناك المزيد من الاختيارات، ولكن هناك القليل والقليل من الوقت لفهمها.

لكن الحقيقة لم تكن دائمة على هذا النحو، فمنذ عشرين سنة فقط، كان المستهلك يملك وقتاً أطول وخيارات أقل بكثير، وكانت الطرق المتاحة لهدر دخلنا أقل، لذلك عندما كانت الشركات تأتي بابتكار أنيق حقاً على سبيل المثال الهاتف المحمولة، كنا نجد طريقة ما لدفع ثمنها.

منذ سنوات اكتشفت اقتصادنا العالمي الإنتاجية كيفية تلبية حاجيات الجميع تقربياً، ثم تغيرت اللعبة، فأصبحت تتمحور حول كيفية إرضاء الرغبات، فقد علمتنا مجتمعات التسويق في ظل وجود الكثير من الإعلانات التلفزيونية أن نرحب في المزيد والمزيد، والتي لا يكفي المستهلكون عن بذل ما في وسعهم لمواكبتها.

من المرجح أن معظم الأشخاص الذين قد يشترون منتجك، لم يسبق لهم أن سمعوا عنه، وبالنظر إلى وجود عدد من البدائل، لم يعد من السهل لمنتجك أن يصل بسهولة عبر وسائل الإعلام إلى الناس، كما أن المستهلكين أصبحوا كثيري الانشغال، وغالباً ما يتتجاهلون الرسائل غير المرغوب فيها، كما أن المنافسين ممن لديهم حصة فعلية في السوق، يدافعون عنها وهم على استعداد للإسراف في النفقات للحفاظ على حصتهم فيها.

الأسوأ من ذلك، أن الوصول إلى الناس يزداد صعوبة من خلال وسائل الإذن، فامتلاكك عنوان البريد الإلكتروني لشخص ما أو رقم هاتفه لا يعني بالضرورة أنه يريد الاستماع إلى ما تقدمه، فالناس أصبحوا يتبنّون الأمور المتعلقة بالرسائل الإلكترونية التطفلية، وحتى عندما يبدي الناس رغبة في سماع ما تقوله عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني، فإن احتمال قيامهم بأي خطوة

إجرائية يقل أكثر فأكثر، كما أن زبائنك الراضين عن هذه الرسائل يقلّون من قيمتها، لأنها لم تعد قادرة على حل مشكلاتهم الحالية.

لقد أصبحت الشركات أفضل في فهم ما يرضي الزبائن، ويفترض أنها أصبحت أفضل في تقديم المنتج، لذا يستمر الشريط الذي يتعلّق برفع أخبار المنتجات التي من المحتمل أنك ستتقّمّها، والتي ستزيد من رضا المستهلكين، ولن أكون طريفاً أبداً إذا استشهدت بقول لأحد رؤساء الولايات المتحدة السابقيين: "مكتب براءات الاختراع والعلامات التجارية، وتقريرًا كل ما يمكن أن نتخيل بصورة واقعية أننا بحاجة إليه قد اخترع بالفعل".

تكمّن العقبة الأخيرة في صعوبة إشعال شبكة عدوى وتفشي الأفكار في الأسواق التي تكون مرضية إلى حدّ ما، لأن المسوّقين غمروا المستهلكين بالكثير من كل صنف، ومن غير المرجح أن يخرج الناس عن طريقهم ليخبروا صديقاً لهم حول منتج ما، إلا إذا كانوا متّفائلين إلى حد ما بأن هذا الصديق سيكون سعيداً بالسماع عن هذا المنتج. متى كانت المرة الأخيرة التي أبلغتك فيها صديقك عن مسكن آلام جديد؟ هذا موضوع ممل، وبالتأكيد لن يهدّر صديقك وقتاً بذلك، فهناك جلبة كبيرة حولك، وقد يكون المستهلكون أقل حماسة من أي وقت مضى لاستخدام هذه المنتجات الإضافية.

هذه هي الحقيقة، وهي لا تنطبق فقط على المنتجات الاستهلاكية، بل أيضًا على عمليات الشراء الصناعية والتجارية، فالناس الذين يدفعون مقابل الأعمال التجارية -سواء أكانت إعلانات لقطع غيار، أو خدمات، أو تأمّينات، أو عقارات- لم يعودوا بحاجة إليها كالسابق، كما أن الناس الذين وصلوا قبلك يملكون ميزة هائلة، فعندما ترغب في تتميم سوقك تناول شيئاً جديداً، وسيكون أمامك تحديات كبيرة.

## الخلاصة؟

- جميع الأهداف الواضحة محجوزة، لذلك من غير المرجح أن يتمكّن الناس من حل المشكلة بسهولة.
- صعوبة الوصول إلى المستهلكين بسبب تجاهلهم لك.

● من غير المرجح أن يقوم الزبائن الراضون عن منتج ما بإخبار أصدقائهم عنه.

إن المبادئ القديمة لم تعد تعمل بشكل جيد، إن التسويق يحضر، اعمل على إحيائه.

## موت مجمع التلفاز الصناعي

هل تذكرون "المجمع العسكري الصناعي" الذي أثار استياءً كبيراً؟ كانت الفكرة خلفه بسيطة جدًا، فقد أنفقت الحكومة الكثير من المال على الأسلحة، حيث تلقت الشركات أموال الضرائب لصنع الأسلحة، وكانت هذه الشركات تدفع الضرائب المتربعة عليها، ثم تستخدم هذه الأموال في شراء المزيد من الأسلحة، فأصبح هناك دورة متكاملة كالتالي: الحكومات تكبر وتنبع، الوظائف تزداد، وبذا الأمر أن الجميع يربون.

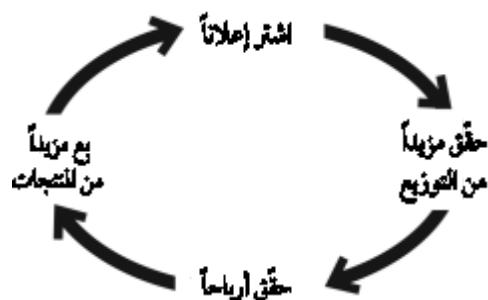
ربما كان المجمع العسكري الصناعي مسؤولاً عن العلل التي يعاني منها العالم، لكن ما من شك أنه كان نظاماً تكافلياً، فعند نمو وازدهار الشطر الأول من هذا المجمع، يتحقق الشطر الآخر القدر نفسه من الازدهار والنمو.

لاحظ عدد قليل من الناس على مدار السنوات الخمسين الماضية علاقة تكافلية مختلفة جدًا، وهي علاقة يمكن القول أنها أنشئت لتحقيق المزيد من الثروات إلى جانب آثار جانبية كبيرة وأكثر مما استطاع المجمع العسكري الصناعي تحقيقه. أنا أدعو ذلك مجمع التلفاز الصناعي، والسبب الذي يقف وراء قلقنا بشأنه أنه يحضر، لقد استطعنا بناء محرك اقتصادي ضخم حول فكرة هذا النظام، والآن ستتدثر هذه الفكرة، وستكون وفاة المجمع مسؤولة عن اضطرابات كثيرة تجتاح شركاتنا اليوم.

لقد كان النظام بسيطاً، ويقوم على الخطوات التالية: أبحث عن سوق كبيرة متخصصة، تتموّل يهيمن عليها أحد بعد، ابن مصنعاً، وأنفق على الإعلانات التلفزيونية، وستؤدي هذه الإعلانات إلى تفعيل البيع بالتجزئة ورفع مبيعات الجملة، وستبني هذه المبيعات المصنع قيد العمل، وهذا ما سيحقق الأرباح.

ثم ستسخدم الأعمال التجارية الذكية كل هذه الأرباح في الإعلانات، وهذا بدوره سيؤدي إلى مزيد من التوزيع، وبالتالي المزيد من المصانع، وهكذا تكون الدورة الحميدة قيد التنفيذ قريباً، وبذلك تُبني علامة تجارية واسعة ومربحة.

بعد بناء العلامة التجارية، سيتسنى لها فرض سعر أعلى، وتحقيق أرباح أكثر، وستتفق مزيداً من الأموال على الإعلانات التلفازية، فالمستهلكون مبرمجون ليثقوا بأن "كل ما يعرض على التلفاز" هو دليل على جودة المنتج، لذلك فالناس يبحثون عن المنتجات التي تعرض على شاشة التلفاز، فالعلامات التجارية التي لا تُعلن تفقد توزيعها، وفي نهاية الأمر تخسر أرباحها.



كلا، أنا لا أتحدث عن علم الصواريخ، ولكن هذه هي الحقيقة الكامنة وراء نجاح الأمر، فكم المسوقيين الذين يتمتعون بالجرأة مثل بروكتر أند غامبل سيطروا على ثباتها بكمالها من خلال هذه الفكرة البسيطة.

لقد نجح النظام القديم في شركة ريفلون، فقد كان تشارلز ريفسون من أوائل كبار المعلنين عن التلفاز، وقد ساعدت إعلاناته في النمو الكبير الذي حققه شركته، والسؤال الذي يطرح نفسه هنا، أين كان ينفق أرباحه؟ الجواب الأكيد والبديهي هو على مزيد من الإعلانات التلفازية.

في العام 1962، وظفت وكالة إعلان ذكية جاي وارد مخترع شخصية بولوينكل، وطلبت منه أن تكون الشخصية تجارية، وقد اخترع كاب ان كرانش/ حبوب الإفطار، وعاد بإعلان رسوم متحركة، وبعد أن أنهى صناعة الإعلان أنشئت شركة حبوب تُعنى فعلياً بتصنيع الحبوب الغذائية،

وقد كانت شركة كويكر للشوافان تعلم أنها إذا استطاعت الحصول على إعلان تجاري، فسيكون بإمكانها أن تعرض ما يكفي من الإعلانات المطبوعة كاب ان كرانش لكل طفل في أمريكا، فكانت الحبوب ثنوية.

في يومنا هذا، لا يمكنك أبداً أن تقدم إعلان كاب ان كرانش بغض النظر عمن سيصنع هذا الإعلان، فالأطفال لا يريدون سماعه... ولا حتى البالغين.

المستهلكون كانوا أطفالاً في متجر الحلوي، وكانت جيوبهم مليئة بكثير من النقود، ولديهم رغبة حقيقية في شراء الأشياء. لقد تسوقنا عبر شاشة التلفاز، وتسوقنا في المتاجر، وكنا في عجلة من أمرنا، ورغبنا في ملء منازلنا وثلاجاتنا ومرائبنا.



إن نظرة سريعة على قائمة العلامة التجارية لشركة بروكتر آند غامبل ستكون بمثابة دليل واضح على حضور مجمع التلفاز الصناعي. هل يمكنك أن تقرأ هذه القائمة من دون أن تتadar إلى ذهنك الصور وأغاني الإعلانات الخاصة بها؟

بولد، باونسي، بونتي، كاسكيد، تشارمن، شير، كوفر غيل، كرست، داون، داوني، فلوجرز، هيد آند شولدرز، هربيل أسينسز، أفورى، ماكس فاكتر، مس كليرول، مستر كلين، نايس ان إيزى، نوكسيزيماء، نويكيل الفكس، أويل أولاي، أولد سبايس، بامبرز، بيببيتو-بسمول، برينغلز، سكوب، سيكرت، تامباكس، تايد، فيكس، فيدال، ساسون، زيست. سترمي المنتجات التقليدية المزعجة مثل صابون رائحة الربيع الإيرلندي ويسلك آند أيرش سبرينغ، والسبب واضح، حيث إن الإعلانات عن هذه الأشياء تحتاج إلى عمل بشكل جيد.

من الصعب علىّ أن أبالغ في وصف فعالية هذا النظام، ففي كل مرة تشتري علبة من حبوب الإفطار، فأنت ترى مدى فعالية الإعلان التلفازي، بفضل الإعلانات التجارية التي يرجح أنك رأيتها

قبل ثلاثين عاماً، فأنت تفق دولاً إضافياً أو دلارين على علبة من القمح المنفوش أو الذرة المحلاة طوال حياتك، وهذا سيشكل مبلغاً تراكمياً من آلاف الدولارات كتكلفة زائدة مقابل الإعلانات التلفازية بالنسبة إلى حبوب الإفطار.

من المؤكد أنه لم يكن ذلك خاصاً بالعلامات التجارية التي تباع في السوبر ماركت، بل شمل جون هانكوك، وميريل لينش، وبرودينشال وأيضاً آرتشر دانيالز ميدلاند، وجيب. إنها علامات تجارية كبيرة، وأفكار عظيمة، لها آثار كبيرة في حياتنا.

إن الإعلانات التجارية على شاشات التلفاز هي الوسيلة الأكثر فاعلية في عمليات البيع على الإطلاق، ويرجع الجزء الأكبر لنجاح القرن الأميركي إلى شركاتنا التي عملت على تحسين هذه الوسيلة واستغلالها إلى أقصى الحدود.

سياراتنا، وتبغنا، وملابسنا، وطعامنا... كل شيء أُعلن عنه عبر التلفاز بشكل فعال تغيّر بفعل هذه الوسيلة، حيث إن المسوقين لم يستخدمو التلفاز للترويج لمنتجاتهم فحسب، بل التلفاز نفسه غير طريقة إنشاء المنتجات وتسييقها، ونتيجة لذلك، عدلت كافة العناصر الخمسة التسويقية للاستفادة من أوجه التأثر بين مصانعنا وقدراتنا على جذب انتباه الجماهير.

بالطبع ليس التلفاز هو الوحيد الذي يتلاشى، بل الصحف والمجلات أيضاً، وأي شكل من أشكال وسائل الإعلام تقاطع أي نوع من أنشطة المستهلكين، لذا لم يعد الأفراد والشركات التجارية يولونها اهتماماً.

لقد دام مجمع التلفاز الصناعي نصف قرن، يا له من وقت طويل! وبما أن الناس الذين وضعوا هذه الاستراتيجيات والإعلانات قد اختفوا، لم يبق أحد في شركة فيليب موريس أو في شركة جنرال فودز يتذكر كيف كانت الحياة قبل أن يتمكّن التلفاز من خلق الشركات البيروفقراطية الضخمة.

وهنا تكمن المشكلة، إن مجمع التلفاز الصناعي ينجز، كما أن المسوقين لا يملكون أدنى فكرة حول ما يجب فعله حال ذلك، فكل يوم، تتفق الشركات ملابس الدلارات لإعادة خلق الأيام المجيدة لمجمع التلفاز الصناعي، وفي كل يوم يكون الفشل حليفها.

لقد كانت هذه هي القاعدة القديمة:

اصنع منتجات آمنة وعادية

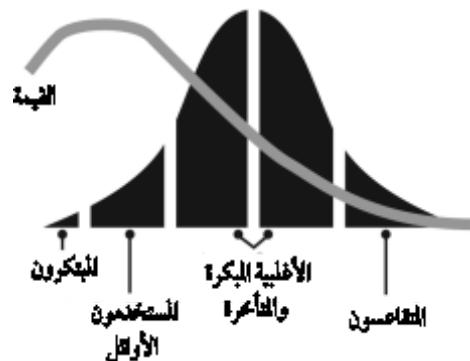
واجمع بينها وبين التسويق.

أما القاعدة الجديدة فهي:

اصنع المنتجات الملفقة للنظر التي يبحث

الأشخاص المناسبين عنها.

نستطيع رؤية الشيء نفسه في مخطط بسيط:



أولى مسوقو الأمس أهمية كبيرة لحجم الناس والقاعدة الجماهيرية التي سيصلون إليها، فقد كان الهدف يقع أعلى مركز المنحنى الأسود، وعادة يستهدف التسويق الجماعي الأغلبية المبكرة والمتاخرة لأنها المجموعة الأكبر، ولكن في العديد من الأسواق لا ترتبط قيمة المجموعة بحجمها، بل ترتبط بنفوذها وتأثيرها، وفي هذه الأسواق على سبيل المثال، يؤثر المستخدمون

الأوائل بشكل كبير على بقية المنحني، لذلك يستحق إنفاقهم إنفاق الأموال على الإعلانات لإقناع أي شخص آخر.

قبل وبعد:

منتجات ملحوظة	منتجات متوسطة
يعلن عنها للمستخدمين الأوائل	يعلن عنها لأي شخص
الخوف من الخوف	الخوف من الفشل
دورة قصيرة	دورة طويلة
تغيرات ضخمة	تغيرات بسيطة

لنأخذ سيارة البيتل بعين الاعتبار



يقول هذا الإعلان "البيتل لكل شخص"

لم تكن سيارة البيتل الأصلية من فولكسفاغن سيارة الثقافة المضادة<sup>7</sup> كما تذكر، فقد تضاءلت مبيعاتها حتى أنقذها إعلان عبقي، وعلى أساس هذه الحملة التلفازية الرائعة والمطبوعات، ظلت هذه السيارة مربحة في الولايات المتحدة لمدة تزيد عن الخمسين عاماً، البيتل الأصلية التي قدّمتها شركة فولكسفاغن هي مثال حي على قوة مجمع التلفاز الصناعي.



### في هذه الحالة، نجح الشكل وليس الإعلانات

من جهة أخرى، كانت البيتل الجديدة ناجحة بسبب شكلها وطريقة قيادتها، فالتعليقات الجيدة، والكلام المنقول الرائع، والشكل المميز ساعدت في التسويق لها، فجذبت إليها القاصي والداني، كل هذه العوامل ساهمت بنجاح البيتل الجديدة، وقد كانت سيارة البيتل المستديرة تسوق نفسها في كل مرة تقاد في الشارع الممتلى بسيارات الدفع الرباعي.

باربي، بريل، هانوويل، يونايتد إير لайн، ماكدونالدز، مالبورو، كاب ان كرانش، باتلينغ، توبرز،  
اكسيديرين، البيتل

ستار بوكس، ماجيك كاردس، دكتور برونرز، لينوكس، ام بي ثري، دكتور بوك، بروزاك،  
البيتل الجديدة

بعد التسويق لسيارة البيتل الجديدة على مدى ثلات سنوات، قدمت فولكسفاغن حواجز وتصاميم جديدة والعديد من الأمور الأخرى لصناعة سيارات رائعة ومثيرة مرة أخرى، لقد نجحت نظرية البقرة الأرجوانية، ولكنها مع الآسف لم تدم طويلاً، كما لم تدم الهيمنة التلفازية القديمة الجيدة.

### ما الذي ينجح؟

تكمّن الطريقة الوحيدة لاستنتاج نظرية عظيمة بإلقاء نظرة على ما هو ناجح في العالم الحقيقي، واكتشاف القاسم المشترك بين النجاحات المختلفة.

بالنسبة إلى التسويق إنها أحجية أيضاً، ما هو القاسم المشترك الذي يستطيع أن يجمع بين فور سيزن وموتيل 6؟ بخلاف حقيقة أن كليهما قد حققا نجاحاً وازدهاراً غير اعتياديّين في مجال الفنادق على حد سواء، فلا يمكن لهما أن يكونا مختلفين كثيراً، أو وول مارت ونيمان مارкос وقد ازدهرا في العقد نفسه، أو نوكيا التي كانت تغيّر معداتها كل ثلاثة يوماً، ونينتندو التي استمرّت بالتسويق للعبة نفسها جيم بوي لخمسة عشر عاماً متتالياً.

إنها أشبه بمحاولة للقيادة من خلال النظر إلى مرآة الرؤية الخلفية، ومن المؤكد أن هذه الأشياء تعمل، لكن هل ستساعدنا في توقع ما الذي سينجح في المستقبل؟

القاسم المشترك بين كل هذه الشركات هو أنها لا تملك شيئاً مشتركاً بينها، فهذه الشركات استثنائية وهي متناقضة، سريعة للغاية أو بطيئة للغاية، رخيصة أو باهظة، كبيرة جداً أو صغيرة جداً.

إن السبب الذي يكمن في صعوبة اللحاق بالرواد هو أن الرائد اكتسب صفتة هذه لأنه صنع شيئاً ملحوظاً، وهذا الشيء الملحوظ واللافت للنظر ممحوظ له الآن ولا يمكنك أخذها، ولن يكون ملحوظاً إن استنسخته.

### لماذا تزعجني وول ستريت جورنال كثيراً؟

إنها مثال حي على التسويق للفكر والمعتقدات القديمة، ففي كل يوم تعرض هذه الصحيفة الإعلانات على صفحات كاملة تزيد عن مليون دولار... وهي بمثابة شهادة على اعتقاد المسوقين التقليديين أن الطرق القديمة لا تزال نافعة.

تكلف إعلانات الصفحة الكاملة في هذه الصحيفة أكثر مما يكلف شراء منزل في مدينة بوفالو في نيويورك، الصفحة تلو الأخرى من الإعلانات ذات اللون الرمادي الباهت، وكل منها يقدم عرضاً مضمجاً لشركة بلدية.

إذا استبدلت تسعين بالمئة من شعارات الشركات في هذه الإعلانات بشعارات أخرى فلن يلاحظ أحد ذلك، أو إذا غيرت الصورة الملصقة التي تظهر رجلاً يرتدي قبعة رياضية سوداء بأخرى تظهر موظفاً ذا مظهر جدي من بلدان آسيا وهو يبتسم، فلن ينتبه أحد لذلك.

بينما كنت أتجول ذات صباح لتمضية وقت الفراغ في الفندق الفخم الذي أقمت فيه، توّقّفت أمام أشخاص يقرأون هذه الصحيفة على مائدة الفطور، فانتظرت حتى فرغوا من قراءة القسم الأول منها، وسألتهم إذا ما كانوا يستطيعون أن يذكروا لي اسمين فقط من أسماء الشركات التي عرضت إعلانات بصفحات كاملة، ولكن لا أحد منهم استطاع فعل ذلك.

ثم أخذت أحد هذه الإعلانات، وطويت الجزء السفلي من شعارها، وسألت قراء الصحيفة عن الشركة التي عرضت هذا الإعلان، فلم يتمكن أحد من الإجابة عن السؤال أيضاً.

أخيراً سألتهم سؤال المليون دولار حرفياً، هل سبق لهم وأن طلبوا المزيد من المعلومات حول منتج ما فقط لأنهم شاهدوا إعلاناً على صفحة كاملة في هذه الصحيفة؟

أظنكم تعرفون الجواب سلفاً.

في الحقيقة لم تتراجع فعالية الإعلان التلفزيوني فقط، بل تراجعت كل الوسائل التي يروج من خلالها المسوقون لأنفسهم سواء أكان يبيعون للشركات أو لعامة الجمهور.

وهذا النص كله لإعلان ظهر على صفحة كاملة من صحيفة ولو ستريت حديثة العهد:

## اسم جديد لمجموعة كي بي أم جي للاستشارات وعصر المقدرة

لقد قمنا بما هو أكثر من تغيير اسمنا، لقد اعتمدنا بداية جديدة، وهي بداية عصر المقدرة، والتي ستكون بمثابة نقطة تأثير كبيرة-مجموعة كي بي أم جي الرسمية للاستشارات-وإننا على استعداد لتولي الريادة في مجال الاستشارة للأعمال التجارية المحترمة والمؤثرة في العالم من خلال أنظمة متكاملة، على الرغم من أننا غيرنا اسمنا ليصبح أكثر تأثيراً، إلا أننا لم نغير طريقة تفكيرنا، والتي تتمثل في إتمام الأمور وإنجازها بشكلها الصحيح، وهدفنا أن نكون في القمة ضمن قائمة كل شخص، وسنحقق هذا الهدف بالطريقة نفسها التي عملنا وفقها على مدى أكثر من مئة عام، العام تلو العام، من خلال المعارف التقنية الفعلية والملموسة، والمترافقة مع الشغف. وسنقدم لزبائننا الحاليين والمستقبلين أكثر من مجرد نصيحة عن طريق مساعدتهم في التنسيق بين أعمالهم التجارية وأنظمتهم لتحقيق أهدافهم المرجوة، وتزويدهم بالمعلومات الصحيحة لتمكنهم أعمالهم التجارية، لأن المعلومات الصحيحة ستجلب المعرفة، والمعرفة هي القوة، ومشاركتها هي المقدرة والتمكن.

لقد كتبت اللجنة هذا الإعلان، ووافقت عليه أيضاً، ولكن لا أحد سيذكر ذلك، كما لن يوجّهه إلى زميل، ولكن لا يجب أن تكون الإعلانات سيئة إلى هذا الحدّ، بل بإمكانها أن تكون مفتة للنظر، وأن تعزّز العالم عندما تكون حول منتج ما لافت للنظر.

لا يعني كونه مجرد إعلان ألا يكون ملحوظاً، فإذا كان هدف صانعي الإعلانات خلق تأثير قابل للقياس... من أجل صنع إعلانات تجعل الأشخاص ينجذبون إليها في الواقع، فيأخذون ملاحظات، ويخبرون زملاءهم... وسوف تكون هذه الإعلانات أفضل بكثير مما هي عليه اليوم، ولكن حتى هذا لن يكون كافياً.

الوعي ليس بيت القصيد

حارس التسويق القديم سريع في الدفاع عن قوة الإعلانات التجارية التلفازية، وهو يكون في غاية السعادة عندما يشير إلى قصص النجاح العظيمة التي حصلت في السنوات المنصرمة، كما يكون مسرورًا عند توضيح الأسباب التي تجعل من التلفاز الوسيلة الوحيدة القادرة على الاستحواذ على الوعي اللازم لإطلاق منتج جديد أو الحفاظ على منتج متوفّر.

ومع ذلك، فإن سيرجيو زيمان، خبير التسويق الذي كان حاضرًا عند إحياء الجزء الأكبر من شركة كوكا كولا، أشار إلى اثنين من أكثر الإعلانات التجارية التلفزيونية المشهورة على الإطلاق... "أود أن أعلم العالم الغناء" و"مين جو غرين"... لا يبيعان أكثر من زجاجة كوكا كولا واحدة، على الرغم من أنهما مسليان ويثيران الاهتمام، ولكنهما لم يُترجما إلى عائدات إضافية، وقد قال مازحًا كان يجب أن تكون الإعلانات التجارية: "أود أن أعلم العالم الشرب".

كلمات سيرجيو: "كي مارت لديها كمية كبيرة من الوعي. ماذا نستنتاج؟"

## الإرادة والوسائل

لا أتوقع نقصًا في الأفكار الملفقة للنظر، بل أتوقع أن تمتلك أعمالك التجارية مقدارًا وافرًا من الفرص العظيمة لفعل أشياء رائعة، وليس الأفكار هي المفقودة، بل الإرادة في تنفيذها، وقد كان هدفي من البقرة الأرجوانية توضيح أنه من الآمن أن تكون محفوفًا بالمخاطر لتقوية رغبك في فعل أشياء مذهلة حقًا، وما إن تلاحظ أن الطرق القديمة لا تقود إلا إلى الهاوية، حتى تصبح أكثر رغبة في صنع أشياء تستحق الحديث عنها.

من أفضل الأعذار التي سيأتي بها زملاؤك، أنهم لا يملكون القدرة على إيجاد أفكار عظيمة، وإذا وجدوها فهم لا يعرفون كيفية التمييز بينها وبين الأفكار عديمة الفائدة، وهذا الكتاب ليس بالحجم الذي يتيح لي تحديد جميع العواصف الفكرية الناجحة بشكل مذهل، وصياغة الأفكار ووسائل الإبداع التي تستخدمها الشركات حول العالم، فما يمكنني فعله هو تسليط الضوء على الأفكار التي حصلت عليها، والشيء المحدد الذي يمكنك فعله غالباً لتمضي في طريقك إلى البقرة الأرجوانية، وإذا كانت لديك الرغبة في ذلك فإنك ستجد الوسيلة.

سيحدد الرمز\* قمة نقاط الأفكار التي حصلت عليها، وستنتشر عبر هذا الكتاب.

## دراسة الحال، هل سيصعد؟

ما من شك في أن المصاعد ليست منتجًا استهلاكيًا نموذجيًا، لأن ثمنها قد يصل إلى أكثر من مليون دولار، كما أنها تُركب بشكل عام عند إنشاء البناء للمرة الأولى، ولا يتم استخدامها كثيراً إلا إذا كان ارتفاع المبنى يتجاوز ثلاثة أو أربعة طوابق.

كيف تتنافس شركات المصاعد؟ حتى وقت قريب كان البيع يتم من خلال علاقات تبني في أثناء لعب الغولف أو حفلات العشاء أو العلاقات طويلة الأمد مع وكلاء عمليات الشراء الرئيسيين في شركات المقاولات العقارية الكبرى، ومما لا شك فيه أن هذه الطريقة ستستمر، ولكن شركة شياندلير للمصاعد غيرت ذلك بشكل جزئي عن طريق تطوير البقرة الأرجوانية.

اذهب إلى مكاتب شركة كاب جيميني في التايمز سكوير، وستتفاجأ بوجود حل ساحر، ما المشكلة؟ كل جولة في المصعد هي في الأساس جولة محلية، حيث يتوقف المصعد خمس أو عشر أو حتى خمس عشرة مرة وأنت في طريقك إلى طابقك المنشود.

يسبّب ذلك العناء لك، ولكن المشكلة الكبيرة كانت تكمن في أنها تكلّف كثيراً بالنسبة إلى ميزانية المبنى، ففي الوقت الذي يتوقف فيه المصعد في كل طابق، يزداد مستوى إحباط الأشخاص الذين ينتظرون في الردهات، مما يجعل المبنى بحاجة إلى مزيد من المصاعد، ولكن الأموال غير متوفرة لشرائها، كما أن لا أماكن لتركيبها.

أهو نفاذ البصيرة؟ عندما تقترب من المصاعد، فإنك تضغط على زر طابقك على لوحة تحكم مركزية، وفي المقابل ستقوم اللوحة بتحديد أي من المصاعد يستطيع أن يوصلك إلى طابقك.

من خلال هذا الإجراء البسيط، نجحت شركة شاندلير بتحويل جميع المصاعد إلى مصاعد سريعة، فالمصد الذي تستقله ستأخذك مباشرة إلى الطابق الثاني عشر ومن ثم سيسارع إلى العودة إلى الردهة، وهذا يعني أن المبني بإمكانها أن تصبح أطول، وستحتاج إلى مصاعد أقل لعدد معين من الناس، ومهلة الانتظار ستكون أقل، وسيكون بالإمكان توفير مساحة مهمة من المبنى للناس، لا للصاعد. إنه لانتصار ساحق، تم تفزيذه بتكلفة منخفضة بشكل ملحوظ.

هل هناك مقاول عقارات بارز في العالم لم يسمع بهذا الإنجاز؟ على الأرجح لا، وفي الحقيقة لا يهم كم عدد الإعلانات أو عدد وجبات الغداء التي جمعت الجهات المعنية بالمقاولين، فهم حصلوا الآن على ميزة الشك<sup>8</sup>.

\* بدلاً من محاولة استخدام التقنية والخبرة الخاصتين بك لصنع منتج أفضل يتاسب مع السلوك المعياري لمستخدميك، جرب دعوة المستخدمين لتغيير سلوكهم من أجل صنع منتج يعمل بشكل أفضل.

### حالة للدراسة: ما الذي يفترض بتايد أن يفعله؟

يمكننا القول إن تايد هو أفضل مسحوق غسيل في التاريخ. في كل عام تستثمر شركة بروكتر أند غامبل ملايين الدولارات، تدفعها لفريق من الكيميائيين ينتمون إلى فئة الدرجة الأولى من أجل تحسين الأداء أكثر فأكثر.

### هل ما تقوم به صحيح؟

لقد نجحت تايد مبكراً بسبب مزيج من الإعلانات التلفازية الجيدة، وتوزيع جيد جدًا، وإنتاج منتج رائع، وبما أن مجمع التلفاز الصناعي قد انهار، فقد انخفضت فعالية الإعلانات شيئاً فشيئاً، ومع صعود وول مارت الآن، أصبح التوزيع أكثر أهمية من أي وقت مضى، حيث تمثل مبيعات سلسلة واحدة من المتاجر ما يقارب ثلث مبيعات تايد، فمن دون وول مارت، يموت تايد.

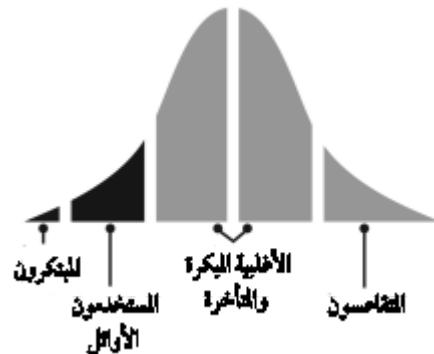
إذاً ما الذي يجب أن تفعله شركة بروكتر أند غامبل؟ هل من المحتمل أن تقوم بابتكار حقيقي، إنجاز ملحوظ يجعل حتى مشتري مساحيق التنظيف المؤقتين ملاحظته؟ أو ستجري تحسينات واسعة النطاق تعود بها إلى فترة زمنية مختلفة، إلى الحقبة الزمنية التي كان الناس خلالها يهتمون بشكل فعلي بمسحوق الغسيل الخاص بهم؟

التفكير في البقرة الأرجوانية سيجعل بروكتر أند غامبل تحصل على المال وهي لا تزال هناك، من خلال خفض الإنفاق على البحث، ورفع السعر بقدر المستطاع، واستثمار الأرباح

التدريجية الإضافية لصنع منتجات جديدة مثيرة للاهتمام وأكثر عملية من أي وقت مضى، وإذا لم يُوفّق البحث والتطوير الحاليان بخلق مردود جدير باللاحظة، ما الحل الأمثل؟

\* إذا لم يكن من المرجح أن يكون مستقبل منتج ما ملحوظاً، وإذا لم تستطع تصور مستقبل لا يكون فيه أي شخص مفتوناً بمنتجك مرة أخرى... يكون قد حان الوقت لتدرك أن اللعبة تغيرت، وبدلًا من الاستثمار في منتج يُحتضر، عليه بأخذ أموالك، وإعادة استثمارها في بناء شيء جديد.

### احصل عليه



الأشخاص الذين يخاطرون، وينشرون الأفكار على الجزء الأيسر من المنحنى هم وحدهم سيستمعون إليك.

إذا ما نظرنا إلى منحنى انتشار الفكرة، نرى أن الحجم الأكبر من مبيعات المنتج يحصل بعد اعتماد المنتج من قبل المستهلكين الذين ينونون الحصول على فرصة تجربة شيء ما جديد، هؤلاء المستخدمون الأوائل يهيئون الظروف بحيث تشعر الأغلبية المبكرة والمتأخرة بالأمان حول شراء هذا العنصر الجديد، ولا تأتي المبيعات المهمة قبل أن يُباع الجزء الأيسر من المنحنى بأكمله.

وهنا تكون النظرة الثاقبة، بالرغم من أن الغالبية العظمى ممن هم على الجهة اليمنى يتغاهلونك في كل مرة، فإن الأشخاص من الأغلبية المبكرة والمتأخرة يستمعون إلى تجارب أقرانهم، ويتجاهلونك أيضًا، ومن المغربي أن تذهب إلى المركز الغض المثير، ولكن هذا لم يعد يجدي نفعاً الآن.

بغض النظر عن الصناعة والمنتجات والخدمات الجديدة الناجحة، فإنها تتبع هذا النمط المأثور بعد تقديمها وعرضها. أولاً تُشترى من قبل المبتكرين، وهؤلاء هم الأشخاص الذين يودون امتلاك شيء ما أولاً قبل الجميع في سوق معينة، وربما لا يكونون بحاجة إلى هذا المنتج، بل يريدونه فقط، فالمبتكرون هم مجموعة من الناس يجلسون في الصف الأمامي في عروض الأزياء في باريس، ويجلون في عالم الإنترنت، ويقرأون المجلات التجارية المثيرة.

وبجوار المبتكرين على منحنى مور نجد المستخدمين الأوائل، ولا أقصد المحولين الأوائل لأن ذلك من شأنه أن يكون بخلاف ذلك تماماً، أليس كذلك؟ فالمستخدمون الأوائل هم الناس الذين يستطيعون فعلياً الاستفادة من منتج جديد، والذين يتطلعون إلى المحافظة على تفوقهم عن بقية السكان، وذلك من خلال البحث عن المنتجات والخدمات الجديدة، وربما يكون ذلك وسيلة استثمارية جديدة من خلال قسم بلا قيود أو حتى برنامج تلفزيوني جديد، ولكن في أي سوق مجده يكون هذا الجمهور كبيراً ومستعداً لإنفاق المال على حد سواء.

أما من يأتي بعد المستخدمين الأوائل، فهم الغالبية المبكرة والمتأخرة، وهؤلاء المستهلكون ليسوا بالضرورة توافقين إلى منتج أو خدمة جديدة من شأنها أن تكون مفيدة لهم، ولكن إن جرّبها عدد كافٍ من زملائهم، وتحذّروا عنها أمامهم، فمن المرجح أن يأتي هؤلاء المتابعون أيضاً.

من المهم أن ندرك أمرين حول هذه المجموعة الكبيرة والمرحبة، أولاً، هؤلاء الناس يجيدون حقاً تجاهلك، ولديهم مشاكل أخرى يرونها أهم بكثير من تلك المشاكل التي يستطيع أن يحلّها منتجك، كما أنهم ليسوا مستعدين لإضاعة وقتهم بالاستماع إليك.

ثانياً، هؤلاء لا يستمعون على الأرجح في معظم الأحيان حتى إلى المبتكرين من الجانب الأيسر للمنحنى، فتريد الأغلبية المبكرة والمتأخرة البروتوكولات والأنظمة والسلامة التي نادرًا ما تقدمها المنتجات الجديدة، وهناك منتجات لا تعد ولا تحصى لا تصل بشكل كافٍ على طول المنحنى إلى هؤلاء الناس، وإن لم يرغبو في الاستماع إلى أصحابهم، مما الذي يدفعهم إلى الإنصات إليك؟

أخيراً يكمل المتقاعسون المنحنى، فيتحولون إلى شراء أشرطة كاسيت صوتية في حين ينتقل الآخرون إلى شراء الأقراص المضغوطة. وإذا بقي هناك أحد فهو لاء هم المحولون، الذين لا

يستخدمون شيئاً جديداً حتى يصبح هذا الشيء قدماً إلى الحد الذي يجعل ما اعتادوا على استخدامه عنيقاً أو غير عملي أو ببساطة غير متوفر.

لن يتکيف أحد مع منتجك بشغف، فالغالبية العظمى من المستهلكين سعداء بما يباع لهم، وهم لا يبحثون عن البديل، ولا يحبّون التكيف مع أي شيء جديد، ولا تستطيع إجبارهم على ذلك، والفرصة الوحيدة المتاحة لك هي أن تبيع إلى الأشخاص الذين يحبّون التغيير والحصول على الأشياء الجديدة، فيبحثون بنشاط عن الشيء الذي تبيعه، ثم تتمّي أن تنتشر الفكرة، وتنتقل من المستخدمين الأوائل إلى بقية المنحنى، وبعد أن يتبنّى المستخدمون الأوائل ما تبيعه، هم من سيبيّعونه إلى الأغلبية المبكرة... وليس أنت، ولكن سيبيّعونه بشكل رديء. يتحدّث مور بإسهاب عن التنقل عبر بقية المنحنى، وأنا أوصي بشدة بقراءة كتابه.

يجب على منتجك أن يكون ملحوظاً بما فيه الكفاية لجذب المستخدمين الأوائل، وفي الوقت نفسه يتمتع بالقدر الكافي من المرونة والجاذبية بحيث يصبح من السهل على هؤلاء المستخدمين نشر الفكرة في بقية المنحنى.

لقد تم تحديد سعر الكاميرات الرقمية بشكل جذاب لمدة تقارب الخمس سنوات، في البداية لم يشتريها سوى المهووسين بالحواسيب، لأنها كانت صعبة الاستخدام قليلاً، ولم تكن جودتها بالقدر المطلوب، وبمرور الوقت سعى صانعو الكاميرات بشكل محموم إلى إيجاد حل لكلا المشكلتين على حد سواء، ونتيجة لذلك رفعوا بشكل كبير من مبيعاتهم. مضت الكاميرات الرقمية قدماً في طريقها نحو استبدال كاميرات الأفلام العادية، ولم يكن هذا التحول ناتجاً عن حملات إعلانية رائعة من شركات الكاميرات فحسب، بل كان نتيجة مباشرة لنجاح المستخدمين الأوائل ببيع الكاميرات لأصدقائهم.

الكاميرات الرقمية منتشرة لأنها تجمع بين ميّزتي السهولة والسعر اللتين تقوّلت بهما على كاميرات الأفلام العادية، وبما أن البقاء للأفضل، فمزاجاً هذه الكاميرات الواضحة، وسهولة الحديث عنها، إلى جانب سهولة العرض، مكّنت المستخدمين الأوائل من شرح مزاياها بسهولة في كل مرة يرون فيها أحداً يستخدم كاميرا الفيلم غير الرقمية.

إن كونك ملحوظاً بطريقة صحيحة يساعدك بطريقتين: أولاً، يُسهل جذب الجانب الأيسر من المنحني، وثانياً، يُسهل على المستخدمين الأوائل بيع نظرائهم في بقية المنحنى.

## الأفكار المنتشرة تفوز

إن أي علامة تجارية أو عرض منتج جديد لا يعود عن كونه مجرد فكرة، والأفكار المنتشرة أكثر ميلاً إلى النجاح من الأفكار غير المنتشرة، وأنا أدعو الأفكار التي تنتشر بعدي الأفكار.

إن العطاسين هم العامل الرئيسي في نشر عدوى الأفكار، وهؤلاء هم الخبراء الذين يخبرون زملاءهم أو أصدقاءهم أو معجبיהם عن منتج أو خدمة جديدة، يكون لديهم سلطة اعتبارية أو متصورة عليها، فالعطاسون هم الذين يطلقون عدوى الأفكار ويحافظون عليها، وقد يكون المبتكرون أو المستخدمون الأوائل هم أول من اشتروا منتجك، ولكنهم إذا لم يطلقوا أية عطسة، فلن ينشروا فكرتك، كونهم أنانيين عندما يتعلق الأمر باستخدامهم فكرة جديدة، أو أنهم لا يملكون المصداقية الكافية لنشر هذه الفكرة بين الآخرين، في كلتا الحالتين يعتبر ذلك بمثابة نهاية مسدودة عندما يتعلق الأمر بنشر فكرة.

كل سوق تحتوي على عدد قليل من العطاسين، وهم المستخدمون الأوائل في معظم من الأحيان، ولكن ليس دائماً، والثور على هؤلاء العطاسين وإغراوهم يشكل الخطوة الأولى في خلق عدوى أفكار مثالية.

إذاً كيف تستطيع خلق أفكار منتشرة؟ لا تحاول أن تصنع منتجًا لكل الناس، لأن هذا المنتج لن يكون لأحد، وقد حُجزت وأخذت جميع المنتجات الموجهة إلى كل الناس، والعطاس يملك في هذه الأسواق الكبيرة العديد من الخيارات، وهي مرضية إلى الحد الذي يجعلها أكثر ميلاً إلى تحقيق مصالحه.

إن الطريقة الوحيدة لتحقيق تقدم كبير في التيار الرئيسي تكون باستهداف مكان متخصص بدلاً من السوق الضخمة، وفي هذا المكان المتخصص، يمكنك تقسيم جزء من التيار الرئيسي، وإنشاء عدوى أفكار مثالية تتمحور حول الشكل الذي يجعلها تكتسح الشريحة الصغيرة من السوق، والتي ستستجيب حقاً لما ستقوم ببيعه.

يكون المستخدمون الأوائل في هذه السوق المتخصصة، أكثر شغفًا لسماع ما ستقوله، ومن المرجح أن يتحدى العطاس في هذه السوق المتخصصة عن منتجك، والأفضل من هذا كله، تكون السوق صغيرة بما يتيح لعدد قليل من العطاسين الوصول إلى العدد الكبير الذي تحتاج إليه لخلق عدوى أفكار مثالية.

بناء على ما تقدم، إذا كنت جيداً ومحظوظاً، فإن ابتكارك سوف ينتشر، وبعد أن يهيمن على السوق المتخصصة الأصلية، سينتقل منها إلى الجماهير.

\* ليست صدفة أن تشتهر بعض المنتجات في حين لا يشتهر بعضاها الآخر، وعندما تحدث عدوى الأفكار، فإن ذلك يحدث لأن القطع الفيروسية كلها تعمل معاً بشكل متكامل. ما مدى سلاسة نشر فكرتك وسهولتها؟ كم مرة سيعطسها الناس أمام أصدقائهم؟ ما مدى ترابط وهذه المجموعة التي تستهدفها وتلامحها؟ هل تتحدى كثيراً؟ وهل الأشخاص في هذه المجموعة يصدقون بعضهم؟ ما سمعة الناس الذين من المحتمل أن يروّجوا فكرتك؟ ما مدى ثباتها؟ هل هي بدعة يجب أن تنتشر بسرعة قبل أن تموت، أم أن هذه الفكرة ستمتلك أرجلًا، وبالتالي يمكنك الاستثمار من أجل نشرها بمرور الوقت؟

ومن خلال هذا التحليل يمكنك أن توفر كل هذه التطورات الجديدة لمنتجك، وستكتشف أنه سيكون من المرجح أن ينال الشهرة، لأن هذه هي المنتجات والأفكار هي التي تستحق أن تطلق.

## سوء الفهم الفادح

المشكلة في الكتب التي ذكرتها سابقاً... عبور الهوة، نقطة التحول، أطلق العنان لعدوى الأفكار... أن العديد من المسوقين حصلوا على الفكرة الخاطئة منها، فغالباً ما يستنتاج المسوقون الذين يقرأون هذه الكتب أن هذه الأفكار هي الحيل التي تعمل من حين إلى آخر، أو أنها ستبدو عضوية وتلقائية وطبيعية، فتصبح الفكرة عدوى أفكار مثالية تعبر الهوة لتنقلب، ويبدو هؤلاء المستهلكون وكأنهم مشغولون بالقيام بعملك، ونشر فكرتك من شخص إلى آخر، لذلك يمكنك أن تجلس وتنتظر حتى يتحقق النجاح.

وفي الوقت نفسه، ينفق المساكين في شركات بروكتر أند غامبل ونايكي وكولغيت بالموليف أربعة مليارات دولار على الإعلانات سنويًا.

خمن ماذا؟ كلنا المجموعتين على خطأ، في حين أن عدوى الأفكار المثالية تكون من وقت إلى آخر نتيجة الحظ، خذ على سبيل المثال ماكارينا، بت روک، تلاحظ أن الغالبية العظمى من قصص نجاح المنتجات تم تصميمها لتكون ناجحة بدءاً من اليوم الأول.

لم يعد التسويق في عالم ما بعد التلفاز يدور حول جعل المنتج جذاباً أو مثيراً للاهتمام أو جميلاً أو مسلياً بعد تصميمه وصنعه... إنه يتعلق بتصميم شيء ما يستحق عدوى أفكار مثالية في المرتبة الأولى، ومن المرجح أن تنجح المنتجات التي تم تصميمها هندسياً لعبور الهوة... إلى جانب تقديم شبكات أمان مدمجة للمستهلكين القلقين... ومن المحتمل أن تنجح أكثر المنتجات التي لم يتم تصميمها بهذه الطريقة، ويتم الحديث عن الخدمات التي تكون جديرة بالحديث عنها.

الأعمال الشاقة والأموال الضخمة التي اعتدت أن تنفقها على عمليات الشراء المتكررة للإعلانات التلفازية والمطبوعة تحول الآن لتصبح نفقات تصميمية متكررة، وفشل المنتجات إذا كان هناك ما يجدر ذكره، فإن التسويق يستغرق كثيراً من الوقت، ويكلف أموالاً أكثر من المعتاد، فأنت تنفق المال في وقت أبكر من العملية، وتكرر العملية في كثير من الأحيان، وهذا ما يستحق أن نسلط الضوء عليه، وهو أن البقرة الأرجوانية ليست طريقاً مختصراً رخيصاً، ومع ذلك فهي الأفضل، وربما أفضل استراتيجية لنمو فقط.

البقرة الأرجوانية ليست رخيصة، لكنها ناجحة، ويتوجّب علينا أن نفهم أن الاستثمار من خلال البقرة الأرجوانية أكثر ذكاءً من شراء إعلانات سوبر بول.

### من سيصغي؟

أنا مذنب لأنني أبلغ، ومع كل هذا الانزعاج بشأن وفاة مجمع التلفاز الصناعي، وتوقعاتي بزوال جميع وسائل الإعلام، من السهل القفز إلى الاستنتاج أن الإعلانات لا تعمل على الإطلاق... إن كل مستهلك يتتجنب كل هذه الإعلانات وينتجاهله.

وبالطبع هذا ليس صحيحاً، لأن الإعلانات تعمل وإن لم تدعى كالمعتاد، وربما لا تقارن فعاليتها بكلفتها، ولكنها تعمل على جذب الانتباه وتوليد المبيعات، والإعلانات المستهدفة بعيدة كل البعد عن فعالية التكلفة، ولكن معظم جهود التسويق والإعلانات غير مستهدفة بشكل كامل، بل إنها زوابع، تنزلق إلى السوق بشكل أفقى، وتعصف بالجميع بالطريقة نفسها، بغض النظر عن من يكونون أو ماذا يريدون، وهناك قدر هائل من الإسراف في الكلام هنا، إلى حد يجعل من السهل علينا أن نؤكّد أن الإعلانات لا تعمل. نعم، أحياناً تسمح لك هذه الزوبعة بتخطي العمل الشاق للانتقال من الجانب الأيسر إلى الجانب الأيمن، وفي بعض الأحيان قد تحتاج السوق كلها إلى شيء ما، وعندما يصبح الناس مستعدين للاستماع إليه، والعبارة الرئيسية هنا هي في بعض الأحيان.

في بعض الأحيان يعني ليس دائماً، ويعني أيضاً أن هذا الأمر نادرًا ما يحصل... نادرًا لدرجة أنه يهدى الأموال، لأن الغالبية العظمى من الإعلانات تصل إلى الناس الذين لا يهتمون بما يجري في السوق، ومن غير المرجح أن يخبروا أصدقاءهم وأقرانهم بشأن ما علموا به.

لكن هناك نوعاً مختلفاً ناجحاً من الإعلانات، ما سبب نجاحه؟ ولماذا قد تنجح بعض الإعلانات بينما تقفل إعلانات أخرى؟ ولماذا يكون تأثير الإعلانات النصية القصيرة، أكبر من تأثير الإعلانات المبهجة والرديئة، والتي تغطي صفحة كاملة، بالإضافة إلى تأثير الбанرات المزعجة التي تظهر عبر غوغل وياهو؟

في البدء علينا إلقاء نظرة أخرى على مصدر القوة في معادلة التسويق. في الأيام الخوالي استهدف المسوّدون المستهلكين، وعمل أفراد الإعلانات الذكية بجد للتأكد من أن إعلانهم مناسب للسوق المستهدفة، وأنه عرض عبر وسائل الإعلان التي تصل إلى هذه السوق ضمنياً من خلال فكرة الاستهداف، وكذلك هناك تصور يفيد أن الأمر متروك للمسوّدين ليقررروا من الشخص الذي قد يوليه اهتمامه؟ ومتى؟

لكن في أيامنا هذه، العكس هو الصحيح، فالمستهلكون هم الذين يختارون سواء استمعوا إليك أو تجاهلوك، ولكن كيف يقررون؟ وهل من المرجح أن يستمع بعض المستهلكين إليك أكثر من غيرهم؟ ما الذي يفرق بين الأشخاص الذين يستمعون وبين الآخرين؟

يُكمن السر خلف إعلانات غوغل في أنها وثيقة الصلة بالسياق، وتُقدم إلى الشخص الذي يُحتمل أن يتفاعل معها، فأنت ترى إعلانًا عبر غوغل بعد لحظات فقط من الكتابة في مربع البحث عن هذا العنصر بالذات، وعندما تقارن ذلك بالمقاطعة الصارخة كونها غير مرغوب فيها بالنسبة إلى المستهلك غير المهتم، تلاحظ أن الفرق واضح.

قد تكون آذان بعض الأشخاص مُصغية إلى ما تقدمه في لحظة معينة وفي سوق محددة، كون هؤلاء يريدون أن يستمعوا إليك، فيبحثون في دليل الهاتف، ويشترون في المجالات التجارية، ويزورون موقع الويب بحثاً عن معلومات إضافية، وفي نهاية المطاف يشتري بعضهم المنتج بينما ينتظر بعضهم الآخر.

وهنا تأتي الفكرة العامة:

من غير المجي أن نوجّه الإعلان إلى أي شخص باستثناء  
العطاس الذي يُحدث تأثيراً.

يجب عليك أن توجّه الإعلان إلى من يبحثون عن مساعدة، وفي المكان الذي يمكنهم أن يجدوها فيه، وهكذا يشكل الإعلان الموجه إلى شخص مهم فكرة جيدة، ولكن فعالية الإعلان العظمى تتحقق عندما يكون الشخص الذي يتلقى الإعلان راغباً في عطسه، فيخبر أصدقائه وزملاءه.

من الواضح أن الإعلان الموجه إلى مثل هذا الجمهور فرصه نادرة، لذا عليك خلال الأوقات التي لا تتوافق فيها مثل هذه الفرص أن تستغلّها من خلال البقة الأرجوانية للإعلان عن المنتجات والخدمات والتقنيات الرائعة والعظيمة الفائدة والمثيرة للاهتمام، والتي تستحق الملاحظة، ما يجعل السوق راغبة في الاستماع إلى ما تقوله، ولا أظن ذلك في الواقع، فيجب عليك أن تطور المنتجات والخدمات والتقنيات التي ستسعى السوق إلى الحصول عليها بالفعل.

## الغش والاحتيال

- خطوط جيت بلو الجوية تغشّ، وذلك من خلال بنيتها منخفضة التكاليف، وعدم تسير رحلات إلى عدد كبير من المطارات، ولأن معظم موظفيها من الشباب غير النقابيين، وكل هذا يمنحها ميزة غير منصفة.
  - ستار بوكس تغشّ، حيث إنها اخترعت ظاهرة المقاهي، والآن كلما فكرنا في القهوة، نفّكر في ستار بوكس.
  - مجموعة فانغارد تغشّ، لأن الكلفة المنخفضة للاستثمار في صناديق المؤشرات المتداولة مقارنة بصناديق التمويل تظهر أن أرقامها القياسية التي تقدمها والمنخفضة التكلفة تجعل من المستحيل على وسطاء الخدمة الكاملة أن ينافسواها.
  - أمازون للتسويق تغشّ، لأن الشحن المجاني، وحجم عملياتها الهائل يمنحها ميزة غير منصفة بحق المتاجر المجاورة.
  - غوغل تغشّ، لقد تعلّموا من أخطاء منافذ الجيل الأول، ولم يتحملوا عبء أعمال نظرائهم.
  - ويندي تغشّ، تسمح لها مرونتها بتقديم ست وجبات رئيسية تستند إلى السلطة، إلى جانب الحصول على حصة كبيرة من سوق البالغين.
  - دوكاتي تغشّ، لأنها ليست مضطرة إلى صنع الدراجات النارية لتغطية السوق بأكملها، فمن خلال تخصصها يمكنها أن تحقق أرباحاً عالية، فهي تصنع دراجات رائعة، تباع بالكامل.
  - قناة أتش بي أو تغشّ، لأنه يتوجّب عليها برمجة العروض الأصلية ليلة واحدة في الأسبوع، كما يمكن أن ترکّز على أن تستثمر الشبكات.
- إن أي شركة من هذه الشركات لا تستخدم تقنيات عتقة الطراز، والقائمة على الإعلانات لتحقيق الفوز، وبيدو أن هذه الشركات من وجهة نظر منافسيها تغشّ لأنها لا تلعب وفقاً لقواعد.
- وأنت لماذا لا تغشّ؟

## من يهتم؟

لا يمكنك حمل الناس على الإصغاء إليك، ولكن بوسعك أن تكتشف من الأكثر ميلاً إلى أن يصغي إليك عندما تتحدث، ومن ثم تخترع التركيبة السليمة من العناصر التسويقية الخمسة لتسسيطر عليه ببراعة العرض الذي ستقدمه.

حتى وإن كان هناك شخص ما يستمع إليك، فإن عرضك الذي ستقدمه أكان "الأرخص قليلاً" أم "الأفضل قليلاً"، أم "الأسهل قليلاً"، ليس إلا هرّاً للوقت، لأن العطاسون المؤثرون، والأشخاص الذين لديهم مشكلة يجب حلّها... سيكونون آذاناً صاغية لسماع قصتك إن كانت ملحوظة حقاً، وبخلاف ذلك لن تكون مرئياً.

السؤال المطروح: من الذي يصغي؟ إنه لا يدفع المنتجات الفردية نحو النجاح فحسب، بل يدفع أيضاً حالة السوق بأكملها إلى الأمام.

لتأمل الموسيقى الكلاسيكية لبرهه. لقد أصبحت صناعة الموسيقى الكلاسيكية الآن في مرحلة سبات وخمول بشكل رسمي، فتضمررت شركات التسجيلات الكبرى، بينما ترى أوركسترا الفرق النموذجية للموسيقى الكلاسيكية أن أموال التسجيل تتشحّ وتتجفّ، ولا يوجد تقريباً أعمال تجارية جديدة مهمة ليتم كتابتها أو تسجيلها.

لماذا؟

لأن لا أحد يستمع إلى هذه الموسيقى.

فالعطاس المؤثر ينشر بالفعل جميع أنواع الموسيقى التي سيشتريها الناس على الإطلاق، وكل ما كان قدّيماً ويستحقّ أن يُسجل فقد سُجل... وذلك جيد جداً، فشكراً لك، لذلك توقف العطاس عن البحث عما هو جديد.

وبما أن العطاس توقف عن البحث، فإن كل هؤلاء الأشخاص أسفل المنحنى، والذين يسعون إلى الحصول على نصيحة، أو يستمعون إلى محطات الراديو، مشغولون بشراء إصدارات من الموسيقى الكلاسيكية التي عليها حسومات كبيرة ويبلغ سعرها 8 دولارات فقط، أما شركات

التسجيل أو فرق الأوركسترا فلا يوجد في حوزتها أموال، ونظرًا إلى أن المستمعين توقفوا عن البحث، فقد لجأ الملحنون إلى تسجيل الموسيقى التصويرية للأفلام أو اتخاذ رعاية الحديقة وسيلة لكسب لقمة العيش، فهناك حصار لفت الانتباه، ولا يملك أي عازف موسيقي ما يكفي من المال ليغير حيوية هذا المجال ونشاطه، كما لا يستطيع مسوقو الموسيقى شراء إعلانات كافية أو الوصول إلى عدد كافٍ من العطاسين الذين ينشرون الخبر عن الموسيقى الجديدة المثيرة للاهتمام، لذلك فالسوق بأكملها جامدة.

ولا تكمّن الرؤية الثاقبة في أن صناعة الموسيقى يجب أن تكتشف طريقة أفضل لحل هذه المشكلة، وأنها تحتاج إلى صيغة أفضل من الإعلانات، بل ربما تكون هذه الرؤية بأنه لا يوجد طريقة أفضل، فشركة ناكوسوس للتسجيل الموسيقي هي التي تتبع الأفراد المضغوطة بسعر 8 دولارات، وهي تعمل بشكل جيد، لماذا؟ لأنها نظمت تسويق المنتجات بجميع أشكالها... وتحمّلت فكرتها حول أن العطاسين يرغبون في نسخ جيدة ورخيصة من الموسيقى التي يعرفونها بالفعل، وقد كانت ناكوسوس محقّة، وبعد أن توقفت السوق عن الاستماع إلى الموسيقى، كسبت الرهان.

لا يمكن أن ينافس أحد شركة سوني للتسجيلات الموسيقية، لأنها غير منظمة على مستوى المنتج أو على مستوى ترويج المنتج لتفوز بذلك اللعبة، لذا فقد عادت من حيث أنت<sup>9</sup>.

عندما تواجه سوقًا لا أحد يستمع فيها إليك، فالخطة الأكثر ذكاءً تتطلب منك عادة المغادرة، وتقتضي الخطة البديلة أن تمتلك البصيرة والشجاعة للذهاب خلف مجموعة من الأبقار الأرجوانية، لإطلاق منتج/خدمة/عرض ترويжи يحمل الناس بطريقة ما على الإنصات إليك.

### المستهلكون ليسوا جميعاً متشابهين

لقد كتب مايكيل سكريغ عن مصرف كبير اكتشف أن عشرة بالمئة من زبائنه يستخدمون يومياً الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، بينما كان الباقيون يستخدمونها مرة واحدة خلال الشهر تقريباً، للوهلة الأولى قد يحتاج أحد المستشارين ويدعو إلى ضرورة أن يتوقف المصرف عن الإنفاق الكبير على هذه الخدمة، لأنها كانت تجذب إليها المبتكرين وبعض المستخدمين الأوائل فقط، وأيّاً

يكن الأمر، فقد أظهر التعمق في البحث أن هذه المجموعة شكلت ما يقارب 70 بالمئة من الودائع الموضوعة في المصرف أيضًا.

من السهل أن ننظر إلى منحنى نشر الفكرة، ونحدد المكان المثير والمثالي والمربح، والذي ينبغي لنا أن نكون فيه في المركز حيث جميع الناس، ومع ذلك نادرًا ما يكون هذا صحيحاً، فغالباً هناك الشرائح ذات القيمة العالية على جانب المنحنى أو على الجانب الآخر، وما يجب أن يدركه المصرف أنه من خلال التركيز على هؤلاء العملاء المبتكرين، قد يكون قادرًا على جذب عملاء مربحين أكثر وأشد قدرة على المخاطرة، مما يتراك القطاع البطيء والمتدحرج يبحث عن مصارف أخرى مربحة أقل.

\* ميّز بين علائقك، وابحث عن المجموعة المربيحة أكثر والمجموعة التي يمكن أن تعطس منتجك أمام الآخرين، واكتشف كيفية تطوير الإعلان/ المردود لأي من المجموعتين، وتجاهل البقية، لأن إعلاناتك ومنتجاتك يجب ألا تلبى احتياجات وتوقعات الجماهير عامة، بل يجب أن تلبى احتياجات العلماء الذين ستختارهم إذا كان في إمكانك اختيارهم.

## قانون الأعداد الكبيرة

إن سحر وسائل الإعلام وشبكة الإنترنت مرتبط بالأعداد الكبيرة: 20 مليون شخص يشاهدون مسلسل آل سوبرانو، 100 مليون شخص يشاهدون مباراة السوبر بول، مليار شخص يشاهدون حفل توزيع جوائز الأوسكار، ثلاثة ملايين شخص يستخدمون كازا تطبيق مشاركة الملفات باستخدام البروتوكول في الوقت نفسه، 120 مليون مستخدم سجلوا دخولهم في ياهو، فالأرقام تكون مقنعة تمامًا.

ماذا لو جرّب منتجك شخص واحد فقط من بين ألف شخص شاهد حفل توزيع جوائز الأوسكار؟ وماذا لو أرسل لك فرد واحد من كل عائلة صينية 5 بنسات؟

المشكلة التي تواجه الأعداد الكبيرة هي أنها دائمًا تكون مصحوبة بكسور ذات مقامات ضخمة، فإذا وصلت إلى 100 مليون شخص، ولكن فقط 0.000001 بالمئة من الجمهور اشتري منتجك، فأنت تكون قد بعت للتو وحدة واحدة من منتجك بالضبط.

عندما توقّعت للمرة الأولى منذ سنوات زوال إعلانات البنرات كما نعرفها، سخر الناس مني، في ذلك الوقت كان ثمن كل ألف ظهور لها مئة دولار، وتكلفة كل ألف ظهور تعدّ مقياساً شائعاً في الإعلانات، وهي التكلفة التي يدفعها المعلن مقابل ألف عرض للاعلان أو مجرد نفره، وهذا يعني أنك ستدفع مئة دولار مقابل ألف إعلان رأية.

سرعان ما أدرك المعلنون الذين قاسوا الأقلية العظمى أنهم في كل مرة يشترون فيها ألف إعلان رأية، لا يحصلون على أية نقرات أو مشاهدات، حيث بلغ معدل إعلانات البنرات أقل من 0.000001 بالمئة، فقد كان قانون الأعداد الكبيرة يعمل.

في يومنا هذا تستطيع شراء إعلانات البنرات مقابل أقل من دولار واحد لكل ألف عرض، بعد أن انخفض بمعدل 99 بالمئة، وقد أبرمت صفقة مع أحد الموقع فاشتريت ف 300 مليون إعلان بنر بتكلفة إجمالية قدرها 600 دولار، والمضحّك هو أنني خسرت مالي في هذه الصفقة، لأن ذلك عنى أن كل شخص في الولايات المتحدة سيتعرّض لأكثر من إعلان رأية واحد، وانتهى بي الأمر ببيع السلع بقيمة تقل عن 500 دولار.

بما أن المستهلكين يتقدّمون في تجاهل وسائل الإعلام، فإنها تتوقف عن العمل، وبالتالي هناك دوماً الحيل التي تتجح، فيتبدّل إلى الذهن صفحات الرسوم المتحركة المنتشرة عبر الإنترنّت أو نقاط ربط المنتجات مع برامج تلفزيون الواقع، ولكن الأغلبية العظمى من الإعلانات العاديّة تكون ضحية هذا القانون غير القابل للإلغاء.

ساوند سكان هي شركة أنيقة تقدم منتجًا رائعاً من خلال العمل مع بائعي التجزئة وشركات التسجيل، وتعرف شركة ساوند سكان بالضبط عدد النسخ التي تُباع من كل ألبوم أصدر خلال كل أسبوع في البلد بكامله.

ما يثير الدهشة هو كيف تصنع هذا العدد الضخم من التسجيلات، في العام 2002 ذكرت صحيفة نيويورك تايمز أنه من بين ما يزيد عن ستة آلاف ألبوم وزّعّتها شركات التسجيل الكبرى، ولم يبع منها سوى اثني عشر ألبوماً، بمجموع مبيعات تجاوز 500 ألف نسخة، والكثير من العناوين لا يباع منها حتى نسخة واحدة خلال بعض الأسابيع، مما الذي يتطلّبه الأمر للعثور على شخص

غريب، والوصول إلى هذا الشخص الغريب، وتعليمه ثم دفعه إلى الدخول إلى المتجر وشراء ما تقوم ببيعه؟ إن الأمر في غاية الصعوبة.

في كل الأسواق التي تقاس تقربياً، تتمتّع "العلامات التجارية الرائدة" بمزايا عالية مقارنة بالأسواق الأخرى، وسواء أكان الأمر يتعلّق بمعالجة الكلمات ومجلات الموضة ومواقع الإنترن特، أو مصّفّي الشعر، فإن الكثير من المنفعة تعود على العلامات التجارية التي تفوز، وغالباً لا تملك العلامات التجارية الأضعف أي فرصة على الإطلاق، وقد يكون هناك الكثير من المستهلكين، ولكنهم مشغولون، ومن الأسهل لهم الذهاب إلى العلامة التجارية الفائزة، وبالطبع يصح ذلك حتى تتوقف "العلامة التجارية الفائزة" عن كونها مثيرة للاهتمام... وبعد ذلك، سواء أكان الأمر يتعلّق بالسيارات أو الجعة أو المجلات فستظهر علامة تجارية جديدة رائدة.

### دراسة الحالة: تشيب كوني

يدبر صديقي وزميلي تشيب كوني أكثر من عشرة فنادق في مدينة سان فرانسيسكو، وفندقه الأول، فونيكس، يقع في أحد أسواء أحياء وسط المدينة.

حصل تشيب على الفندق مقابل لا شيء، وفي الحقيقة كان يدرك تماماً أنه ليس فندقاً للجميع، بل كان نُزلاً بالفعل، وبغض النظر عما أجراه فيه من تحسينات، بالكاد كان سيختار أي شخص البقاء فيه.

كان ذلك جيداً لأنّه يمكن أن يكون كافياً أن تملك فندقاً مؤلفاً من بعض غرف، فقد أعاد تشيب تصميم المكان، وطلاه بألوان غير تقليدية، ووضع مجلات الهيب-هوب في كل الغرف، واستخدم فناناً ليرسم رسوماً داخل حمام السباحة، ودعا نجوم موسيقى الروك أند رول القادمين إليه إلى البقاء في المكان.

وخلال أشهر نجحت الخطة، فخلق تشيب شيئاً ما ملحوظاً من خلال تجاهل السوق الضخمة عمداً، وهو نزل موسيقى الروك أند رول في وسط سان فرانسيسكو، وكل من يبحثون عنه سيجدونه.

\* اعمل لائحة من المنافسين الذين لا يحاولون أن يكونوا من مجموعة كل شيء لكل شخص، هل أداؤهم يفوق أدائك؟ إذا كان في إمكانك استهداف مكان متخصص لا يحظى بخدمات كافية والهيمنة عليه، فما المكان الذي ستختاره؟ لماذا لا تطلق منتجًا ينافس منتجاتك الخاصة التي لا تفعل شيئاً سوى أنها ستكون رافدةً لهذا السوق.

### مشكلة البقرة الأرجوانية

... في الواقع، إنها مشكلة الخوف.

إذا كانت البقرة الأرجوانية وسيلة سهلة وفعالة لتجاوز حالة الفوضى، فلماذا لا يطبقها الجميع؟ ولماذا تجد صعوبة في أن تكون أرجوانياً ملحوظاً؟

يسعى بعض الناس إلى جعلك تصدق أن الأفكار العظيمة قليلة، أو أن منتجاتهم أو صناعتهم أو شركاتهم لا يمكنها دعم فكرة عظيمة، وهذا بالطبع مجرد هراء.

إن تطبيق نظرية البقرة الأرجوانية نادر جدًا لأن الناس يخافون.

إذا كنت ملحوظاً، فمن المرجح أن بعض الناس لا يروقهم أن يفعلوا مثلك، وهذا جزء من تعريف الملحوظ أو اللافت للنظر، فلا أحد يحصل على الثناء الجماعي على الإطلاق، وأفضل ما يمكن أن يتمناه الأشخاص الخجولون هو أن يكونوا غير ملحوظين، فالانتقادات توجه إلى أولئك الأشخاص الذين يبرزون ويتميزون.

أين تعلمت كيف تفشل؟ إذا كنت مثل معظم المواطنين الأميركيين، فقد تعلمت أن تفشل منذ أن كنت في الصف الأول، وهذا هو الوقت الذي بدأت تكتشف فيه أن الشيء الآمن الذي ستفعله سيكون مناسباً لك، والشيء الآمن الذي ستقوم به هو التلوين داخل الخطوط، وعدم طرح العديد من الأسئلة داخل الصف، ومهما يكن ما تفعله، ينبغي لك التأكد من أن واجبك المنزلي يتنااسب مع حجم قطعة الورق المقوى المتوفرة.

نحن نديير مدارسنا مثل المصانع، ونحرص على جعل الأطفال يصطفون في صفوف مستقيمة، ونقسمهم مجموعات في أماكن تدعى صفوفاً دراسية، ونعمل بجد لنتأكد من انضباطهم،

وأن لا أحد يخالف الأنظمة، فلا يقف خارج الصدف أو يندفع إلى الأمام، أو يسبب ضجة.

تعلّم في المدرسة أن اللعب بأمان واتباع القواعد هما الطريق الأفضل لتجنب الفشل، وللأسف، يتبع هذه القواعد معظم الأشخاص مثل رئيسك في العمل، وهذا النمط خطير إلى حد سيء، لأن هذه القواعد تؤدي إلى الفشل في نهاية المطاف.

في السوق المزدحمة، تفشل عملية التكيف والاندماج، وفي السوق المكتظة عدم بروزك وتميّزك يشبه تماماً كونك غير مرئي.

يشير جون سبولسترا، في كتابه التسويق بشكل فظيع، إلى الوضع المتناقض للبقرة الأرجوانية، فإذا كانت الأوقات عصيبة فقد يزعم رئيسك وزملاؤك في العمل أنك لا تستطيع تحمل أن تكون ملحوظاً، وبعد كل شيء علينا أن نحافظ على القواعد، وأن نلعب بأمان، فليس لدينا ما يكفي من المال لترتكب الأخطاء، أما إذا كانت الأوقات جيدة، على أية حال، فهو لاء الأشخاص أنفسهم سيطلبون منك الاسترخاء وأن تأخذ الأمور بروية، يمكننا تحمل أن نحافظ عليها وأن نلعبها بأمان.

الخبر السار هنا أن الحكمة السائدة تجعل عملك أكثر سهولة ويسراً، نظراً إلى أن الجميع تقريباً مرعوبون من البقرة الأرجوانية، فيمكنك أن تكون ملحوظاً من خلال بذلك القليل من الجهد، وإذا كانت المنتجات الجديدة هي التي تبرز وتنميّز، ومعظم الناس لا يرغبون في أن يبرزوا وينميّزوا، فأنت على أهبة الاستعداد!

حسناً، هذا يضعنا أمام خيارين الآن، إما أن نكون غير مرئيين، ومجهولين وغير معرضين للانتقادات وآمنين، أو أن ننتهز الفرصة لبلوغ العظمة والتميز.

وفقاً لصحيفة نيويورك تايمز: على امتداد أربعة عشر مبنى من شارع أمستردام في نيويورك هناك قرابة أربعة وسبعين مطعمًا، وأكثر ما يمكن ملاحظته في هذه المطاعم هو مدى مللها، فهي تقدم بالتأكيد المأكولات المتنوعة بين عشرين أو ثلاثين ثقافة، والطعام في كثير من الأحيان جيد نوعاً ما، ولكن قلة قليلة من هذه المطاعم الغالية تكون ملحوظة، وهذه المطاعم مملة ببساطة مقارنة بالمطاعم المدهشة والرائعة في نيويورك.

لماذا؟ ببساطة، بعد إنفاق كل هذه الأموال، وإهار كل ذلك الوقت في افتتاح المطعم، فإن صاحب المشروع ليس في مزاج يسمح له بخوض مجازفة أخرى، فالمطعم الممل لن يجذب الكثير من الانتقادات، وإذا كان يشبه باقي المطاعم الأخرى تماماً، فلن يغير أحد طريقه لينتقد هذا المطعم. إن بيتزا راي عادية ببساطة، وهي تشبه أي مطعم آخر يقدم البيتزا في نيويورك، ونتيجة لذلك، يكسب المالك لقمة عيشه فقط، ونادرًا ما يقلق بشأن التقييم السيئ أو الإساءة إلى أي شخص.

لقد نشأنا على اعتقاد خاطئ: فنحن نعتقد عن طريق الخطأ أن الانتقاد دليل على الفشل، فمنذ الوقت الذي دخلنا فيه المدرسة، تعلمنا أن إثارة الانتباه تکاد تكون سيئة، من شأن إثارة الانتباه أن يُرسل إلى مكتب المدير، وليس إلى جامعة هارفارد.

ولا أحد يقول: "نعم، أود أن أضع نفسي بمواجهة بعض الانتقادات الخطيرة!" مع ذلك... فالطريقة الوحيدة كي تكون ملحوظا هي أن تفعل ذلك على وجه التحديد.

قبل عقود من الزمن، عندما ذهب أندرو ويل إلى كلية الطب في جامعة هارفارد، كان المنهاج الدراسي يشبه إلى حد كبير المنهج الموجود حالياً، فقد كان التركيز على أن تكون أفضل طبيب يمكن أن تكونه، وليس على التحديات التي تواجهها المؤسسة الطبية.

سلك ويل مساراً مختلفاً عن الذي يسلكه أقرانه، واليوم باعت كتبه ملايين النسخ، وهو يشعر بالرضا التام لأن كتاباته، وأحاديثه وعيادته ساعدت مئات الآلاف من الناس، وهو حقاً غني، كل ذلك لأنه قام بشيء يعتبره معظم زملائه متھوراً ومحفوفاً بالمخاطر، وما يثير الدهشة هو أن الغالبية العظمى من هؤلاء الأطباء مرھقين ومتعبين ومحبطين من هذا النظام الذي ساعدوا في نشوئه، ويعملون على المحافظة عليه بشكل مستمر، في حين أن أندرو ويل في حالة نشاط دائم، كونك آمناً هو أمر محفوف بالمخاطر.

غالباً ما نستجيب لنفورنا من الانتقادات عن طريق الاختباء، وتجنب ردود الفعل السلبية، وبالتالي من عجيب المفارقات أننا نضمن عدم نجاحنا! وإذا كانت الطريقة الوحيدة المتاحة أمامنا للتغلب على ذلك هي أن نكون ملحوظين، والطريقة الوحيدة لتجنب الانتقادات هي أن نكون مملين وآمنين، إذاً أليس ذلك اختياراً جيداً؟

أنت والمشروع لستما الشيء نفسه، فالانتقادات الموجهة إلى المشروع ليست انتقادات موجهة إليك، في الحقيقة لا بد أن نذكر هذه النقاط التي تشير إلى مدى عدم استعدادنا لتبني نظرية البقرة الأرجوانية، وإن الأشخاص الذين يملكون مشاريع ويتجنبون الانتقادات هم الذي يمتلكون مشاريع فاشلة.

هل ستقوم ببعض الأعمال الخاطئة في مجال عملك، والتي تستحق أن يتم انتقادها لكونك غير مستعد، وتفتقر للإنقاذ، أو عديم التفكير؟ بالتأكيد ستفعل، ولكن هذه الأخطاء لا علاقة لها على الإطلاق بالصعود والهبوط الذي ستحققه لأنك مرتبط بالبقرة الأرجوانية، عندما تطلق شيئاً ما متھالكاً<sup>24</sup>، سيكون انتقاد الفشل حقيقياً، ولكنه لن يكون موجهاً إليك بل سيكون موجهاً نحو الفكر. فالفنانون الكبار، والكتاب والمسرحيون ومصممو السيارات والملحون ومخرجو الإعلانات والمؤلفون، والطهاة جميعهم عانوا من تخبّطات وصراعات كبيرة ومن الفشل الذريع، وهذا جزء ساهم في جعل عملهم الناجح رائعاً.

سيارة كاديلاك الجديدة سي تي أس، وفقاً لرأيي المتواضع، ربما تكون أسوأ سيارة على الإطلاق أنتجت خارج الاتحاد السوفيتي، فقد تعرضت الكاديلاك لانتقادات كثيرة في مجلات السيارات والوكالات وعلى عدد لا يحصى من لوحات النشرات الإعلانية عبر الإنترنت، خمن ماذا؟ هذه السيارات تباع على نحو سريع، إنها ولادة جديدة لعلامة تجارية منهكة، ولكن ما الفارق الذي يجعل النقاد "الرسميين" لا يحبّون هذه السيارة؟ مع أن الناس الذين يشترون هذه السيارة يحبونها بالفعل.

على قائمة الأفلام الأكثر ربحاً في العام 2002، بجوار سبادر مان وغولد ميمبر كانت المفاجأة: مي بيج فات غريك ويدنغ، انتقادته هوليود لكونه على مستوى بسيط جداً ومن المستقلين لأنه غير أصيل أو مثير، وقد نجحت الثلاثة ملايين دولار النائمة غير النشطة، وهي كلفة الفيلم بفضل هذين السببين بالتحديد، كان الفيلم التاريخي الرخيص والذي يبدو جيداً استثنائياً بما يكفي ليبرز ويتميز... وتمسّكت به السوق.

قبل أربعين عاماً تقريباً كان بوب ديلان، واحداً من أفضل الأبقار الأرجوانية الملحوظة والمفضلة لدىّ، فقد ظهر في مهرجان نيويورك الشعبي، وهو عملياً تمّ حرقه في دمية<sup>25</sup>، فقد كان

ينظر إلى العمل "الذهب إلى الكهرباء" <sup>26</sup> على أنه خيانة، وقد تخلّى عن السبب، هكذا قالوا، فقد كانوا غاضبين، "كما كانوا مخطئين أيضاً".

في العام 2001، ترشّح الملياردير مايك بلوميرغ لمنصب عمدة نيويورك، فكان موضع انتقاد كما كان منبوداً ومعتوهاً، والأسوأ من هذا كله، وُصف بأنه هاوٍ لكنه في النهاية فاز، اذهب واستنتاج.

بعد سقوط تقاحة نيوتون أنتقد بشكل كبير في دونزبرى على اعتبارها تقنية عجيبة نتیجتها عقيدة، والأشخاص الذين اختروا الإصدار الثاني من بالم بيلوت الحاسوب المصغر فصلوا من عملهم، فالنماذج الأولية لم تنجح، كما فشلت المشاريع المشتركة الأولية، فقد خاضوا حرب العلامات التجارية، وفقدوا اسمهم لصالح شركة أقلام يابانية، إن الشيء الأسهل والأذكي الذي يجب علينا القيام به هو الاستسلام والقيام بعمل جيد في بعض مختبرات البحث والتطوير، لكن المؤسسين القائمين على ذلك، استمرّوا بجعل أحاجي التفكير في حين أن الحكم التقليدية تتطلّب أجهزة متعددة للأغراض ورخيصة عندما تتطلّب الحكم التقليدية تطبيقات باهظة الثمن ذات تقنية عالية، لقد كان المؤسّسون استثنائيون، وقد فازوا.

عندما حاولت شركة بالم أن تلعب بشكل آمن بدأت تتعرّض، ثلاثة أعوام متتالية من الزحف التدريجي للميزات الإضافية كلفتها حصتها في الأسواق وأرباحها.

قارن بين نجاحات شركة بويك للسيارات، سيارة بويك هي سيارة مملة، وقد بقيت مملة قرابة الخمسين سنة، قلة من الناس يطمحون لامتلاك سيارة بويك، وليس من السهل انتقاد هذه السيارة، ولكنها أيضًا ليست ناجحة جدًا، أليس كذلك؟

دراغستور.كوم drugstore.com هي شركة أخرى مملة أيضًا، تملك موقعًا إلكترونيًا مملأ للغاية، وتبيع أشياء مملة. متى كانت آخر مرة تحمس شخص ما لإطلاق شركة براون فرشاة أسنان جديدة؟ هل هناك الكثير من الانتقادات حول الطريقة التي يقومون بها معاملهم وفقها؟ ليس صحيحاً، ولكن لا وجود للبقرة الأرجوانية هناك، ونتيجة لذلك، فإن قلة قليلة من المستهلكين سيغيّرون طريقة مشاركتهم للأعمال التجارية.

حسناً، كيف سنتربأ أي من الأفكار ستؤثر سلباً وأيها ستكون مضمونة وستتحقق القيام بعمل جاد من أجل إطلاقها؟ الإجابة المختصرة: لا تستطيع.

مهلاً، إذا كان من السهل أن تصبح نجم روك، فأي شخص سيكون كذلك، ولكن لا يمكن أن تعرف إذا كانت بقراطك الأرجوانية التي تستخدمها مضمونة للعمل أم لا، وليس في استطاعتك أيضاً أن تعرف إن كانت ملحوظة بما فيه الكفاية أو محفوفة بالمخاطر بشكل كبير، وهذا هو بيت القصيد، إن عدم القدرة على التنبؤ بالنتائج هو ما يجعلها تنجح.

الدرس الذي يجب أن نتعلمه في غاية البساطة... الملل يؤدي إلى الفشل دوماً.

بالطبع، إلا إذا كان الشيء مملاً في حد ذاته فهذا أمر ملحوظ

الملل هو الاستراتيجية الأكثر خطورة، وقد أدرك رجال الأعمال الأذكياء ذلك، وهم يعلمون على الحدّ من المخاطر الناجمة عن العملية، لا إزالتها بالكامل، إنهم يعلمون في بعض الأحيان ولكن قد لا ينجح ذلك، ولكنهم يتقبلون الحقيقة بأن هذا لا بأس به.

## اتبع القادة

لماذا تطير الطيور ضمن تشكيلات معينة؟ لأن الطيور التي تتبع قائدتها تحظى برحلة أسهل، فالقائد يكسر مقاومة الرياح، وذلك ما يجعل الطيور التي تتبعه قادرة على أن تطير بشكل أكثر كفاءة وفعالية، ومن دون تشكيل المثلث لن تستطيع الإوزات الكندية أن توفر الطاقة الكافية للوصول إلى نهاية هجرتها الطويلة.

العديد من رجال الأعمال الذين يتبنّون المخاطر ويعتقدون أنه يمكنهم أن يتبعوا استراتيجية مماثلة، يعتقدون أنهم يستطيعون الانتظار ريثما يظهر أحد القادة وفي حوزته فكرة خارقة، ثم يسارعون إلى نسخها بحذافيرها، ويتمتّعون بكسر مقاومة الرياح التي قام بها هذا القائد.

من يراقب هذا السرب عن قرب يلاحظ أن الطيور لا تطير حقاً ضمن تشكيلات، ففي كل بضع دقائق ينفصل أحد الطيور عن الجزء الخلفي للسراب، ويتجه نحو المقدمة، ليتولّ زمام القيادة، مانحاً القائد السابق فرصة الانتقال إلى الخلف والاستراحة.

مشكلة الأشخاص الذين يتبنّون مهنة ملحوظة هي أنه لا ينتهي بهم المطاف بتوسيع دور القائد أبداً، فهم قرّروا أن يعملوا لصالح شركة كبيرة، وأن يتعمّدوا العمل كما لو أنهم طائرات مجهولة من دون طيار، وأن يبقوا في طريق العودة لتجنب المخاطر والانتقادات، فإذا ارتكبوا خطأ باختيار الطائر الخطأ الذي سيتبعونه، سيخسرون، وعندما تسريح شركة كبيرة عشرة آلاف شخص من موظفيها، فإن معظم هؤلاء الأشخاص ربما لا يستحقون أن يُسرّحوا، فقد كانوا يفعلون ما طلب منهم القيام به، وبقوا داخل الحدود، واتبعوا التعليمات، ولكن للأسف، اختاروا الطائر القائد الخطأ.

حتى ولو وجدت سرباً آمناً إلى حدّ كبير في عالمنا المضطرب، فمن الصعوبة أن تبقى ضمن تشكيل معين، فنحن غالباً ما نجد أنفسنا نعدو لنجد سرباً جديداً، وبالتالي فإن القدرة على القيادة تكون أكثر أهمية لأنه عندما يتلاشى سرك، قد لا يكون هناك سرب جديد في متناول يديك.

هذا لا ينطبق على المهن الحرة وحسب، فالشركات تواجه المشكلة نفسها أيضاً، فهي تتبع شركة صناعة قائدة، والتي قد تتعثر في نهاية الأمر، أو تقلّد المنتج الأول المبتكر، فلا تدرك أبداً أن السوق ستتضبّب وتتجفّ.

لسنوات عديدة هيمن عدد قليل من اللاعبين الأساسيين على الأرقام القياسية للأعمال التجارية، وعملوا بجهد للسير على خطاب بعضهم، شركات التسجيل تحديد السعر نفسه، وسياسة التجار والعقود والتغليف، وكل شركة تتجنّب الانتقادات من خلال التصاقها بالمجموعة.

لكن عندما تتغيّر السوق، وترتّب التكنولوجيا الأوراق المالية، فإن شركات التسجيل القياسية تصبح في مأزق، فمع غياب القيادة المتمرسة، وعدم الخبرة في خوض المجهول، نراها محاصرة ومذعورة، وتواجه مشكلة خطيرة، لأن المنظمة التجارية رابطة صناعة التسجيلات الأميركيّة تتفق ملايين الدولارات للضغط على الكونغرس للحصول على تشريع يحافظ على العالم كما هو، وعلى المدى الطويل سيفشل بالطبع ذلك، حتى ولو استطاعوا شراء تأثير الكونغرس وتقوذه.

إن درس البقرة الأرجوانية يستحقّ أن يكرّر: الأمان محفوف بالمخاطر.

\* ما هي التكتيكات التي ستستخدمها شركتك والتي تنطوي على اتباع القادة؟ ماذا لو تخليت عنها، وفعلت شيئاً مختلفاً بالكامل؟ إذا كنت تعرف بأنك لن تستطيع اللحاق بالركب ببقاءك كما كنت، أعد قائمة بالطرق التي تمكّنك من اللحاق بالركب عن طريق الاختلاف.

## دراسة الحالة: كرسى آيرون

قبل هيرمان ميلر، لم يكن كرسي المكتب ملحوظاً، فقد لبى كرسي المكتب احتياجات في قسم المبيعات أو قسم الواردات البشرية، وإذا لم تكن المدير التنفيذي للشركة فليس لديك الكثير لتقوله حول مكان جلوسك، وربما لن تلاحظ الفرق بين كرسي مكتب مريح أو كرسي آخر.

كان مشترو كراسي المكتب يبحثون عن خيار آمن وسهل، وقد استمع المصنعون بعناية إليهم، وصنعوا لهم خيارات آمنة وسهلة، وقد كانت هذه السوق مملة ونتائجها مملة أيضاً.

عندما قدم هيرمان ميلر كرسي المكتب الذي يبلغ ثمنه 750 دولاراً في العام 1994، تحمل مخاطرة متطرفة وجذرية، فقد أطلقوا كرسي مكتب مختلفاً تماماً، ويعمل بشكل مختلف، ويكلف مبلغاً باهظاً، لقد كان بقرة أرجوانية، فكل من رأه تمنى الجلوس عليه، وكل من جلس عليه أراد أن يتحدث عنه، كما أن المصممين في شركة هيرمان ميلر كانوا يعلمون أن الكرسي مكلف إلى الحد الذي لا يسمح له بأن يشكل شراءً آمناً لوكيل الشراء العادي، كما أدركوا أيضاً أنه من المحتمل إلا يبيعوا العديد من هذه الكراسي على الإطلاق.

ولكن هيرمان ميلر نجح في ذلك، فقد أرسل إلى كرسي المكتب رسالة تشي بما فعلته ومن تكون، وأن شراء الكراسي لشركتك سيرسل رسالة أيضاً، وبعد وقت قصير من ظهور كرسي المكتب، سيت غولدشتاين... مؤسس سيت سبيسفيك أول وكالة إعلانية للتسويق المباشر على الإنترنت... قام بأول تحقق من رأس المال الاستثماري الخاص به، وذهب مباشرة لشراء عشرات كراسي المكتب، وهذا ما جعله يتصدر الصفحة الأولى من مجلة وول ستريت.

هذه ليست حالة ابتكار بعض الحيل لخلق مثال عن التسويق الفيروسي الأسطوري الذي نادرًا ما يتحقق، بل على عكس ذلك يتعلق الأمر بوضع الاستثمار في التسويق في المنتج بدلاً من وضعه في وسائل الإعلام، حيث تم بيع الملايين من كراسى المكتب منذ أن قدمت وأطلقت في العام 1994، وقد وضع هذا الكرسى ضمن المجموعة الدائمة في متحف الفن الحديث.

"التصميم الأفضل يحل المشاكل، لكن إذا تمكنت من دمجه بعنصر رائع بعد ذلك سيكون لديك تشغيل من المنزل كنایة عن القيام بعمل ناجح"، هذا ما قاله مارك شورمان من هيرمان ميلر،

وهناك طريقة أخرى لقول ذلك حيث إن هيرمان ميلر أدرك أن صنع كرسي آمن هو التصرف الأكثر خطورة الذي يمكنه القيام به.

### التوقعات، والأرباح، والبقرة الأرجوانية

يتطلب التسويق الجماهيري منتجات بالجملة، والمنتجات بالجملة تتلمس التسويق الجماهيري.

هذه المعادلة تؤدي إلى حالة تناقض خطيرة، أحدها مؤلف من جزءين.

**الجزء الأول: منتجات مملة:** الشركات التي تبني على أساس التسويق الجماهيري تطور منتجاتها بما يتفق مع ذلك، تدور هذه الشركات الحواف، وتحفّف من الخصائص المختلفة، وتسعى لصنع منتجات خفيفة بما يكفي لتعمل مع الجماهير، هذه الشركات تجعل الطعام الحار أقل حرارة، وتقدم خدمة رائعة بشكل جنوني وبسعر أخفض قليلاً، إنها تدفع كل شيء من السعر إلى الأداء إلى مركز السوق، وتستمتع إلى التجار في كي مارت وول مارت أو وكلاء الشراء في جونسون أند جونسون وتصنع المنتجات التي ستروق لأي شخص كان.

في النهاية إذا كنت تتوبي أن تطلق حملة إعلانية ضخمة عبر البريد المباشر أو في المجلات التجارية أو في الصحف اليومية أو على شاشة التلفاز، فأنت تريد لإعلانك أن يحصل على أكبر قدر ممكن من الجاذبية، ما هي الغاية من الإعلان للجميع عن منتج لا يروق للجميع؟ من خلال اتباع هذا المنطق المضلّل، يضمن المسوقون أن منتجاتهم تمتلك أدنى الفرص الممكنة للنجاح.

تذكّر ذلك، إن هذه الإعلانات تصل إلى نوعين من المشاهدين:

- المبتكرين والمستخدمين الذين يرغبون في هذا المنتج بشدة، وهم أنفسهم من سيشعرون بالملل تجاه هذا المنتج الذي يتم تسويقه جماهيرياً وسيقرّرون لاحقاً تجاهله.
- الأغلبية المبكرة والمتاخرة والتي من غير المرجح أن تستمع إلى أي إعلان عن أي منتج جديد، ومن غير المرجح أن تشترى هذا المنتج حتى لو استمعت إلى الإعلان.

من خلال استهداف مركز السوق وتصميم المنتج بما يتفق مع ذلك، يهدى هؤلاء المسوقون أموال التسويق، الدليل الأول: أهدرت عشرات شركات التسويق عبر الإنترن特 دوت كوم التي ترکز على المستهلك أكثر من مليار دولار مiliar !! للإعلان عن منتجات أقل أهمية من المنتج الأصلي للسوق الجماهيرية، متجر البقالة الخاص بك هو أيضًا مقبرة عامة جدًا للمنتجات المتواضعة التي تم تصميمها للجماهير.

وكما رأينا بالفعل، إن الطريقة الوحيدة التي قد تصل بها الفكرة إلى القسم الأكبر من السوق هي بالانتقال من اليسار إلى اليمين، لم يعد في إمكانك الوصول إلى كل الأشخاص دفعة واحدة، وإذا لم تستطع أن تجذب انتباه العطاس وحماسته، فسيذبل منتجك ويتلاشى.

**الجزء الثاني: الميزانيات المهولة:** في سبيل أن تطلق منتجًا جديداً للجماهير، يتبع عليك أن تنفق كثيراً، وليس من غير المعهود أن تنفق مليون دولار لإطلاق شيء ما محلّي، وأن تنفق مئة ضعف ذلك المبلغ لننفّذ عملية طرح وطنية فعالة، بالنسبة إلى أغلب الأفلام الثلاثية الرئيسية التي تطلقها هوليوود كل عام، فإن الاستوديوهات تنفق أكثر من 20 مليون دولار على التسويق لكل فيلم منها.

المشكلة في الميزانيات المهولة هي أنه يتوجّب عليك أن يجعل الإعلانات تعمل وبسرعة، وإذا لم تستطع اختراق الفوضى، والاستحواذ على الخيال والانتباه، لتحمّس بائعي التجزئة على شراء منتجك والاحتفاظ به ليباع بسعر أعلى لاحقاً، والعمل على تفريغ مصنوعك من مخزوناته، حسناً، لقد انتهينا، لقد أهدرت فرصتك، ولن تحصل على فرصة ثانية، والمنتج أصبح يعتبر بعدد الأموات.

إن التخصيص المبكر للميزانية يحقق أمرين لمنتجك:

- يعني أن أمامك فرص قليلة جدًا لإطلاق منتجات جديدة لأن كل منتج سيكون مكلّفاً للغاية، كذلك، لن تراهن على المخاطرة بذلك، وسوف تكون أكثر ميلاً إلى تقديم منتجات مملة للغاية.

● لا يمنحك أي فرصة لمواكبة منحنى انتشار الأفكار، بل يستغرق بعض الوقت للوصول إلى العطاسين، الذين بدورهم سيستغرقون وقتاً للوصول إلى بقية السكان، لكن ميزانيتك التي خصصتها مسبقاً تعني أنه عندما يسمع أغلبية السكان بما قمت به، ستكون قد أحرقت بائعي التجئة، أو دمرت مخزونك، أو الأسوأ من ذلك، ستكون قد دفعت شركتك الناشئة إلى حافة الإفلاس.

في أثناء طفرة الإنترن特 قدّمت عشرات المنتجات الرائعة بشكل مدهش، لكن للأسف معظم هذه المنتجات لم تحظ بفرصة الانتشار، على سبيل المثال، مجموعة الأواني المقاومة للعوامل الجوية التي لا يعلم تركيبتها أحد سوى أنت ورجل توصيل الطرود، أو أداة إلكترونية صغيرة جداً تطلع على الحانات والنوادي والمطاعم الموجودة في مدینتك والتي تكون مثيرة وجذابة ومذاقاً تقدم، أو موقع الإنترنط التي تتيح لك بسهولة تقديم الملاحظات والتعليقات للشركات الكبرى... والحصول على حل لمشاكلك.

في كل الحالات السابقة، كانت كل شركة ناشئة تتفق رأس مالها على التسويق الجماهيري الذي جاء مبكراً جداً وسرعان ما اختفى قبل أن تنتشر هذه الفكرة.

لقارن هذه الحالات بنجاح كل فيلم أذهل هوليوود وأدهشها على مدى العقد الماضي، عندما يأتي دور بليير واتش أو حفل زفاف اليوناني الضخم، فهما لم يطلقا بميزانية تسويق ضخمة، وبدلاً من ذلك ركّز صناع الأفلام بطريقة حكيمة على صنع فيلم ملحوظ، لذا فإن قلة من الأشخاص المبتكرین الذين يقصدون مشاهدة أي فيلم، تقريباً يعثرون على الفيلم، وتبدأ الكلمات بالانتشار.

الأمر يبدو واضحاً، كل منتج يستهدف جمهوراً ضخماً على مستوى الصناعات أو المستهلكين سيقع في الفخ.

\* ما سيحدث إذا منحت ميزانية تسويق منتجاتك الثلاثة التالية للمصممين؟ هل ستتمكن من تحمل تكلفة المهندس المعماري / المصمم / النحات / المخرج / المؤلف من يصنفون ضمن الصف الأول عالمياً؟

دراسة الحالة: أفضل خباز في العالم

لقد كان والد ليونيل بويلان خبازاً فرنسياً، ورث مخبز العائلة عندما كان شاباً، ولكن بدلاً من ثباته في مكانه وتأمل السنة اللاهب في الفرن، أصبح ليونيل مهووساً بأن يصبح ملحوظاً.

أجرى بحوثاً مكثفة واسعة النطاق، وأجرى مقابلات مع أكثر من ثمانية آلاف خباز فرنسي حول تقنياتهم، وقد اكتشف استخدام الدقيق العضوي في فرنسا، ورفض رغيف الخبز الفرنسي، مشيراً إلى أن رغيف الخبز الفرنسي بلا طعم نوعاً ما وغير فرنسي إلى حد كبير، ووصفه بأنه فكرة مستوردة حديثاً من فيينا، واقتني أكبر مجموعة من كتب صنع الخبز في العالم... ودرسها كلها.

إن الخبز الخاص ببويلان يحضر فقط من الدقيق والماء والمبتدئ<sup>10</sup> وملح البحر، ويخبز في فرن يعمل على الحطب، كما رفض بويلان أن يوظف خبازين لديه... حيث أخبرني بأن لديهم عادات سيئة ولا يريد أن ينقلوها إلى مخبزه... وبدلاً من ذلك وظّف الشبان الذين كانوا على استعداد للتدريب معه لسنوات.

في البداية رفضت المؤسسة الفرنسية منتجاته، واعتبرتها جريئة ومختلفة جدًا، ولكن الجودة الهائلة التي كانت تتمتع بها أرغفة الخبز التي صنعها بويلان وفقًا للطريقة الصحيحة، جعلته يربح في النهاية.

في الواقع، كل مطعم فخم في باريس يقدم الآن خبز بويلان، ويأتي الناس من كافة أنحاء البلاد منتظرين في طابور أمام متجره الصغير في شارع دو شير-ميدي لشراء رغيف كبير من خبز سوورد أو على الأرجح عدة أرغفة، الشركة التي أسسها تشحن الأرغفة وتوصلها إلى كافة أرجاء العالم، فتحويل الخبز المصنوع يدوياً إلى منتج عالمي، وهو منتج يستحق الحديث عنه.

في العام الماضي، بلغ إجمالي مبيعات ليونيل من الخبر أكثر من عشرة ملايين دولار.

## المسوقون الجماهيريون يمدونون القياس والتقييم

المسوقون الذين يعملون بالتسويق المباشر، بالطبع يدركون أن القياس والتقييم هما مفتاحاً للنجاح، اكتشف ما الذي يعمل، وقم به.

أما المسوقون الجماهيريون فلطالما قاوموا هذا الإغراء عندما اقتربت شركتي القديمة من رئيس أحد أكبر دور نشر المجالات في العالم، فاتصلت به، ونفذت تقنية تسمح للمعلنين بتنبيه من شاهد إعلاناتهم والرد عليهم، فشعر بالذعر، وأدرك أن هذا النوع من البيانات يمكن أن يقتل أعماله، وأن زبائنه لا يريدون هذه البيانات لأن عملهم سيصبح أكثر تعقيداً.

القياس والتقييم يعني الاعتراف بما تم كسره لكي تتمكن من إصلاحه، والإعلان على وسائل الإعلام، سواء أكان على شاشة التلفاز أو مطبوعاً، يتمحور بشكل كامل حول العواطف والمكر، وليس حول إصلاح الأخطاء، فأحد أسباب تلاشي الازدهار الاقتصادي القصير الأجل للإعلانات على شبكة الإنترنت بهذه السرعة الكبيرة يعود إلى أنها أرغمت المعلنين على القياس والتقييم والاعتراف بما كان خاطئاً.

حسناً، يجب على المبتكرين الذين يسيرون وفق نظرية البقرة الأرجوانية القياس والتقييم أيضاً، وكل منتج وكل تفاعل وكل سياسة متتبعة سواء أكانت تهدف إلى إقناع العطاس ونشر الكلمات أو لا، والشركات التي تستخدم القياس والتقييم ستحسن بسرعة عروضها وتجعلها أكثر جدارة من خلال عدوى الأفكار.

ونظراً إلى أنه أصبح من السهل مراقبة شبكات الإنترنت غير الرسمية للمستهلكين، ستكون الشركات الفائزة هي التي اكتشفت ما الذي يعمل ومارسته أكثر، واكتشفت ما الذي لا يعمل وتخلّصت منه.

زارت شركة بيع بالتجزئة حفّت نمواً سريعاً في أوروبا، وهي تغيّر خط إنتاج الملابس كل ثلاثة أو أربعة أسابيع، وذلك بالاستناد إلى مراقبتها الدقيقة لما يعمل ولما لا يعمل، وبذلك يصبح في وسع هذه الشركة تطوير تشكيلاتها بشكل أسرع بكثير مما تأمله الشركات المنافسة.

\* ما الذي يمكنك قياسه؟ ماذا سيكأفك ذلك؟ ما هي سرعة حصولك على النتائج؟ إذا كان في إمكانك تحمل ذلك، فجرّبه، "إذا قسته فسيتحسن".

دراسة الحالة: لوجيتك شركة مصنعة للأجهزة الطرفية والبرمجيات الحاسوبية

كيف أصبحت لوجيتك شركة التقنيات الأسرع نمواً في أميركا؟ فارات الحواسيب وشاشات اللمس وأجهزة الإدخال ليست أفضل الأمثلة على التقنيات المتقدمة القادمة من وادي السيلكون، وبالتالي تأكيد افتقار لوجيتك للتقنيات المتقدمة يشكل جزءاً أساسياً من نجاحها.

لقد نجحت لوجيتك لأن الإدارة استوّعت أنها تعمل في مجال الموضة. وفي العادة لا تتغيّر أدوات الأجهزة التي يصنعونها، ولكن الأسلوب والوظائف تتغيّر بشكل مستمر، والإدارة ليست مشغولة بمحاولة اكتشاف كيفية اختيار شريحة أفضل، بل هي مشغولة بصناعة تجربة أفضل للمستخدم.

بالنسبة إلى المستخدم المتكرر فإن جهاز الإدخال الأكثر برودة، والأفضل والأسهل استخداماً يكون تأثيره كبيراً لدرجة أن العديد من المستخدمين سيكونون سعداء بتبشير زملائهم، والمزيد من العطاس حول هذه البقرة الأرجوانية، لا تتوق لوجيتك إلى مزيد من الإعلانات، بل تتوق إلى مزيد من المنتجات الملحوظة، لأن هذا ما يريد الزبائن شراءه.

### من يفوز في عالم البقرة الأرجوانية

من الواضح إلى حد كبير من هم أكبر الخاسرين، إنهم أصحاب العلامات التجارية العملاقة التي تملك مصانع كبيرة وأهداف فصلية ربع سنوية، والمنظمات التي تعاني من جمود شركاتها بشكل كبير ومستويات منخفضة للمخاطر المتوقعة، وبمجرد إدمان هذه الشركات على دورة مجمع التفاصي الصناعي، ستبني التسلسلات الهرمية والأنظمة التي تجعل من الصعب عليها أن تكون ملحوظة.

من الواضح أن الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تتطلع إلى زيادة حصتها من السوق هي الفائزة، وهذه الشركات ليس لديها ما تخسره، ولكنها تدرك أن لديها الكثير لتكتسبه من خلال تغيير قواعد اللعبة، وبالتالي فإن هناك شركات كبيرة تستطيع أن تحصل على ذلك أيضاً وتمتلك الشجاعة اللازمة لأن تسلك المسار الأقل خطورة، تماماً مثلما توجد شركات صغيرة عالقة ومتصلة بمنتجاتها واستراتيجياتها الحالية.

بينما أكتب هذا الكتاب، فإن الأغنية رقم واحد في ألمانيا، فرنسا، إيطاليا، إسبانيا وعشرات البلدان الأخرى في أوروبا هي عن الكاتشب، الأغنية تدعى كاتش اب، وتؤديها أختان لم يسبق لأحد أن سمع بهما، والفيلم الذي يحتل المرتبة الثانية في أميركا هو فيلم رسوم متحركة منخفض الميزانية تمثل فيه الخضار الناطقة قصصاً من الكتاب المقدس، ولا شيء آخر من قبيل المنتجات التي توقعها من عمالقة وسائل الإعلام الضخمة.

بيرة سام آدمز كانت ملحوظة، واستحوذت على شريحة ضخمة من الأعمال التجارية من بادوايزر، التصنيع الصعب والجاد لسرير دورنبرر الذي يبلغ ثمنه ثلاثة آلاف دولار فتح أمامه شريحة كاملة من سوق أسرة المستشفيات، والبيانو الكهربائي سمح لشركة ياماها بسرقة حصة كبيرة متزايدة من شريحة البيانو التقليدي بعيداً عن قادة السوق الثابتين، صناديق الاستثمار المشتركة منخفضة التكلفة بشكل ملحوظ في فانجارد تواصل إبعاد الحيتان<sup>11</sup> في هيمنة فيديليتي على السوق، بيك BIC خسرت جزءاً كبيراً من حصتها في السوق لصالح المنافسين اليابانيين، عندما طوروا أقلاماً ممتعة بشكل ملحوظ عندما يكتب بها، تماماً مثلما سرقت بيك السوق بعيداً عن أقلام البر السائل منذ جيل أو جيلين.

### دراسة الحالة: نوع جديد من الكيوي

في المرة الأخيرة التي قدمت فيها نيوزيلندا فاكهة إلى أميركا الشمالية بنجاح والتي هي بحد ذاتها فكرة رائعة لما بعد الحادثة، كانت هذه الفاكهة هي التوت البري، حيث أعيد تسميتها وأطلق عليها الكيوي، وقدّمت للمترفين، ومتذوقي الأطعمة، والسوبرماركت عالية المستوى، وشاهدوها كيف ستنطلق.

في يومنا هذا، أصبح نشر فكرة حول فاكهة جديدة أمراً بالغ الصعوبة، كيف يمكن إطلاق نوع جديد من الكيوي، نوع ذهبي وله قشرة صالحة للأكل؟

زيسبري هي الشركة الوحيدة التي تعرف كيفية زراعة فاكهة الكيوي الجديدة، حيث تستهدف مكاناً متخصصاً لها لتجنب متذوقي ومحبي الطعام اللاتيني، إن فاكهة الكيوي الجديدة لديها العديد من الصفات المشتركة مع فاكهة المانغا والبابايا، ولكنها مختلفة بما في الكفاية لتكون

ملحوظة، ومن خلال استهداف محلات البقالة اللاتينية الراقية، وجدت زيسبرى مشتري المنتجات ناقصة الخدمات الذين يملكون كلاً من الوقت والميول لتجربة شيء جديد وحصرى.

إذاً، ومن دون الإعلانات على الإطلاق، استطاعت زيسبرى أن تعرض فاكهتها أمام جمهور من العطاسين الذين يخوضون غمار المخاطرة، ولو كانت زيسبرى حازمة في القيام بالتنوّق داخل المتجر، فستحصل على فرصة ممتازة لتشق طريقها عبر المجتمع اللاتيني ثم العبور إلى بقية السوق الجماهيرية في نهاية المطاف، في العام المنصرم، بلغ مجموع مبيعات زيسبرى من بيع فاكهة الكيوي الذهبية أكثر من مئة مليون دولار، ولكن ما لم تكن من أصول لاتينية، فمن المحتمل أنك لم تشاهد لها قط.

### فائدة أن تكون ملحوظاً

إنها معضلة مثيرة للاهتمام، ترافقت مع تزايد الاضطرابات في العالم، ويسعى المزيد من الناس إلى الأمان، كما انهم يريدون التخلص من أكبر قدر ممكن من المخاطر التي تعترض أعمالهم ومهنهم.

يعتقد معظم الناس عن طريق الخطأ أن السبيل إلى تحقيق ذلك هو أن يؤدّوها بأمان، وأن يخفّوا، لذلك فإن قلة قليلة من الناس يعملون على خلق بقرة أرجوانية جديدة.

في الوقت نفسه أصبحت السوق أسرع وأكثر سلاسة ومرونة، نعم، فنحن مشغولون للغاية عن إعارة اهتمامنا لذلك، ولكن جزءاً من السكان يشعرون بالقلق أكثر من أي وقت مضى، كما أن بعض الأشخاص يسعدهم تبديل الخدمات بعيدة المسافة عبر شركات الطيران وشركات المحاسبة الخاصة، أو عبر كل ما يلزم للحصول على التقدّم، وإذا أزعجك صراف المصرف، فلا بأس يوجد صرف آخر في الشارع نفسه، لذلك في حين أن عدد قليل من الناس يحاولون أن يكونوا ملحوظين، فإن مردود كونهم ملحوظين يستمر بالازدياد! وفي العمل هي قدرة جزء صغير من المجربيين المتحمسين على التأثير في الآخرين.

وبما أن القدرة على أن تكون ملحوظاً تستمرة في إظهار قيمتها العظيمة في السوق، فإن المكافآت التي تتبع البقرة الأرجوانية تزداد أيضاً.

سواء أكنت تطور بوليصة تأمين جديدة، أو تسجل رقمًا قياسيًا، أو تكتب كتاباً رائداً عن أفضل المبيعات، فإن ما يتبع ذلك من المال والسمعة والسلطة، والرضا هي أمور استثنائية، مقارنة بالمخاطرة وخطر الفشل أو السخرية أو الأحلام غير المحققة، وإن مخترع أي بقرة أرجوانية من المنتجات الملحوظة يحصل على جانب إيجابي كبير عندما تؤدي هذه المنتجات دورها بشكل صحيح.

والأفضل من ذلك، هو أن هذه الفوائد تدوم نصف عمر، فأنتم لست مضطراً إلى أن تكون ملحوظاً مدى الحياة لتستمتع بالجانب الإيجابي منها، فقبل عدة سنوات كانت ستار بوكس ملحوظة، وهي الآن مملة، ولكن هذه الدفعة الأولى من الابتكار والرؤية الثاقبة سمحت لها بالنمو ليصبح عدد مقاهاها يبلغ الآلاف حول العالم، ومن غير المرجح أن تواصل ستار بوكس معدل نموها القوي إلا في حال وجدت بقرة أرجوانية أخرى، مع أن الفوائد التي عادت عليها كانت هائلة، ولنقارن هذا النمو في الأصول مع ماكسويل هاوس، منذ عشر سنوات مضت، كانت جميع قيم العلامة التجارية للقهوة موجودة في حوزتها، ولم تكن في حوزة ستار بوكس، لكن ماكسويل لعبتها بأمان كما اعتقدت، والآن لا تزال مع ما لا يتجاوز ما كان في حوزتها قبل عقد من الزمان.

في كل صناعة وكل مهنة تقريباً، يتلقى منشئ البقرة الأرجوانية فوائد كثيرة، يحصل نجوم كرة القدم على عقود طويلة الأمد، تمكّن مؤلفو الكتب الأكثر مبيعاً مثل يوميات مربيه من توقيع صفقة بقيمة مليون دولار من أجل كتابة جزء ثانٍ منه، وعلى الرغم من أن الكتاب الجديد من الصعب أن يكون ناجحاً، ومع ذلك تقوم الوكالات المثيرة بالتسجيل بسهولة للعلماء الجدد على أساس نجاحهم مع عملائهم السابقين، السبب نفسه.

بمجرد أن تتمكن من صنع شيء ما ملحوظ، بعدها يكمن التحدي في أن تقوم بأمررين في الوقت نفسه:

- اطلب البقرة الأرجوانية حتى آخر نقطة جيدة فيها، واكتشف كيفية تمديد ما حصلت عليه والاستفادة منه لأطول وقت ممكن.
- اخترع بيئه يمكن أن تعثر فيها على بقرة أرجوانية جديدة في الوقت المناسب لتحل محل البقرة الأرجوانية الأولى، عندما توشك فوائدها أن تخنقها بصورة حتمية.

بالطبع، هذه أهداف متناقضة، فإن منشئ البقرة الأرجوانية يحظى بالأرباح والجوائز والشعور بالعلم الكلي الذي يرافق النجاح، ولكن لا شيء من هذه النتائج يرافق محاولة فاشلة لخلق بقرة أرجوانية جديدة، وبالتالي، فإن الشيء المغرى هو أن تنساها وتجاوزها، فتأخذ الأرباح، ولا تعاود استثمارها، ولا تستغل أي فرصة منها لأن هذه "الفرص" تبدو وكأنها باتت فرصًا لإضاعة الفوائد التي عملت بجد لتكسبها.

بالم، ياهو، أمريكا أونلاين، ماريوت، مارفل كوميكس... والقائمة تطول، فكل شركة مما سبق حققت إنجازات خارقة، وبنت إمبراطورية حولها، ثم فشلت في خوض مغامرة أخرى.

كان من السهل أن ننسى ذلك وتجاوزه لفترة طويلة بعد تحقيق نجاحات ملحوظة، والت ديزني نسي وتجاوز ذلك لعقود من الزمن، ميلتون بيرل فعل الشيء نفسه أيضًا، من السهل جدًا أن تقرر الجلوس في الجولة التالية، مع ترشيد إنفاقك الوقت والجهد بالاعتماد على ما لديك بدلاً من أن تستثمره في المستقبل.

### دراسة الحالة: الجزار الإيطالي

هناك الآلاف من الجزارين في إيطاليا، ولكن واحدًا منهم فقط مشهور وواحدًا منهم فق غني، لقد ذكر داريو تشيكيني في مقالات المجالات والكتب الإرشادية، ملحمته التي أُسست قبل 250 عامًا في بانزانو تبقى المزدحمة بشكل دائم تقريبًا، حيث يأتي الناس من كافة أصقاع العالم لزيارتها والاستماع إلى اقتباساته عن دانتي، وحديثه الحماسي الارتجمالي عن شريحة لحم الفيورنتينا، وعندما حظر الاتحاد الأوروبي بيع شريحة اللحم مع بقاء العظام داخلها بسبب الخوف من مرض جنون البقر<sup>(12)</sup>، أقام داريو تشيكيني جنازة وهمية ساخرة ودفن شريحة اللحم أمام متجره كاملة مع النعش.

هل اللحم الذي يقدمه داريو أفضل بكثير من غيره؟ على الأرجح لا، ولكن من خلال تحويل عملية شراء اللحوم وبيعها إلى ممارسات فكرية وسياسية، استطاع داريو أن يتوصّل إلى أكثر من وسيلة لجني الأموال من البقرة هذه المرة، فكانت البقرة أرجوانية.

## وول ستريت والبقرة الأرجوانية

بصرف النظر عن ظروف السوق الحالية، ما هو السر وراء أحالم كل رجال الأعمال، ونجاح الطرح العام الأولي<sup>33</sup>? الشركات التي نجحت في الإعلان عن نفسها في أثناء طفولة ازدهار الإنترنت، والشركات التي سطّلتها عندما تعود السوق، كان لديها شيء مشترك واحد، فقد أنشأت هذه الشركات بقرة أرجوانية وثبتتها.

سواء أكانت موقع الدردشة الشعبية الشائعة إلى حد كبير أو الإصدارات التجريبية من برامج قواعد البيانات التي كان المستخدمون الأوائل الأساسية متحمسين تجاهها ويحلمون بها، فإن كل شركة كان في حوزتها قصة ترويها للشارع، لذلك قام المستثمرون بالشراء.

ثم بمجرد أن نسيت هذه الشركات الدرس الذي تعلمه من البقرة الأرجوانية، وبدلًا من جني الأموال واستخدامها من أجل إنشاء سلسلة من الابتكارات التي تؤدي إلى البقرة الأرجوانية التالية على مستوى أعلى وأوسع، فإن هذه الشركات أخذت الأرباح، وبسطت ومكننت وحلبت بقراتها الأرجوانية، وللأسف قلة قليلة جدًا من الأسواق مستقرة بما يكفي وسريعة أو مزدهرة لفترة طويلة بما يكفي لتسريح شركة عامة بأن تزدهر لفترة طويلة جدًا، وربما تكون أيام نموها السنوي الذي يبلغ 20 بالمئة قد ولت إلى الأبد.

## "عكس ملحوظ"

هو "جيد جدًا".

من المرجح أن تنتشر الأفكار التي تكون ملحوظة بصورة أسرع من الأفكار غير الملحوظة، ورغم ذلك فإن عدًدا قليلاً من الأشخاص الشجاعين يصنعون أشياء ملحوظة، لماذا؟ أعتقد لأنهم يظنون أن عكس "ملحوظ" هو "سيئ" أو "دون المتوسط" أو "ضعف الأداء"، وبالتالي إذا صنعوا شيئاً جيداً جدًا، فإنهم يخلطون بينه وبين كونه جديراً بدعوى الأفكار، إلا أن هذه ليست مناقشة حول الجودة على الإطلاق.

إذا كنت تسافر على متن الخطوط الجوية، ووصلت بأمان إلى وجهتك المقصودة، فلن تخبر أحداً عن ذلك، هذا ما يفترض أن يحدث، ولكن ما يجعل الوصول ملحوظاً هو حصول حادث مرّ على غير معقول، أو إذا تأخرت عن وجهتك ساعة، أو وصلت أبكر بساعة. قطعوا لي بطاقة مجانية لأنني كنت ظريفاً، وقدّموا فطائر سوزيت الحارة لمسافري الدرجة الأولى، هذا ما يجب عليك مشاركته مع الآخرين.

فالمصانع تحدّد متطلبات الجودة وتحاول تلبية، وذلك يعُدّ مملاً، وأن يكون الشيء جيداً جدّاً يعُدّ حدثاً يومياً ولا يستحقّ أن يذكر.

\* هل تقوم بصنع أشياء جيدة جدّاً؟ كم من الوقت تحتاج إلى الحدّ من ذلك؟

### اللؤلؤة في الزجاجة

هل تتذكر بريل؟ كل فرد منا من جيل طفرة المواليد<sup>13</sup> في إمكانه أن يتصور بالتأكيد زجاجة شفافة من الشامبو مليئة بسائل أخضر اللون، ينساب اللؤلؤ في داخلها ببطء إلى الأسفل، هذه الصورة كانت موجودة ومنتشرة في إعلانات بريل.

لم يوضح الإعلان التجاري أبداً ماذا يجب أن تفعل اللؤلؤة في الشامبو، أو لماذا أرداها أن تتحرّك اللؤلؤة ببطء، ومما لا خلاف عليه أن الإعلانات التجارية التلفازية جعلت هذا الشامبو العادي إلى حد ما يلقى نجاحاً كبيراً.

أين تجد بقرة أرجوانية في مجال مستحضرات التجميل؟ كل أنواع الشامبو هي نفسها على أية حال، وفي أغلب الأحيان، قد تكون عنصراً غريباً دخيلاً أو عبوة فاخرة يلاحظها الناس، ولكنها ليست فعالية هذه الخلطة التي أحدثت الفرق.

قارن التدهور الحتمي الذي أصاب بريل، بعد توقف الإعلانات التلفازية عن العمل، وبين الصعود التدريجي للدكتور برونز.



دكتور برونر لا يقدم أي إعلانات على الإطلاق، ومع ذلك فإن منتجه يواصل نموه في المبيعات وفي حصته من السوق، وإذا لم يكن كذلك بسبب منتج أفضل، ما السبب إذًا؟ بسبب التغليف المذهل، حيث إن التغليف يعتبر جزءاً كبيراً من تجربة استخدام المنتج.

ويكتشف معظم الناس هذا المنتج غير العادي في منازل أصدقائهم، فعندما تقوم بتنظيف أسنانك في حمام الضيوف، ليس هناك شيء لتقوم به أفضل من التجسس والتطفل، وستبدأ حتماً بقراءة آلاف الكلمات المكتوبة على كامل أجزاء الزجاجة، "إن الطعام المتوازن هو دواؤنا من أجل سلامة الروح والعقل والجسد".

ليس هذا فحسب بل إن التفرد يستهدف جمهوراً محدوداً جمهوراً يكون فيه المستخدمون الأوائل أكثر من سعادة بتثمير أصدقائهم.

إن شامبو الدكتور برونر هو شامبو ملحوظ عندما يأتي ذكر الشامبو، وهو جدير باللاحظة، ويستحق أن نتحدث عنه، وبالنسبة إلى كثيرين يستحق الشراء، في عالم لا يوجد فيه إعلانات فعالة، يتمتع هذا العالم بميزة غير عادلة ضد أي شيء يمكن أن يطوره كبار اللاعبون.

\* الآن اشتري زجاجة شامبو دكتور برونر، واعمل مع مصنعي والمصممين، برونيفي<sup>14</sup> مجموعة متنوعة من أحد منتجاتك.

## مفارقة المحاكاة الساخرة

لقد عاد جون بيترمان، وقد كان كتالوجه الأبيض المستطيل مليئاً بالوصف المطول لماتا هاري، والمعاطف المنفضة<sup>15</sup> لرعاة البقر في المروج، والأوشحة الحريرية البيضاء التي لا بديل لها راسخاً بشكل ثابت في روح العصر<sup>16</sup> منذ عقد من الزمان، إن الكتابة عنه تتجاوز القمة أي خارج حدود المتوقع أو إلى درجة مبالغة فيها لدرجة أن بيترمان الخيالي أصبح شخصية في مسلسل ساينفلد.



إعلان صغير في مجلة نيويوركر أطلق معاطف المنفضة هذه، والصوت ذي الخصوصية المعينة خلف كتالوج جون بيترمان، لقد كان ملحوظاً لكي ينتشر، ومع انتشاره أصبح جاهزاً للمحاكاة الساخرة.

تخيل للحظة أن الشيء نفسه حدث له إل بین أو للاندر إن، لا يمكن تخيل ذلك، فكتالوجاتهما آمنة وثبتة ومملة، من الناحية الأخرى كان الكتالوج الأصلي من بيترمان ساخراً جداً ليكون مبعثاً للمحاكاة الساخرة، ونحن نشعر بالشيء نفسه تجاه تقويم مارثا ستورات المهووس أمام مجلتها أو الرجل المسؤول عن تشييزبرغر في ذلك العشاء في مدينة شيكاغو، كما تم صنع محاكاة ساخرة من قبل جون بيلوتشي ودان آيكرويد.

في كل من هذه الحالات، التفرد الشديد الذي يؤدي إلى المحاكاة الساخرة يسبب زيادة كبيرة في الانتباه، وفي المبيعات، وفي الأرباح، فإذا كان في إمكانك العرض وفق محاكاة ساخرة، فهذا يعني أن لديك شيئاً ما فريداً من نوعه، شيئاً يستحق السخرية منه، وهذا يعني أن هناك بقرة أرجوانية في العمل، وتكمن المفارقة هنا من خلال التالي: الكلام المنقول نفسه الذي يمكن أن يجعل منتجك يحقق نجاحاً كبيراً يمكن أن يؤدي أيضاً إلى جعل شخص ما يسخر منك.

تخشى معظم الشركات أن يُساء إليها أو أن تظهر بمظهر سخيف إلى الحد الذي يجعلها تبتعد عن أي مسلك قد يقودها إلى هذه النتيجة، حتى إن هذه الشركات تصنع منتجات مملة، لأنها لا تريد أن تكون مثيرة للاهتمام، وعندما تشارك لجنة ما، فإن كل مشارك حسن النية والسلوك يبتعد عن الحواف الخشنة ويتصرّف بشكل جيد بعيداً عن السخرية، ويقول إن جمهورهم ربما لن يحبّ هذا المنتج، والنتيجة ستكون شيئاً مملاً وأمناً.

\* كيف يمكنك تعديل منتجك أو خدمتك لكي تظهر في الحلقة التالية من برنامج ساتردي نايت على الهواء مباشرة أو في محاكاة ساخرة في المجلة التجارية للصناعة؟

### ألبومات بيرل جام الاثنان والسبعين

تتمحور الأعمال الموسيقية حول تقاطع الغرباء المستهجنين مع الأخبار عن الأعمال المشابهة، وكلها تحاول أن تكون ضمن قائمة أفضل 40 أغنية، حيث إن 97 بالمئة من جميع التسجيلات تخسر أموالها لأن هذا النموذج بشكل أساسي معطوب ولا يصلح.

بالطبع كانت هذه الاستراتيجية رائعة في العام 1962، حيث كان الناس متلهفين ومتعطشين إلى موسيقى جديدة رائعة، وأراد بائعو التجزئة مزيداً من عناوين التسجيلات، كما أن المحطات الإذاعية أرادت مزيداً من الأعمال، وأراد المستهلكون مجموعات أكبر، وقد كانت الإعلانات على هيئة جزء من البث اليومي الإذاعي بطريقة غير أخلاقية تغري بها شركات التسجيل المحطات، أو تعمل على مكافأة بائعي التجزئة بعد كل عملية بيع فعالة إلى حد كبير، ولكن هذا لم يعد يصلح الآن.

في الواقع إن كل الأعمال الخارقة في مجال الموسيقى الآن هي نتيجة الحظ الأعمى والقليل من الموهبة، هل الفرقة الموسيقية علامة تجارية؟ تجذب اهتمام مجموعة صغيرة من العطاسين الذين يخبرون أصدقاءهم، وفجأة تحصد هذه الفرقة النجاح، وأكثر من ذلك قد تحاول صناعة الموسيقى تصنيع نجاحات جديدة بالطريقة القديمة نفسها.

باستثناء بيرل جام، يبدو أنهم حصلوا على النجاح حققاً الفوز، فقد عملوا بجد وكانوا محظوظين، فسجلوا بضعة نجاحات، وأصبحوا يتقدّرون عناوين الأخبار، وبعد ذلك وبدلاً من

الإصرار على أنهم يستطيعون القيام بذلك مراراً وتكراراً، حشدوا جمهورهم الأساسي وقاموا ببناء نظام مختلف تماماً.

إذا كنت من المعجبين بفرقة بيرل جام، فأنت تعلم أنه من عام 2001 وحتى العام 2002، أطلقت هذه الفرقة اثنين وسبعين ألبوماً متتالياً، وكلها متاحة عبر موقعها الإلكتروني، فالفرقة لم ترغب في أن تقطع مع الغرباء، بل أرادت أعضاؤها أن يبعوها لمحبي موسيقاهم، حيث إن فرقة بيرل جام تدرك أنها ما إن تمنح الإنذن اللازم للتحدث إلى شخص ما حتى يصبح من السهل عليها إجراء عملية البيع، كما تدرك تماماً أن تكلفة بيع الألبوم لهذا الجمهور ضئيلة نسبياً، ولكنها حققت أرباحاً من جميع الألبومات البالغة اثنين وسبعين، ويحدث الربح الكبير على رأس قائمة الدخل المتدرج عندما يكون جزء من الجمهور الأساسي مسروراً جداً بهذه المكافأة من المنتجات الرائعة التي تستغرق وقتاً لتلقين الأصدقاء هذه المنتجات، وبالتالي ينمو عالم بيرل جام، والمعجبون الكبار يجلبون معجبين جدداً، ويلتزم المعجبون القدامى لأنهم راضون، لكن تسرباً ضئيلاً للغاية قد حصل، لأن فرقة بيرل جام تحافظ على قاعدة معجبيها الحالية وراضية عن المنتجات الملوحظة.

\* هل لديك عناوين البريد الإلكتروني لعشرين بالمئة من قاعدة زبائنك الذين يحبون ما تفعله؟ وإذا لم تكن كذلك، إبدا بالحصول عليها، وإذا قمت بذلك، فما الذي يمكنك أن تقدمه إلى هؤلاء المستهلكين الذين ربما يكونون مميزين للغاية؟ قم بزيارة [www.sethgodin.com](http://www.sethgodin.com) ويمكنك تسجيل الدخول إلى قائمتي وستعرف ماذا يحدث.

### دراسة الحالـة: كوراد

عندما أراد كوراد أن يتحدى العلامة التجارية باند-إيد في سوق الضمادات الطبية اللاصقة، اعتقد معظم الأشخاص أن كوراد مجنون، فقد كانت باند-إيد لها مكانة منزلية، وكان اسمها معروفاً بشكل عام من الناحية العملية، وكانت منتجاتها رائعة، ما الذي يستطيع كوراد أن يأمله لتحقيق ذلك؟

لقد طور كوارد بقرة أرجوانية ضمادات تحمل حروف مطبوعة عليها.

أحبّها الأطفال، وهم المستهلكون الرئيسيون للضمادات الصغيرة، وكذلك فعل آباءهم الذين يريدون أن تتحسن جروح أطفالهم السطحية وأن تشفى بشكل أسرع! وبالطبع عندما وضع أول طفل

الضمادات من كوارد في المدرسة، أراد جميع الأطفال الآخرين ذلك أيضًا.

ولم يستغرق كوارد وقتاً طويلاً لينتزع حصة السوق من قائد السوق.

\* هل يمكنك صنع نسخة نادرة من منتجك؟

اجلس بعيداً، ولا تقم بصنع شيء ما فحسب

غالباً ما تشعر أقسام التسويق بالحاجة إلى تبرير وجودها، وإذا كان شعار العام الماضي بيدو قد ينفقون مليون دولار لابتكار شعار جديد ونشره، وإذا انخفضت مبيعات التجزئة، سيعين المسوقون مستشاراً لإنشاء مظهر متجرهم.

وفي كثير من الأحيان تكون جهود التسويق هذه نتيجة تسوية، وهذه التسوية في الميزانية تكون عند افتقارنا إلى ما يكفي من المال لاطلاق منتجًا جديداً، فدعونا نطرح شعاراً جديداً أو تسوية من شأنها أن تسيء إلى قاعدة زبائننا الحاليين، أو دعونا نفعل شيئاً أقل تطرفاً وجرأة، ومن دون استثناء تقريباً تكون هذه التسويات أسوأ من عدم القيام بأي شيء.

وإذا لم تفعل شيئاً فأنت على الأقل لم تقصر دائرة شبكات المستهلكين الحاليين من خلال تحملها الكثير من النفيات التي لا يمكن الدفاع عنها، كما أنه عندما لا تفعل شيئاً لا يزال في إمكان العطاسين أن يعذروا على بوق الأشياء الرائعة الأصلية التي جعلتك مشهوراً في المقام الأول، إن التحديث المستمر لخطك مع المزيد من الرسائل والمنتجات دون المتوسطة يجعل من الصعب على المعجبين القلائل المتبقين نشر الخبر.

لقد تجّب بين أند جيري الإغراءات لسنوات عديدة، وإذا لم يكن لديه نكهة أكثر من رائعة أو فكرة ترويجية رائعة، فلن يفعل شيئاً، باستثناء تحرير المثلجات مرة في السنة في كل متاجر سكوب، ولكن لا خصم بنسبة 5 بالمئة لأي نصف لتر هذا الأسبوع في متجرك المحلي. ماكتوش الشركة الرائدة في مجال أجهزة الصوت المتطرفة، فعلت الشيء نفسه بدلاً من إطلاق عدد قليل من مكبرات الصوت في السنة، فإن ماكتوش تطلقها كل بضعة عقود، وقد لا يرضي هذا الأسلوب صغار

الموظفين في قسم الهندسة، ولكنه يساعد في بناء أسطورة، وتشغيل المنتجات من خلال منحني التبني والاستخدام.

إن عدم القيام بشيء ليس جيداً مثل القيام بشيء عظيم، لكن التسويق لمجرد البقاء مشغولاً أسوأ من أي شيء على الإطلاق.

\* مادا يمكن أن يحدث إذا استغرق تحضير منتجك الجديد موسمًا أو موسمين وأعدت تقديم الكلاسيكيات الرائعة بدلاً منه؟ ما هو نوع الشيء المدهش الذي يمكنك تقديمها لدى عودتك في الموسم الأول مع مصممين مرتاحين؟

دراسة الحالة: دائرة الخدمات البريدية في الولايات المتحدة الأميركية

هناك عدد قليل جدًا من المنظمات التي تملك جمهوراً خجولاً كالذي تملكه دائرة الخدمات البريدية الأمريكية، وتهيمن على الزبائن الكبار المحافظين، وقد أصبحت لدى دائرة الخدمات البريدية صعوبة في الإبداع، وقد نجح المسوقون المباشرون الكبار لأنهم اكتشفوا كيفية تحقيق الازدهار في ظل النظام الحالي، وهم ليسوا بحالة مزاجية تسمح لهم بأن يشاهدو هذا النظام يتغير، كما أن أغلب الأفراد ليسوا على عجلة من أمرهم لتغيير عاداتهم البريدية أيضًا.

إن أغلب المبادرات السياسية الجديدة في دائرة الخدمات البريدية الأمريكية إما يتم تجاهلها أو لا يتم مقابلتها إلا بالازدراء، لكن زيب بلس فور<sup>17</sup> لاقى نجاحاً كبيراً، خلال بضع سنوات، وقد نشرت دائرة الخدمات البريدية فكرة جديدة، الأمر الذي أدى إلى تغيير المليارات من سجلات العناوين في آلاف قواعد البيانات، كيف ذلك؟

في المقام الأول، كان ذلك ابتكاراً سيغير قواعد اللعبة، حيث أن زيب بلس فور سهلَ كثيراً على المسوقين استهداف الأحياء، كما سهل عملية التوصيل البريدي بسرعة، فقد كان المنتج عبارة عن بقرة أرجوانية، يغير تماماً طريقة تعامل العملاء والخدمات البريدية مع البريد المرسل بالجملة، كما وفر زيب بلس فور كلاً من السرعة الأكبر في التسليم والتكلفة الأقل لمرسلي البريد بالجملة، إن هذه الفوائد جعلت الأمر يستحق الوقت الذي يستغرقه المرسلين في إعارة هذه الخدمة انتباهم الخدمة، كما أن تكلفة تجاهل هذا الابتكار ستكون محسوسة بشكل فوري على الخط السفلي<sup>18</sup>.

ثانياً، خصصت دائرة الخدمات البريدية منتجها الجديد بحكمة لبعض المستخدمين الأوائل، فقد كان هؤلاء هم أفراد في المنظمات التي تتمتع بالذكاء من الناحية التقنية وكانت حساسة للغاية تجاه كلّ من قضايا تحديد السعر والسرعة على حد سواء، كما أن هؤلاء المستخدمين الأوائل كانوا في وضع يسمح لهم بغض النظر أمام المرسلين البريديين الآخرين الأقل براعة وذكاءً.

والدرس هنا في غاية البساطة، وهو انه كلما كانت سوقك أكثر تصلباً وعناداً، كلما كانت السوق أكثر ازدحاماً، وكلما كان الزبائن أكثر انشغالاً زادت حاجتك إلى بقرة أرجوانية، وسوف تفشل نصف التدابير التي ستتّخذها، ومن ناحية أخرى فإن إصلاح المنتج من خلال إدخال تحسينات كبيرة وجذرية على الأشياء التي يهتم بها العملاء المناسبون من الممكن أن يعود عليك بمردود ضخم.

خلال البحث عن أوتاکو

لقد اخترع اليابانيون بعض الكلمات المفيدة حقاً، ومن بين هذه الكلمات كلمة أوتاكو، تصف كلمة أوتاكو شيئاً ما أكثر من الهواية وأقل من الهوس، أوتاكو هي الرغبة العارمة التي تدفع شخصاً ما لقيادة عبر مدينة لتجربة متجر جديد يقدم معكرونة-الرامن الذي حصل على تقييم جيد، أوتاكو هي الرغبة بالتعرف إلى كل شيء عن المحركات الرقمية الجديدة من ليونيل... وإخبار زملائك الهواة بهذا الأمر.

يقرأ الناس الشركات السريعة لأنهم يملكون أوتاكو حول الأعمال التجارية، ويزورون المعارض التجارية للبقاء على إطلاع دائم... ليس فقط لمساعدة شركاتهم على النجاة والبقاء، بل أيضاً لأنهم يحبون أن يكونوا على إطلاع، لقد تبين أن أوتاكو تقع في صميم ظاهرة البقرة الأرجوانية.

وكما رأينا سابقاً، لا يمكن لشركتك أن تزدهر من خلال تلبية الاحتياجات الرئيسية فقط، بل يجب أن تتواءل بطريقة أو بأخرى مع المستخدمين الأوائل وتجعل هؤلاء المستخدمين ينشرون الخبر خلال المنحني، وهنا يأتي دور أوتاكو.

المستهلكون الذين يملكون أو تاكو هم العطاسون الذين تبحث عنهم، هم الذين سيستغرقون وفهم بالتعلم عن المنتج الذي تقدمه، ويتحملون مخاطر تجربته، ويأخذون من وقت أصدقائهم لإخبارهم عن منتجك، تكمن ومضة البصيرة والرؤية الثاقبة بأن بعض الأسواق لديها عدد من المستهلكين المصايبون بأوتاكو أكبر من الأسواق الأخرى، وتتلخص مهمة المسوق الملحوظ في تحديد هذه الأسواق والتركيز عليها لاستبعاد الأسواق الأقل جودة... بغض النظر عن الحجم النسبي.

هناك منطق صحي لسلسلة أوتاكو الحارة في الولايات المتحدة الأميركية، على سبيل المثال، رؤوس الفلفل الحار التي تبحث عن الأكسير الأكثر حرارة، والتي تسبب أكبر حرق ممكن، فقد أصبح ممكناً إنتاج هذه الصلصات المجنونة أمراً واقعياً في الأعمال التجارية، في الوقت ذاته، نجح العشرات من رجال الأعمال في إنشاء شركات ناجحة لبيع الصلصات الحارة من دون الإعلانات عنها، ولم يحدث أي شخص أي تأثير على بيع الخردل.

يمكن القول، هناك عدد أكبر من الناس الذين يستمتعون بالخردل مقارنة بالناس الذين يستمتعون بالصلصات الحارة التي تحوي 25000 وحدة حارة والتي تحرق الدماغ، ومع ذلك تبقى الصلصات الحارة تشكل أعمالاً تجارية في حين أن الخردل ليس كذلك، لماذا؟ لأن عدداً قليلاً جداً من الناس سيطلبون الخردل عبر البريد أو يطلبون علامة تجارية مختلفة في المطعم، فهم لا يمكنهم أو تاكو.

الأعمال التجارية الذكية تستهدف الأسواق التي يكون لديها بالفعل أشخاص مصابين بأوتاكو.

\* اذهب إلى مؤتمر الخيال العلمي، هؤلاء أشخاص فريدون وغريبون للغاية، هل تروق لهذا الجمهور الرائع والغريب؟ كيف يمكنك إنشاء جمهور مثله؟ (جيب فعلت لك، وكذلك الشركات السريعة وشركة مبني السلة لونغبرغر، وهناك مجموعات مماثلة في مجتمع الاستثمار، وسوق أنظمة التشغيل، وسوق الأجهزة الصوتية التي يبلغ ثمنها مليون دولار، المنتجات تختلف، ولكن العطاس المستخدمون الأوائل يبقون هم أنفسهم).

### دراسة الحالـة: كـيف حرـكت شـركـة دـاتـش بـوي لـلـطلـاء أـعـمال الطـلـاء التـجـارـية

الأمر بسيط للغاية إنه مخيف، لقد غيرت العلبة.

إن علب الطلب ثقيلة، يصعب حملها، ويصعب إغلاقها، ويصعب فتحها، ويصعب سكبها، وليس ممتعة، ومع ذلك فقد بقيت موجودة لمدة طويلة، وافتراض معظم الناس أنه لا بد وأن يكون هناك سبب لذلك.

أدركت شركة داتش بوي أنه لا يوجد سبب وجيه لذلك، كما أدركت أيضاً أن العلبة كانت جزءاً لا يتجزأ من المنتج... فالناس لا يشترون الطلاء؛ بل يشترون الجدران المطلية، والعلبة تجعل عملية الطلاء أسهل بكثير.

لقد استخدمت شركة داتش بوي هذه النظرة الثاقبة وقدمت علبة طلاء سهلة الحمل، والسكب، والإغلاق، وارتقت المبيعات... لا عجب عندما تفكّر بالأمر، لم تزد العلبة الجديدة المبيعات فقط، بل جعلت شركة داتش بوي توزع طلاء أكثر بسعر أعلى للبيع بالتجزئة.



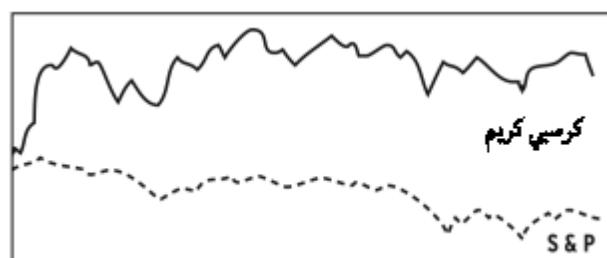
**بعض التغيرات الواضحة في العلبة أدت إلى زيادة هائلة في مبيعات شركة داتش بوي، والسؤال الواضح هنا: لماذا استغرق ذلك كل هذا الوقت؟**

هذا هو التسويق الذي يتم بشكل صحيح، التسويق حيث يغير المسوق المنتج، وليس الإعلانات.

\* أين ينتهي منتجك وتبدأ حملتك التسويقية؟ من الواضح أن شركة داتش بوي قادرة على صنع منتج، وليس حملة تسويقية، هل يمكنك إعادة تعريف ما تبيعه بطريقة مماثلة لما فعلته شركة الصبي الهولندي؟

### دراسة الحالـة: كرسبي كريم

هناك نوعان من الأشخاص... أولئك الذين سمعوا عن أسطورة دونات كرسبي كريم ويفترضون أن الجميع يعرفونها، وأولئك الذين يعيشون في مكان ما لم تظهر فيه بعد سلالة الدونات.



منذ يوم الطرح العام الأولى، هدمت كرسبي كريم جميع التوقعات بشكل كامل، متفوقةً بشكل كبير على كل الأسهم الأخرى، لماذا؟ لأن كرسبي كريم تفهم كيفية إدارة البقراة الأرجوانية.

كرسي كريم تصنع دونات جيدة، ولا شك في ذلك، ولكن هل تستحق هذه الدونات أن تقود سيارتك ساعة كاملة لتجلبها؟ على ما يبدو، مجانيين الدونات يعتقدون أنها تستحق ذلك، وهذه الحقيقة الملحوظة جدًا هي جوهر نجاح كرسبي كريم.

عندما يُفتح متجر لكرسي كريم في بلدة جديدة، يبدأون من خلال توزيع آلاف الدونات مجانًا، بالطبع، الأشخاص الذين من المرجح أن يظهروا من أجل الحصول على دونات ساخنة مجانية هم هؤلاء الذين سمعوا بأسطورة كرسبي كريم ويسعدهم وجود كرسبي كريم في مدينتهم أخيرًا.

ويسارع هؤلاء العطاسون بأخبار أصدقائهم، وبيع أصدقائهم، بل حتى أن الأمر يصل بهم إلى سحب أصدقائهم إلى المتجر، وهنا تبدأ المرحلة الثانية، كرسبي كريم مهوس بسيطرة على الأحاديث حول الدونات، بمجرد أن تفتح متجرها الرئيسي في منطقة ما، تسارع إلى عقد الصفقات مع محطات الوقود، والمقاهي، و محلات بيع أطعمة الوجبات، والهدف؟ لتسهيل عثور شخص ما على منتجها، فهي تبدأ بالأشخاص المستعدين للقيادة عشرين ميلًا، وتنتهي بالأشخاص الكسولون جداً الذين يتبعهم عبر الشارع.

في حال ظل هذا المنتج ملحوظاً وتراهن كرسبي كريم بالملايين على أنه سيحقق كذلك، فعندها سيتحول بعض هؤلاء الأشخاص الكسولين إلى أوتاكيو دونات، وسيبدأون الموجة التالية من هوس كرسبي كريم، وسينشرونها في بلدة جديدة حتى تصلها السلسلة.

من الجدير باللحظة أن هذا ربما لن يفلح مع الخبز أو البراونيز، هناك شيء متعمق بشدة حول الهوس الذي يشعر به معجبو دونات كرسبي كريم، واكتشف هذا الشعور والاستفادة منه هو في صميم هذه الظاهرة، وبعبارة أخرى، ابحث عن سوق متخصصة أولاً، ثم اصنع منتجًا ملحوظاً... وليس العكس.

## العملية والخطة

حسناً هل هناك طريقة مضمونة لصنع بقرة أرجوانية في كل مرة؟ هل هناك صيغة سرية، طقوس، تعويذة يمكنك استخدامها لزيادة الإبداع في الوقت نفسه الذي تبقى فيه راسخاً على أرض الواقع؟

بالطبع لا.

ليس هناك من خطة، ويشير التباطؤ النهائي لكل شركات البقرة الأرجوانية تقريراً إلى أنه لا يوجد كتاب قواعد يسرد الأشياء التي يتم إنتاجها دائمًا، وهذا أحد الأسباب التي تجعل الرؤية الثاقبة للبقرة الأرجوانية صعباً للغاية، وإذا نظرنا إلى المرأة العاكسة الخاصة بنا، فبوسعنا أن نقول دوماً: "بالطبع لقد نجح ذلك"، وبتعريف واضح، فإن البقرة الأرجوانية الأصلية الحقيقية هي شيء ما يكون ملحوظاً بالطريقة الصحيحة، ولكن عندما نشيح بنظرنا عن المرأة العاكسة، كذلك، فإن إنشاء بقرة أرجوانية يصبح فجأة أكثر صعوبة.

إذا كنت تبحث في هذا الكتاب عن خطة، يؤسفني أن أخبرك بأنني لا أملك خطة، على الرغم من ذلك، أنا أملك عملية، نظاماً لا يملك أسلوبًا معيناً لكنه جيد بقدر أي نظام آخر.

إن هذا النظام في غاية البساطة: اذهب إلى الحواف<sup>19</sup>، تحدي نفسك وفريقك لوصف ماهية هذه الحواف وليس تلك التي ذهبت إليها بالفعل، ثم اختبر أي من الحواف من المرجح أن تقدم النتائج التسويقية والمالية التي تصبو إليها.

من خلال مراجعة كل عنصر تسويقي P آخر... السعر الذي تحدده، والتعبئة والتغليف، وما إلى ذلك... يمكنك أن ترسم رسماً تقريراً لمكان وجود الحواف الخاصة بك... وأين سيكون منافسيك، من دون فهم هذا المشهد الطبيعي، لن يكون بوسعك أن تنتقل إلى الخطوة التالية وتكتشف أي ابتكار يمكنك دعمه.

هل سيكون ذلك ملحوظاً إذا أستطاع منتجك أو خدمتك أو ابتكارك أن يقدم جميع خدماته مجاناً؟ بالتأكيد، ولكن من دون نموذج مالي يدعم ذلك، لن تستمر لفترة طويلة، لقد اكتشفت شركة

جيت بلو كيفية الوصول إلى أقصى حواف الخدمات والأسعار... إلى جانب العمل التجاري الذي كان مربحاً أيضاً، وشركة أرشي ماكفي فعلت ذل أيضاً عن طريق البيع بالتجزئة إلى جانب اختيار وتحديد منتجاتها، كما حددت ستار بوكس إعادة تعريف معنى فنجان القهوة بطريقة مختلفة تماماً عن الطريقة التي قدمت بها جيت بلو ابتكاراتها.

ليست الأساليب أو الخطط هي التي تربط بين منتجات البقرة الأرجوانية جنباً إلى جنب، بل هي العمليات المنظمة التي تستخدم لاكتشاف صفة أو عمداً الحواف التي من شأنها جعل المنتجات ملحوظة.

### قوة الشعار

لقد اعتادت الشعارات أن تكون مهمة لأن يمكنك وضعها في إعلاناتك التجارية وتعمل على بث رسالتك خلال ثوان قليلة، وفي يومنا هذا، فإن الإيجاز نفسه يبقى مهمًا لكن باختلاف السبب.

الشعار الذي ينقل بدقة جوهر البقرة الأرجوانية هو عبارة عن وثيقة، وثيقة من أجل العطاسين لكي يستخدموها عندما يتحدثون إلى أصدقائهم، وهذا الشعار يذكر المستخدم قائلاً: "إليك السبب الذي يستحق أن توصي بنا، وإليك السبب الذي سيجعل أصدقاؤك وزملاؤك سعداء عندما تخبرهم عنا"، والأفضل من هذا كله، يجب أن تضمن الوثيقة أن يتم نشر الكلام المنقول بالطريقة الصحيحة... أن يأتي عميلك المحتمل إليك للسبب الصحيح والمناسب.

إن الصندوق الأزرق الذي تقدمه شركة تيفاني هو عبارة عن شعار من دون كلمات، وهو يرمز إلى الأناقة والتغليف والجودة و"السعر ليس هدفاً"، في كل مرة يقدم شخص ما هدية في صندوق تيفاني، فإنها تنشر الكلمة، تماماً مثل اسم شركة هوتز وشعارها أو الأناقة غير التقليدية لتصاميم أبل الصناعية، فقد تمكنت كل شركة أن تأخذ لنفسها موضعًا بطريقة متماسكة وسهلة نشر الكلمة للأخرين.

يزور ملايين الزوار برج بيزا المائل سنويًا، إنه بالضبط كما تم الإعلان عنه، إنه برج مائل، لا يوجد شيء يعقد رسالته، لا يوجد "أيضاً" أو "إلى جانب" أو "بالإضافة إلى"، إنه مجرد برج مائل يتوسط حديقة، ضع صورة على القميص الذي ترتديه، وسيتم إرسال الرسالة وتلقّيها

بسهولة. في الواقع، إن نقاء الرسالة يجعل منها ملحوظة أكثر، يجعل من السهل عليك أن تخبر شخصاً ما عن البرج المائل، وأصعب بكثير أن تخبرهم عن معبد الباينثيون في روما، لذا، وعلى الرغم من أن معبد الباينثيون جميل ويحبس الأنفاس ومهم، إلا أن زواره لا ينعدون واحد بالمئة ممن يزورون برج بيزا المائل.

كل مثال من هذه الأمثلة يسلط الضوء على حقيقة مفادها أن التسويق لا يتم من أجل المنتج، بل إن التسويق هو المنتج، والعكس صحيح، لم يقم أي مسوق ذكي بتحويل هوترز أو برج بيزا المائل، فالتسويق مبني مباشرةً ضمّنها.

\* هل تملك شعاراً أو بيان تحديد الموقع أو مبعثاً للفخر والتباهی ملحوظاً ويكون ذلك صحيحاً في الواقع؟ هل هو ثابت ومتانع؟ هل يستحق أن ينتقل؟

### دراسة الحالـة: مـثلجات هـاغـين دـاز فـي بـروـنـكـسـفـيلـ

إن أقرب ما يكون لهاuginen داز هو جميع محلات المثلجات الأخرى نفسها التي ذهبت إليها، فهي تمتلك مخاريط، وقضبان، والزبادي المجمدة، ولكن هناك أمران مختلفان حول متجر هاغين داز: إنه أكثر نظافة وأفضل تشغيلًا، كيف ذلك؟

حسناً، يتوضع على المنضدة رزمة من بطاقات الأعمال التجارية الواسعة، وتحوي هذا البطاقات اسم ورقم هاتف مكتب صاحب المتجر، وقد دون على البطاقة عباره: "إذا كان لديك أي تعليقات بشأن المتجر، يرجى الاتصال بي على المنزل"، كما تعرض البطاقة رقم منزل مالك المتجر.

الناس الذين يزورون المتجر، لاحظوا ذلك، حيث أن الذين يعملون في المتجر يدركون أن العملاء يلاحظون ذلك، كل شيء ملحوظ للغاية، قف في المتجر لمدة عشرين دقيقة، ومن المؤكد أنك ستسمع أحد العملاء يذكر البطاقات لعميل آخر، فإذا فعل كل مالك متجر الأمر نفسه، من المرجح ألا ينجح ذلك، ولكن نظراً لأنه أمر غير معتمد، فإن العملاء يلاحظون ذلك والموظفيـنـ يـكونـونـ فـيـ حـالـةـ تـأـهـبـ.

\* إذا كنت في مجال عمل غير ملموس، فإن بطاقة التعريف عن عملك تمثل جزءاً كبيراً مما تبيعه، لماذا لو كان يجب على كل شخص في شركتك أن يحمل بطاقة عمل ثانية؟ شيء ما قد باعه بالفعل وأنت أيضاً، شيء ما ملحوظ، تخيل لو ان ميلتون جلاسر أو تشيب كيد صمما شيئاً يستحق أن ينتقل، لذلك هي افعليها!

### بع ما يشتريه الناس ويتحدثون عنه!

قبل بضع سنوات، بعد مكالمة مبيعات أخرى غير ناجحة، أدركت الأمر الوضوح الذي لا لبس فيه؛ فمن الأسهل بكثير أن تبيع شيئاً ما يكون الناس في مزاج لشرائه بالفعل.

كما قد يبدو هذا واضحاً، فإن معظم المسوقين لا يحصلون عليه، على سبيل المثال، اخترعت باتربال استخداماً جديداً كلياً للديك الرومي وعلامتها التجارية كما أدخلت وقدمت فطائر الخبز السريعة، الآن في ثلاثة البقالة الخاصة بك، تكمن المشكلة في أن جمهور هذا النوع من الطعام القديم ليس موجوداً بالضرورة في السوق للحصول على طريقة العلامة التجارية الجديدة لإطعام عائلاتهم، والأسوأ من ذلك، أن باتربال تقدم المنتج عن طريق الإعلانات التجارية التلفازية التي تعرض على قنوات الطعام.

وأنا أحاول جاهداً أن أتصور العميل الذي تستهدفه باتربال، متابع قنوات الطعام مشغول بمشاهدة برنامج للطبخ، وإليك إعلان تجاري تافه قليل التركيز لعشاء مeldom، كم عدد المتابعين الذين سيشاهدون هذا الإعلان؟ من بين هؤلاء المشاهدين، كم عدد الأشخاص الذين سيستجيبون بالطريقة التي تأملها باتربال؟ والأسوأ من ذلك، كم عدد الأشخاص الذين سيخبرون أصدقائهم عن هذه الوجبة الجديدة الرائعة؟

وعلى قائمة الأشخاص الذين يخبرون طعاماً مجدها مريحاً على العشاء، هناك عدد قليل من المستخدمين الأوائل الذين سيتحملون المخاطرة بتجربة وجبة باتربال، ومن بين هؤلاء المستخدمون الأوائل، يبدو لي أن قلة قليلة سيلقون نظرة على قنوات الطعام من أجل الحصول على إجابة لمشكلتهم "ما الجديد؟".

إن المستهلكين ممن لديهم احتياجات أكثر احتمالاً لأن يستجيبوا للحلول التي تقدمها، وسواء كان عميلاً المحتمل مشتري أجراس صناعية من شركة فورد أو رب منزل يعاني من فرط العمل في شركة توكسون، يتوجب عليك أن تكتشف من سيشتري، ثم تحل له مشكلته، منتج باتربال لم يكن ملحوظاً، ولم يحل مشاكل أي شخص باستثناء باتربال، إن خيارات باتربال الإعلانية والإعلامية جعلت الأمر يزداد سوءاً.

والبديل هو أن تبدأ بمشكلة يمكنك حلها من أجل عميلك الذي يدرك أن لديه مشكلة، بعد ذلك، بمجرد أن تتوصل إلى حل ملحوظ للغاية يجعل المستخدمين الأوائل من بين السكان يستجيبون بسعادة إلى هذا الحل، يجب عليك الترويج له في وسط حيث من المرجح أن الأشخاص الذين يعطسون به أمام أصدقائهم الذين هم في الحقيقة من سيعيرونك انتباهم، حملة التوovid هي خير مثال على ذلك، حيث إنهم أدركوا أن الشباب البالغين الذين ينونون الإقلاع عن التدخين يبحثون عن شيء ما ليقوموا به بأصابعهم وأفواههم أثناء العمل... وألواح هيرشي لن تحملهم على الإقلاع عند التدخين.

من خلال الإعلانات في المراكز الحضرية عن طريق عرض الصور الملقطة والشعارات المتطورة، خاطبت التوovid بشكل مباشر هذه السوق عن احتياجات لم يكن العملاء يعون أنهم يمتلكونها حتى، عن طريق صنع القصدير الذي توسل لتوه ليتم مشاركته، فقد سهلت التوovid على المستخدمين الأوائل أن يعطسوا بمنتجها لبقية السوق، والنتيجة: واحدة من أكثر عروض الطوى المرحمة على الأطلاق.

### مشكلة التسوية أو الحل الوسط

المثل القديم المأثور على صواب: "الجمل هو حسان صمته لجنة" قول مأثور ينتقد اللجان وصنع القرار الجماعي، إذا كان الهدف من التسويق هو خلق بقرة أرجوانية، وكانت طبيعة هذه البقرة متطرفة في بعض الصفات، فمن المحموم والأكيد أن تؤدي التسوية إلى تقليل فرص نجاحك والحد منها.

تدور التسوية حول صقل الحواف الخشنة لكسب التأييد والدعم من قبل الجهات المستهدفة الأخرى، الفانيليا هي تسوية لنكهة المثلجات، في حين أن هابانيرو بيكان جوز الفلفل الحار ليس كذلك، على الرغم من أن بعض الأشخاص لا يرغبون بتناول مثلجات بنكهة الفانيليا، فهناك جحافل من الأشخاص الذين يعانون حساسية على المكسرات أو حساسية من الطعام الحار، أو ببساطة غير مهتمين بتناول ملعقة من المثلجات، وال الخيار الأمثل لتسوية آمنة لحفلة عيد ميلاد طفل هي الفانيليا، ولكن الفانيليا مملة، ولا يمكن بناء شركة سريعة النمو تدور حول الفانيليا.

في كل سوق تقريباً، تكون الثغرة المملة ممتهلة، حيث يصمم المنتج ليروق لأكبر عدد ممكن من الجمهور الموجود بالفعل، وإزاحة هذا المنتج أمر في غاية الصعوبة، صعبة لأن عدم أضرار<sup>20</sup> المنتج الرائد في السوق هي أحد أعظم أصوله، كيف يمكنك تسويق نفسك على أنه "أكثر روعة من العلامة التجارية الرائدة؟" يأتي النمو الحقيقي مع المنتجات التي ترتعج، تسيء، لا تروق، وهي باهظة جداً، رخيصة جداً، ثقيلة جداً، معقدة جداً، بسيطة جداً... شيء ما جداً، بالطبع، إن كلمة جداً كثيرة جداً لبعض الأشخاص، لكنها مثالية بالنسبة آخرين.

إن النظام التمهيدي لرجال الأعمال غالباً ما يقلب الصناعات الموجدة رأساً على عقب لأن اللاعبين المهيمنين في أي صناعة يشكلون الأماكن الأخيرة التي ستجد فيها المتمكنين المتقدرين، وقد تدين الشركات الرائدة في السوق بهيمنتها للبقرة الأرجوانية التي سوقوها قبل أعواام وأعواام، ولكن في يومنا هذا، كل شيء يتمحور حول التسوية والحلول الوسط للوصول إلى مستويات ربحية مستمرة، وتكمّن بذور تدمير هذه الشركات في اعتمادها على التواجد في الوسط.

\* إذا كان شخص ما في مؤسستك متهم بإنشاء بكرة أرجوانية جديدة، فدعه وشأنه! ولا تستخدم المراجعات الداخلية واختبارات قابلية الاستخدام لكتشاف ما إذا كان المنتج الجديد جيد كما هو الحال الآن أم لا، ولكن بدلاً من ذلك، اختر الشخص المتمكن الصحيح والمناسب وابتعد عن الطريق.

## دراسة الحالة: موتورو لا ونوكيما

خمن ماذا؟ الهواتف المحمولة أصبحت مملة الآن، كل شخص يحتاج إلى هاتف محمول يملك واحداً الآن، ومعظم الأشخاص الذين يريدون هاتفاً محمولاً لديهم واحداً الآن أيضاً، والشركات التي بنت وخلفت هذه الثورة تواجه مشكلة الآن: ما هو التالي؟

ما هو الشيء الذي يجب عليها وضعه في الهاتف المحمول لكي يلاحظه الناس؟ هل يمكن صنع هاتف محمول ملحوظ بعد الآن؟ وما اكتشفته الشركاتان معًا أن الأجهزة الصغيرة لم تعد تثير الحماسة والتشويق، لذلك هما بحاجة إلى شيء ما جديد، وقد طرحت نوكيا هاتفاً محمولاً جديداً بسعر 21000 دولار يدعى فيرتو... تم تصميمه لكلاً يكون مجرد هاتف فقط بل ليكون قطعة مجوهرات ملحوظة، وفي الوقت نفسه، عملت الشركاتان على الهواتف المتاحة التي يمكن استعمالها مرة واحدة فقط وأملت كلتا الشركاتتين أن تكون رخيصة بشكل ملحوظ.

في اتجاه مختلف تماماً، تسبقت الشركاتان على تسويق الهواتف التي ترسل الصور الفوتوغرافية، وبالطبع، يجب أن يملك كلاً من المرسل والمسلتم النوع الصحيح والمناسب من الهواتف المحمولة، ولكن هذا قد يكون أمراً جيداً.

ولكن الحقيقة المحزنة من الممكن أن يستغرق ذلك بعض الوقت قبل أن تولد السوق الاهتمام نفسه الذي لاقاه قبل خمس سنوات، لقد غادرت البقرة الأرجوانية الغرفة، وشركات الهواتف المحمولة ليس لديها الكثير لتفعله حيال ذلك.

## الدورة السحرية للبقرة الأرجوانية

هل يضمن عالمنا الفوضوي جهودك في جلب أفكار رائعة إلى السوق والمضمونة إنها ستكون فوضوية كذلك؟ هل حكم علينا بابتكار الأشياء بشكل عشوائي من أجل قائمة المستهلكين المحتملين دائمة التغيير؟

لا أعتقد ذلك، والسبب هو أن العديد من المستهلكين لا يغيرون أدوارهم في أغلب الأوقات، يحب العطاسون أن يعطسوا، وغالباً ما يكونوا منفتحين للسماع من المسوقين المؤثرين جداً من خلال سجلهم الحافل بإنشاء الأبقار الأرجوانية، ولكن المستهلكين الخائفون والمتشرذقين الذين يحيطون أنفسهم بأشياء دفاعية ويفضلون الأشياء الآمنة في العمل أو في المنزل يبقون آذانهم مغلقة

طوال الوقت تقربياً، والمستهلكون الحذرون يبقون عالقين في وضعهم المعتاد، تماماً كما يفعل العطاس.

ولكن العطاسين هم الذين نهتم لأمرهم، ويمكننا الاستفادة من حقيقة مفادها إذا احترمنا العطاسين فسيصغون إلينا.

والخطوات الأربع لذلك هي كالتالي:

احصل على إذن من الأشخاص الذين أثروا إعجابهم بك في المرة الأولى، ليس إنّا عبر بريد رسائلكم غير المرغوب بها أو لتبعيهم لمتبقيه أو الأشياء أو الضغط الإضافي على هواهم، بل إنّا لكي تتبّعهم إلى المرة القادمة التي قد يكون لديك بقرة أرجوانية.

اعمل مع عطاسين من ذلك الجمهور لتسهيل عليهم مساعدة فكرتك في عبور الهاوة، امنحهم الأدوات والقصة التي يحتاجون إليها ليتمكنوا من بيع فكرتك إلى جمهور أوسع.

بمجرد اجتيازك الخط من الأعمال الملحوظة إلى الأعمال المربحـة، دع فريقاً آخر بحلب البقرة الأرجوانية، يمكنك إنتاج خدماتك، ويمكنك تقديم الخدمات لمنتجاتك، واسمح لآلاف الاختلافات أن تزهر وتتفتح، ولكن إليك أن تصدق النشرات الصحفية التي تنشر عنك، هذا هو الانحدار المحتمـل للسلعة، احلبها لكل من يستحق ذلك، وبسرعة.

أعد الاستثمار، قم بذلك مرة أخرى، إلى جانب الانتقام، أطلق بقرة أرجوانية أخرى للجمهور نفسه، افشل وافشل ومن ثم افشل مرة أخرى، فإن ما كان ملحوظاً في المرة الأخيرة لن يكون ملحوظاً هذه المرة.

ربما لا يكون ذلك متوقعاً أو مربحاً مثل تسويق كويسب أو ويجيس أو ويسلك أو ماكسويل منذ ثلاثين عاماً، عذرًا، هذا ليس خطأي، ولكن هذا هو كل ما لدينا.

\* بهذا النحو المفاجئ، من الواضح لماذا تحتاج إلى أصل الحصول على الإذن، فإذا لم تكن شركتك تملك واحداً حتى الآن، يمكنك أن تبدأ اليوم، ومجاناً، باستخدام أوتلوك أون على حاسوبك الشخصي، امنح الأشخاص عنوان بريد إلكتروني ليراسلوك عبره، وتجاوיבهم بدورك، وهذا أنت ذا في طريقك الآن.

### ماذا يعني أن تكون مسوقاً في يومنا هذا

في حال كانت البقرة الأرجوانية واحدة من العناصر التسويقية الخمسة في التسويق الآن، فهي تملك تأثيرات عميقة وجذرية على الشركات، كما أنها ستغير تعريف التسويق.

من المعتمد أن الهندسة هي التي تخترع، تصنع، تبني، تسوق التسويق، وتتبع المبيعات، فقد كان هناك تقسيم واضح للعمل، وكان الرئيس يتولى إدارة الأعمال بالكامل، وقد حصل المسوق على الميزانية واشتري الإعلانات.

لقد كان التسويق أفضل حقاً ويدعى "إعلاناً، فقد كان التسويق يدور حول نقل قيم المنتج بعد أن تم تطويره وتصنيعه.

من الواضح أن هذه ليست استراتيجية صالحة في عالم أصبحت فيه سمات المنتجات كل شيء من الخدمة إلى التصميم في صميم ما يعنيه أن تكون مسوقاً، التسويق هو فعل اختراع المنتج، والجهود المبذولة لتصميمه، وحرف إنتاجه، وفن تحديد سعره، وتقنية بيعه، فكيف لا يمكن لشركة تملك بقرة أرجوانية إلا يتم إدارتها من قبل مسوق؟

الشركات التي تخلق أبقاراً أرجوانية... شركات مثل جيت بلو، ستار بوكس، هاسبرو، وبولندا سبرينغ... يجب أن يتم إدارتها من قبل المسوقين، وقد اتضح أن الرئيس التنفيذي لشركة جيت بلو قد اتخذ قراراً حاسماً في يومه الأول: جعل رئيس المسوقين يشارك في تصميم المنتجات والتدريب، وهذا يدل، أن كل شيء يقومون به من أجل قيمة مضافة هو التسويق، كما بدأت بولندا سبرينغ ب المياه لا قيمة لها، هاسبرو بدأت بمبلغ بضعة سنتات من البلاستيك والورق المقوى، وتتبع شركة جيت بلو سلعها تماماً مثلما تفعل شركة الخطوط الجوية الأميركية، ولكنها تمكن من تحقيق الأرباح من خلال القيام بذلك، إن هذه الشركات هي مسوقة بجوهرها وأصلها.

إن العباقرة الذين اخترعوا 800-كوليكت هم مسوقون حقيقيون، لم يعرفوا كيفية تسويق خدمة موجودة بالفعل، وبدلًا من ذلك، دمج التسويق داخل المنتج... من رقم الهاتف الذي يسهل تذكره، بالطبع، إلى الفكرة التي تقول بأن شركة أم سي أي يمكنها سرقة أعمال مكالمات التجميع<sup>44</sup> من مستخدمي الهاتف المدفع.

ولكن أليست الفكرة نفسها صحيحة بالنسبة إلى مطعم محلي، وتأمينات المسافرين؟ في عالم يكون فيه أي شيء تحتاجه جيداً بما فيه الكفاية، وتأتي فيه كل الأرباح من البقة الأرجوانية فقط، فنحن جميعاً مسوقون!

وإذا فشلت إحدى الشركات، فهذا ذنب معظم أعضاء إدارتها العليا، وعلى الأرجح تكون المشكلة هي: إنهم يديرون الشركة، ولا يسوقون منتجًا.

\* اخضع لدورة تدريبية في التصميم، وأرسل مصمميك إلى دورة تدريبية عن التسويق، ويجب أن يقضي كل منكم أسبوعاً في المصنع.

### لم نعد مسوقين بعد الآن: نحن مصممون الآن

منذ خمسة عشر عاماً، عندما كان جيري هيرشبروج يبدأ استوديو التصميم الأميركي لشركة نيسان، دعى لحضور اجتماعات تخطيط المنتجات طويلة الأمد على اعتباره مراقباً... وهي مجاملة قدمها له موظفو التسويق.

وكانت المجتمعات كلها تدور حول تصريحات غامضة غير واضحة عن السيارات المستقبلية "ينبغي للسيارات البدائية أن تكون عامة قدر المستطاع" والكثير من جداول البيانات حول الإنفاق على الإعلانات والدخل المتوقع، وكانت هذه المجتمعات أيضاً من أهم المجتمعات التي عقدتها الشركة للتخطيط لمستقبلها على المدى الطويل، وكان المصممون مجرد مخططين.

وقد أثبتت جيري، في وقت قصير، أنه كان أكثر من مجرد مراقب، كما أوضح أن المصممين لم يكن لهم دور مهم في هذه العملية فحسب بل يجب عليهم في الحقيقة أن يهيمنوا عليها.

إذا ماتت مرحلة ما بعد التصميم، ومرحلة ما بعد التصنيع، ماذا سيحل محلها؟ التصميم، ليس التصميم الخالص والنقي الذي يعلمونه في بارسونز، بل التصميم الذي تتحول حوله السوق التي تبني نجاحاً فائضاً لتسويق المنتجات في المنتج نفسه.

تصبح الدلالات غير تقليدية، ولكن الحقائق تكون واضحة، فالشخص الذي لديه تأثير حقيقي على نجاح المنتج اليوم يجلس إلى الطاولة عندما تبذر البذور الأصلية لمشروع ما.

إذا كنت مسؤولاً لا تعلم كيف تخلق المنتجات، وتصممها، تؤثر عليها، وتتكيف معها، وتتخلص منها، فأنت لم تعد مسؤولاً، أنت قطعة حطب ميتة.

\* اعمل قائمة بكل المنتجات الملحوظة في مجال صناعتك، من صنعها؟ كيف حدث ذلك؟  
نمذج السلوك ولا تحاكي المنتج ستكون قد قطعت أكثر من نصف الطريق لتصنع السلوك الخاص بك.

### ما الذي يعرفه هوارد؟

هناك شيء واحد فقط واضح حول ستار بوكس... القهوة لذذة حلاً وفعلاً، والسبب في غاية البساطة، هوارد شولتز الرئيس التنفيذي للشركة يحب القهوة كثيراً، وهو يشير إلى كل شخص لم يحصل على أول كوب قهوة ليبدأ به يومه باعتباره "بدائي الكافيين"، فقد أمضى عدة أشهر في إيطاليا، يشرب القهوة ويتعلم حولها، لقد كان لديه أوتاكو القهوة.

من أين يأتي المنتج الملحوظ؟ في أغلب الأحيان، يأتي من الأشخاص المتحمسين الشغوفين الذين يصنعون شيئاً لأنفسهم، شركة بارتون للأواح التزلج على الجليد، وصندوق فانغارد الاستثماري المشترك، وأبل آيبياد، وشركة ليرجيット كلها أتت من أشخاص لديهم أوتاكو، ومن المثير للاهتمام ملاحظة أن الشوكولاتة في شركة ستار بوكس ليست بروعة القهوة لديهم، ومن الواضح، أن هوارد لا يعرف الشوكولاتة كما يعرف القهوة، حيث إن ستار بوكس ليست مهوسه بالشوكولاتة؛ بل يقدمها فقط، هل أنت مهوس أم تحاول فقط كسب لقمة عيشك؟

السؤال الأول حول البقرة الأرجوانية هو كيف أعرف أنها ملحوظة؟ في أغلب الأحيان يأتي هذا السؤال من الأشخاص الذين لا يملكون أوتاكو، جون شارفنبيرجر، مؤسس شوكولاتة جون شارفنبيرجر، لم يواجه أي صعوبات أو مشاكل في التمييز بين الشوكولاتة الرائعة والشوكولاتة العادية، وقد حصل على ما أراد.

عندما كنت أنشئ شركتي الأولى عن الكتب)، دائمًا كنت أسأل الموظفين المحتملين عن عدد مرات ذهابهم إلى متاجر الكتب والمكتبات، حيث أن الأشخاص الذين لا يحبون التسوق لشراء الكتب من الواضح أنهم لا يملكون أوتاكو الكتاب، وسيجدون صعوبة في إنشاء الكتب من أجل أشخاص يقومون بذلك.

كل الذين يعملون في شركة باتاجونيا هم مجانيين في الهواء الطلق حيث أن هذه الشركة تتبع منتجاتها من الملابس في الهواء الطلق، وعندما يعلو الموج عندما يحين الوقت للقيام بعمل شيء ما، فإن المكاتب تصبح فارغة كما يسارع الناس لضرب تلك الأمواج، هذا الأمر يؤدي إلى خلق بيئة عمل فوضوية، لكنه أيضًا يزيد من احتمالية أن يعرف موظفو باتاجونيا منتجًا ملحوظًا في الخارج عندما يشاهدون واحدًا.

قارن بينهم وبين الأشخاص الذين يعملون في جنرال فودز أو شركة جنرال ميلز أو كيلوكز، ربما تكون قلة قليلة منهم مهووسة بالمنتجات التي تقدمها، ولكن الغالبية العظمى منهم يصنعون الأشياء فقط، تخيل مدى روعة بوب تارتس في حال كان مدير العلامة التجارية هو الشخص نفسه الذي تناولها على العشاء.

هذه هي دينا مهاجر، مؤسسة شركة هارد كاندي، وهي شركة مستحضرات تجميل يزيد حجم مبيعاتها عن 10 مليون دولار سنويًا، وهي تعرف ماذا تريد الفتيات الشابات اللواتي يحبن طلاء الأظافر لأنها امرأة شابة تعشق طلاء الأظافر.



إن الطبيب الذي أعرفه لديه وجهة نظر حيث أنه يتصل بالمرضى حتى لو لم يكن هناك أخبار سيئة، فإذا عادت فحوصاتك الطبية الاعتيادية مع عدم وجود ما يدعو للقلق، فإنه سيتصل بك

وسيخبرك بذلك، إن هذه مهمة بسيطة للغاية، ولكنها ملحوظة على الرغم من ذلك، "إنها بسيطة"، هكذا قال لي؛ "وهذا ما أريد أن يفعله طببي من أجلي"، في بعض الأحيان، وفي خضم كل اضطرابات العمل؛ من السهل علينا أن ننسى أننا نصنع الأشياء من أجل الناس الذين يكرثون لها.

والتحدي يكمن في الإسقاط والتوقع، الأمر أسهل بكثير إذا كنت تهتم بشكل عميق، ولكن ماذا سيحدث إذا كنت غير مهتم؟ ماذا لو كنت مشغولاً ومنهمكاً بصنع وتسويق شيء ما أنت نفسك لست متخصصاً أو شعوراً حيال استخدامه؟ بعد كل ذلك، قد يحتاج الشخص إلى صنع أشياء تستخدم لمرة واحدة مثل الحفاضات أو آلات غسيل الكلّي.

ويمكنك الاختيار بين طريقتين، الطريقة الأولى هي أن تتعلم فن الإسقاط والتوقع، من خلال الدخول إلى رؤوس الأشخاص الذين يهتمون بشدة بهذا المنتج ثم تصنع لأجلهم شيئاً سيحبونه ويرغبون بمشاركته، ويمكن للمسوقين والمصممين الذين يقومون بصنع ذلك أن يضعوا أنفسهم في أماكن أشخاص آخرين وأن يتصوروا ما يريدونه، وعلى المدى الطويل، وفي الواقع يصبح تعلم هذه المهارة مربحاً أكثر من قدرتك على صنع الأشياء لنفسك فقط، حيث أن تعلم هذه المهارة يمنحك مرونة أكثر، كما أن هناك مسوقين قادرين على إنشاء بكرة أرجوانية لجمهور صغير جداً... وهذا الجمهور أشبه بالمسوقين أنفسهم... حيث أنهم يتذمرون القرارات بناءً على غريزتهم الداخلية، وهذا صحيح لبعض الوقت، فإذا اتبعت هذا المسار، على الرغم من ذلك، فإن غريزتك الداخلية ستذذلك عاجلاً أم آجلاً، وإذا لم تكن قد طورت التواضع الناتج عن القدرة على الإسقاط وتوقع ما تريده الجماهير، فعلى الأرجح ستصاب بالذعر عندما لا تستطيع التواصل مع المجموعة التي اخترتها بعد الآن.

أما الطريق الثانية فهي أن تتعلم علم الإسقاط والتوقع... لبناء الضوابط اللازمة لإطلاق منتجاتك، وتشاهدتها، وتقييمها، وتتعلم منها، وتقوم بذلك مرة أخرى، من الواضح، أن هذه الطريقة غير مجديّة مع المنتجات المعقدة والتي لديها دورة مبيعات طويلة الأمد، مثل الطائرات النفاثة، ولكنها مجديّة بالنسبة إلى السيارات والألعاب وكل شيء بينهما، في شهر شباط من كل عام، تطلق صناعة الألعاب المئات من الألعاب في معرض الألعاب السنوي، ولكن لا يتم إنتاج سوى جزء ضئيل من كل منتج، وعلى الرغم من ذلك، فإن ما يكون منها غير ملحوظ يختفي لبعض الوقت في الفترة بين تاريخ تقديمها وتاريخ شحنه.

إن المسوقين الذين يمارسون فن الإسقاط ويتوقعون ما يريده الناس لا يتمتعون بأي انحياز أو وجهة نظر معينة، وبدلًا من ذلك، يفهمون العملية ويتحملون تكاليف هذه العملية.

\* هل هناك شخص أو وكالة؟ في مجال عملك لديه سجل حافل في إطلاق منتجات ملحوظة؟ هل يمكنك توظيفه، أو على الأقل أن تتعلم من سلوكياته؟ انغمس في مجلات المعجبين، العروض التجارية، المراجعات التصميمية... كل ما يتطلبه الأمر لكي تشعر بما يشعر به معجبك.

\* هل يمكنك إنشاء ثقافة تقوم على النماذج الأولية للمنتجات والسياسات الجديدة بشكل قوي؟ عندما تعرض جنرال موتورز فكرة تصميمية لسيارة في معرض نيويورك للسيارات، هناك أكثر من الغرور المتورط في ذلك، فهم يحاولون أن يكتشفوا ما يعتقد مجاني السيارات أنه ملحوظ، وأنا لا أطرح المجموعات الاستشارية هنا إنهم مضيعة للوقت، بل أتكلم عن الإصدارات العامة جداً من النماذج الأولية الرخيبة.

### هل عليك أن تكون شنيعاً أو فظيعاً لتكون ملحوظاً؟

أن تكون فظيعاً لا يعني أن تكون ملحوظاً دائمًا، ومن المؤكد أن ذلك ليس مطلوبًا، في بعض الأحيان الفطاعة تعني الإزعاج فقط، وقد كان أوزي أوزبورن محظوظاً لكونه فظيعاً وملحوظاً على حد سواء، ولكن فنان الأداء الذي يلطخ نفسه بشحم الخنزير ويلف نفسه باللبلاد هو أمر في غاية الغرابة.

من السهل أن نقع في فخ عرض الإعلانات المقلوبة، وارتداء ربطة عنق خضراء، وملء إعلاناتك بالمراجع البذرية والفطيعة، أن تكون مخزيًا أو فاضحاً ربما ينجح في بعض الأحيان، ولكنه ليس استراتيجية لتبقيها؛ بل هو قمة اليأس، كما أنه يجب على هذه الشناعة والفطاعة أن يكون لها هدف، ولا بد من دمجها في المنتج.

أثناء سيري في رحلتي عبر البلاد، لاحظت أمامي امرأة تبلغ من العمر ستين عاماً كانت ترتدي قميصاً من هوتز، وشعارها؟ "مبتلز بشكل مبهج، ولكنه غير مكرر"، والشيء المدهش حول فطاعة وشناعة هوتز هو أنها فطيعة بما يكفي لتكون ملحوظة لهذا الجمهور... من دون

إساءة، هل كل الأشخاص يحبون هوترز؟ مستحيل، وهذا ما يشكل جزءاً أساسياً لكونها ملحوظة، فلو أحبها كل شخص، فإن هذا سيكون مملاً.

نذكر بالتالي: لا يتعلق الأمر بالطريقة التي تقوله فيها، بل يتعلق بما تقوله، في الوقت الذي تستطيع فيه استخدام سلوك عدواني لجذب انتباه الأشخاص الذين قد لا يرثبون بالانتباه، فهي ليست استراتيجية طويلة الأمد، الفضاعة في حد ذاتها لن تنجح لأن أحاديث العطاسين التي يتحدثون فيها عنك لزمائهم لن تكون إيجابية.

\* يرجح أن تكون مذنبًا لكونك خجولاً جداً، وليس لكونك فظيعاً جداً، جرب أن تكون فظيعاً، لمجرد الغاية من كونها مزعجة، إنها ممارسة جيدة، ولكن لا تقم بذلك كثيراً لأنها لن تنجح بالعادة، ولكنها طريقة جيدة للتعرف إلى شعور المرء بكونه على حافة الهاوية.

### دراسة الحالـة: ماكدونالـز فرنسـا

مؤخراً نشرت الشركة الفرنسية التابعة لماكدونالـز ودعمـت تقريراً يـحـثـ الفـرنـسيـينـ عـلـىـ عدم زـيـارـةـ مـطـاعـمـ الـوـجـاتـ السـرـيعـةـ مـثـلـ ماـكـدـوـنـالـزـ أـكـثـرـ مـنـ مـرـةـ فـيـ الـأـسـبـوـعـ،ـ وـقـدـ آـثـارـ هـذـاـ التـقـرـيرـ ضـجـةـ عـالـمـيـةـ،ـ كـمـ أـعـلـنـتـ الشـرـكـةـ الـأـمـيرـكـيـةـ الـأـمـ بـأـنـهـاـ "ـمـصـدـوـمـةـ"ـ!

هل هذه استراتيجية سيئة؟ ربما من خلال الصدق والاختلاف الشديد عند تحدثها إلى عملائها، تعمل الشركة الفرنسية التابعة لماكدونالـزـ عـلـىـ بـنـاءـ أـسـاسـ اـسـتـراتـيـجـيـةـ النـمـوـ طـوـيلـةـ الـأـمـدـ،ـ المصـانـعـ الـأـمـيرـكـيـةـ/ـ نـمـاذـجـ الإـلـاعـانـاتـ تـنـتـطـلـبـ المـزـيدـ وـالمـزـيدـ وـالمـزـيدـ،ـ وـهـذـاـ مـاـ يـؤـديـ فـيـ نـهـاـيـةـ الـمـطـافـ إـلـىـ إـلـاـخـفـاقـاتـ عـنـدـمـ يـتـعـذرـ الـحـفـاظـ عـلـىـ وـتـيـرـةـ النـمـوـ،ـ وـمـنـ خـلـالـ الـاعـتـرـافـ بـالـجـوـانـبـ السـلـبـيـةـ لـتـجـربـةـ الـوـجـاتـ السـرـيعـةـ،ـ يـحـتـمـلـ أـنـ يـصـلـ ماـكـدـوـنـالـزـ فـرـنـسـاـ إـلـىـ جـمـهـورـ أـكـبـرـ بـكـثـيرـ مـاـ يـمـكـنـ أـنـ يـأـمـلـواـ فـيـ الـوـصـولـ إـلـيـهـ وـفـقـ الطـرـيقـةـ الـقـدـيمـةـ.

\* مـاـذـاـ يـمـكـنـ أـنـ يـحـدـثـ إـذـاـ قـلـتـ الـحـقـيقـةـ؟

## لكن ماذا عن المصنع؟

وهذا بكل تأكيد يشكل الاعتراض الأكبر على تفكير البقرة الأرجوانية، لقد نجحت شركتك، لقد نمت على الأرجح بفضل قوة مجمع التلفاز الصناعي، وقد استثمرت في الأشخاص، والسياسات، والتوزيع، وخط الإنتاج، والمصنع نظام اكتسبه كل موظف... هذا ما أنت عليه.

والآن، ويبدو أنه بين عشية وضحاها، لا شيء يعمل بالطريقة التي ينغي أن يعمل وفقها، فإذا كنت من برج كينغ، يمكنك تبديل وكالات الإعلان مرة أخرى، وإذا كنت من موتورو لا، فأنت ستسرح عشرة آلاف موظف، والشركات الصغيرة تعاني أيضاً، ولكن بهدوء أكبر.

تعتقد بعض الشركات الكبرى أن التسويق يمر بأزمة، فهي ترى أن ما اعتادت القيام به لا يعمل بالطريقة التي اعتادت عليها، فهي ترغب بحماية استثماراتها الضخمة في البنية التحتية، كما أنها تعتقد أن إصلاح التسويق هو الحل.

يرجح أن يبدي رئيسك وزملاء عملك بعض المقاومة عندما تشاركون الأفكار الموجودة في هذا الكتاب، وسيشيرون إلى مهمة التسويق للسوق... أن التسويق الجيد يمكنه إصلاح المنتجات التي حصلت عليها الآن، وأنت ليس لديك الوقت من أجل المنتجات الملحوظة على أية حال، هكذا يقولون، يجب عليك أن تتجه في الحال.

حسناً، إذا لم يكن لديك الوقت الكافي للقيام بذلك على نحو صحيح، فما الذي يجعلك تعتقد أنه سيكون لديك الوقت الكافي لفعل ذلك أكثر؟

لقد كتبت هذا الكتاب لكي أمنحك الذخيرة اللازمة لتحل قضيتك وتثبت رأيك، امنح الجميع نسخة منه، وليس الموظفون في قسم التسويق فقط، الجميع بلا استثناءات، دعهم يرون أن كل صناعة تشعر بالألم نفسه الذي تشعر به، لعلهم يدركون أن المشكلة لا تكمن في إعلاناتك... إنها أكبر بكثير من ذلك.

قبل أن تتفق دولاراً آخر على حملة إعلانية، أو معرض تجاري، أو مؤتمر مبيعات آخر ميت، امض بعض الوقت مع مهندسيك وزبائنك، تحدى موظفيك أن يبدؤوا بورقة بيضاء فارغة

ويكتشفوا ما الذي سيفعلونه إذا كان باستطاعتهم فعل أي شيء، وإذا لم يكونوا خائفين من الفشل، فما هو الشيء الأكثر جرأة الذي سيحاولون فعله؟

إن المدير التنفيذي الجديد لشركة بست باي، براد أندرسون، هو استراتيجي بارع ومتألق، لديه نظرة ثاقبة ويرى بوضوح اللحظات المهمة في تطور شركته، لقد قال: "بدلاً من أن نبيع ما نريد بيعه، بعنا ما أرادنا الناس أن نبيعه"، ثم اكتشفنا كيف نجمع المال من خلال قيامنا بذلك، في كل مرة تحدثنا فيها إلى زبائننا، كانوا يريدون منا أن تتبع المسار الذي تبين أنه أصعب مسار محتمل يمكننا اتباعه، وفي كل مرة، كان ذلك المسار هو المسار الصحيح".

كان بإمكان بست باي فعل ما تفعله كل شركات بيع تجزئة إقليمية أخرى في مجال الإلكترونيات عندما تواجه تدهوراً: تشتري المزيد من الإعلانات، تغير الأسعار، تسرح بعض الموظفين، تتدمر قليلاً وتهداً، لكنها بدلاً من ذلك، اختارت بست باي أن تتبع المسار الصعب، المسار الذي سيؤدي إلى تجربة ملحوظة بالنسبة إلى المستهلك، في البداية، بدا الأمر كأنه وسيلة أطول وأبطأ لجعل أعمالها تنمو، ولكن في وقت لاحق، تبين أنها أسرع بكثير وأرخص بكثير من عرض مجموعة من الإعلانات المملة والبقاء في المكان نفسه.

\* الملحوظ ليس هو تغيير الآلة الأكبر في مصنعك دائمًا، بل يمكن أن يكون من خلال الطريقة التي تجيب بها على الهاتف، أو تطلق علامة تجارية جديدة، أو تُشعر مراجعة برمجياتك، إن التعود على القيام بالشيء غير الآمن في كل مرة تسنح لك الفرصة بذلك هي أفضل طريقة لتعلم المشروع والتوقع... حيث أنك ستحصل على الممارسة من خلال مشاهدة ما ي عمل وما لا يعمل.

### مشكلة السعر الرخيص

إن السعر الرخيص يشكل واحداً من العناصر الملحوظة فقط التي تبدو أنها غير قابلة للطعن ولا تنفذ جاذبيتها على الإطلاق، مقابل أي عنصر يتم شراؤه بشكل متكرر، فإن كل الأشياء الأخرى تصبح متساوية، العنصر الرخيص سيكسب حصة من السوق.

مشكلة السعر الرخيص هي أنه بمجرد أن تبدأ، من المحتمل أن يلعب منافسك اللعبة نفسها، وفي حرب الأسعار المتزايدة، يكفي سيفوز أحد اللاعبين على الآخر، وكيف سيحقق رابحاً على المستوى الاقتصادي؟ آيكيما تستطيع أن تفعل ذلك، وول-مارت تستطيع ذلك أيضاً، ولكن أنت هل يمكنك أن تفعلها؟

السعر الرخيص هو وسيلة الخروج الكسولة من معركة البقرة الأرجوانية، فالرخيص يُعتبر الملاذ الأخير لمطور المنتج أو للسوق بعيد عن الأفكار العظيمة.

والاستثناء من هذه القاعدة هو القفزة الكمية في تحديد السعر، فعندما يتمكن السوق من إعادة تحديد طريقة إنتاج المنتج أو تسليمها، وتجاوز أسعار الآخرين، فمن شأنه أن يخلق حدثاً ملحوظاً يغير قواعد اللعبة.

البقرة الأرجوانية ليست المجال الحصري والوحيد الذي يقتصر على المنتجات ذات الأسعار العالية والمستهلكين الأغنياء، فندق موتيل 6 هو فندق ملحوظ نظراً لأنه نظيف ورخيص في الوقت نفسه، والشيء نفسه ينطبق على وول-مارت.

بالنسبة إلى شركتي جيت بلو وساوث ويست فقد غيرتا تماماً معادلة تحديد أسعار الرحلات الجوية، أما شركات النقل التقليدية، ذات المحاور المركزية الباهضة والعلاقات النقابية غير الملائمة، فهي غير قادرة على مواصلة المنافسة بتحديد الأسعار على المدى الطويل، وعلى الأمد البعيد، إن ميزة التكلفة بنسبة 50 بالمئة التي يتمتع بها هؤلاء المنافسون الجدد من المؤكد أنها ستغلب على الحرس القديم، ويعرف الأميركيون والاتحاديون ذلك، إلا أنهم لا يستطيعون فعل شيء حيال ذلك؛ فقد غيرت شركة ساوث ويست قواعد اللعبة، وحتى أن شركات الطيران الكبرى لا تملك زوج من النرد لا تملك الحظ والقدرة على تغيير شيء؛ ستستسلم للأمر الواقع.

وقد فعلت آيكيما الشيء نفسه في مجال الأثاث، حيث إنها تسيطر على شرائها من خلال المفروشات الرخيصة ليست الرخيصة ذات النوعية الرديئة لدرجة إنها تستطيع خفض كلفتها أكثر وأكثر، ميزة الحجم التي تتمتع بها آيكيما بإمكانها أن تغير قواعد اللعبة على مستوى المنافسة، وهذا يضمن لآيكيما أن تبقى الرائدة في هذا القطاع إلى أن يجد بعض المنافسين طريقة ملحوظة من شأنها أن تغير قواعد اللعبة مرة أخرى.

\* إذا كان بإمكانك صنع منافس يتحمل تكاليف أقل من تكاليفك بنسبة 30 بالمئة، فهل تستطيع مجاراته؟ إذا كان بإمكانك، فلماذا لا تكون أنت هذا المنافس؟

### دراسة الحالة: ما الذي ينبغي أن تفعله هولمارك دوت كوم؟

تدبر شركة هولمارك واحدة من أكبر ثلاث خدمات لبطاقات التهنئة عبر الإنترن特، ولقد نما هذا الموقع عندما بدأت عدوى الأفكار... حيث أصبح بإمكان الناس أن يرسلوا بطاقة إلكترونية لأصدقائهم، ليتعرفوا إلى الخدمات من خلال قراءة هذه البطاقة والاستجابة عن طريق إرسال بضع بطاقات أخرى، وفي غضون عام، كانت المليارات من البطاقات تحلق على شبكة الإنترن特.

يكمن التحدي، بالطبع، بتحويل هذا النشاط الحر إلى شيء قادر على جني المال بشكل فعلي، وهناك أمر واحد يصب في مصلحة هولمارك وهو بيع شهادات الهدايا شهادة الهدية تطبع على الورق المقوى بخلاف بطاقة الهدية التي تطبع على البلاستيك، حيث أن هولمارك تمتلك شركة بيع شهادات الهدايا، وهي تحقق ربحاً في كل مرة تنفق فيها 20 دولاراً على شهادة هدية تبلغ قيمتها 20 دولاراً معقدة ولكنها الحقيقة.

أيًّا يكن الأمر، فإن هولمارك تقع في مجموعة من ثلاث قوَّة عاتية في العمل في هذا الكتاب، لذلك فقد كنت سعيداً بمساعدة صديقي في هولمارك في العصف الذهني وتبادل الأفكار حول بعض الطرق لوضعها في العمل.

وللبدء بذلك، حصلت هولمارك على الإذن لتنстطع التحدث إلى الجمهور، وهؤلاء هم العلماء الذين يأتون حباً وطوعاً إلى الموقع لإرسال بطاقة، ولا ضرورة لوجود وسائل مقاطعة، ولكن مع الأسف، على الرغم من وجودهم هنا بمفردهم، إلا أن العديد منهم لا يبحثون عن هولمارك لخوض محادثة صوتية، لذلك هؤلاء العلماء لا يصنون إلى أي أخبار قد ترغب هولمارك بمشاركتها.

ومن حسن الحظ، أن العديد من الزائرين هم في الأساس أعضاء في نادي هولمارك للنجاح الذهبي، حيث يشغل هؤلاء العلماء بجمع النقاط على غرار أميال المسافر الدائم وتداولها للحصول على جوائز، ويواجهه العلماء الذين تم اختيارهم ذاتياً مشكلة وهم الأشخاص الذين يشركون أنفسهم

في أي نشاط، كيف أستطيع الحصول على المزيد من النقاط؟ لذلك هم على أتم الاستعداد للبحث في السوق لحل هذه المشكلة.

الأفضل من هذا كله، أولئك الأعضاء في نادي التاج الذهبي هم عطاسون مجتهدون، حيث أنهم يرسلون كثيراً من البطاقات الإلكترونية والورقية كل عام، والأشخاص الذين يرسلون هذه البطاقات غايتهم الاستمتاع باستلامها... يعلم المستلم أن المرسل ليس لديه ما يكسبه من إرسال البطاقات، حيث أن المرسل يهتم كفاية بإرسال أفضل ما لديه.

يبدو لي أن الربح بالنسبة إلى هولمارك يمكن باكتشاف ما إذا كان من المرجح أن يلتفت الأشخاص الذين يحصلون على شهادة هدية ويرسلون شهادة هدية، وإذا كانت فكرة شهادة الهدية الإلكترونية ملحوظة بما يكفي لكي تنتشر، فإن التحدي الذي يقف أمامهم هو أن يجعلوا مجموعة العطاسين الأساسية تنشر الكلمة.

لذلك إليك أفكارك التي قدمتها إلى صديقي في شركة هولمارك:

عندما يوشك أحد أعضاء نادي التاج الذهبي على إرسال بطاقة إلكترونية، اسأله إذا كان يريد معرفة عدد النقاط التي سيحصل عليها إذا أرسل شهادة هدية أيضاً، وسيكون عدد النقاط رقمًا يختار بشكل عشوائي من بين 100 نقطة قليل و مليون نقطة طن، ومن الواضح أن أغلب الناس سيكتبون رقمًا صغيراً من النقاط، ولكن من حين إلى آخر سيكون شخص ما مؤهلاً للفوز بعدد كبير من النقاط.

أغلبية أعضاء هذه المجموعة المركزية والمستمعة سيكونون سعداء بأن يخاطروا بنقرة واحدة للوصول إلى الصفحة التالية فقط لكي يعرفوا مقدار النقاط التي يمكنهم كسبها، والآن بعد أن حولت هولمارك المحادثة من "إرسال البطاقات الإلكترونية" إلى "التحدث إلى هولمارك عن شهادات الهدايا"، أصبح لدى هولمارك فرصة لبيع هؤلاء المستهلكين بفضل السبب الذي قد يجعل من شهادات الهدايا هدية ملحوظة، والعديد من هؤلاء العطاسين... الذين لديهم الدوافع والمكافآت والتعليم المناسب... سيمضون قدماً ويرسلون شهادة هدية.

بالطبع، لا تصل هذه الحملة الترويجية إلى المنزل ما لم يبدأ مستلمو شهادات الهدايا بإرسالها أيضًا.

أليست مليون نقطة تشكل رقمًا كبيرًا للتخلّي عنها؟ بالضبط، إنها أرجوانية.

## عندما تبحث البقرة الأرجوانية عن عمل

إلى حدّ الآن، تحدثنا عما ينبغي للشركات أن تفعله، ولكن ماذا عنك؟ هل يمكنك تطبيق هذا التفكير خلاً بحثك عن وظيفة؟

يرجح أنك في آخر مرة غيرت فيها وظيفتك، استخدمت سيرتك الذاتية، متبعًا الحكمة التقليدية، وربما أرسلتها إلى المئات أو الآلاف من أرباب العمل، وربما نشرتها على الإنترنت أو أرسلتها عبر البريد الإلكتروني في محاولة منك لتشق طريقك نحو وظيفة جديدة.

وكل هذه الجهدود التي بذلتها هي في الحقيقة إعلان، إعلان بطريقة تختلف كلياً عن شراء إعلانات التلفاز، ولكنها متشابهتان إلى حدّ كبير أيضًا، وبعد كل شيء، من المرجح أن تستقر سيرتك الذاتية على مكتب شخص ليس لديه أدنى اهتمام بك أو بما تنوّي فعله، والأسوأ من هذا، أنه من غير المحتمل أن تؤدي هذه الاستراتيجية إلى مزيد من الكلام.

هناك طريقة أخرى، من المرجح أنك خمنت ذلك: كن استثنائياً، يبدو أن الأشخاص الملحوظين الذين يملكون وظائف ملحوظة يبذلون جهداً أقل عندما يبذلون وظائفهم، وغالباً لا يملك هؤلاء الأشخاص الملحوظون سيرة ذاتية حتى، وبدلًا من ذلك، فهم يعتمدون على العطاسين الذين يسارعون إلى التوصية بهم عندما يصبح هناك شواغر، غالباً يتم تعيين هؤلاء الأشخاص الملحوظين من الوظائف التي يحبونها إلى الوظائف التي يحبونها أكثر.

ولا يمكن السر في تقنية البحث عن وظيفة نفسها، بل يتعلق بما يفعله هؤلاء الأشخاص عندما لا يبحثون عن وظيفة، هؤلاء الأبقار الأرجوانية يعملون بطريقة فظيعة وشنيعة، ويعملون على مشاريع رفيعة المستوى، هؤلاء الأشخاص يتّحملون المخاطر ويخوضون المجازفات، وهذا يؤدي أحياناً إلى وقوفهم بإخفاقات فادحة، ولكن نادرًا ما تؤدي هذه الإخفاقات إلى طريق مسدود، فعلى الرغم من ذلك، هي ليست مجازفات حقيقاً، بعد كل شيء، وبدلًا من ذلك، فإنها تزيد من فرص هؤلاء الأشخاص بالحصول على مشروع أفضل في المرة القادمة.

إذا كنت تفكـر في أن تكون ملحوظـاً، فالوقـت المناسب لـتكون كذلك هو في الفـترة التي لا تبحث فيها عن أي وظيفة، في حـياتك المهـنية، أن تكون أمـناً هو أمر مـحفوف بالـمخاطر، حتى أنه أكثر من مـخاطر العـلامـة التجـارـية نفسها، إن الطـريق إلى تـأمين وظـيفـة لمـدى الحـيـاة تـتمـثل في كـونـك مـلـحوظـاً.

\* هل المـراجع متـوفـرة في حال طـلبـها؟ هذا مجرد هـراء، فإن مـراجـعـك هي سـيرـتك الذـاتـية، حيث أن السـيرـة الذـاتـية الـقيـاسـية لا تـغـيـرـ شيئاً سـوى أنها فـرـصـة لـكي يـرـفـضـك صـاحـبـ العمل المـحـتمـلـ، ومن نـاحـيـة أـخـرىـ، فإن طـرح حـزمـةـ من المـراجـعـ العـلـياـ، يـسـتـدـعـي عـقد اـجـتمـاعـ.

\* زـرـ المـوقـع [www.monster.com](http://www.monster.com). سـتجـدـ مـلاـيـينـ السـيرـ الذـاتـيةـ، جـمـيعـهاـ مـوجـودـةـ فيـ حـزمـةـ، وجـمـيعـهاـ تـنـتـظـرـ شـخـصـاـ ما لـكـيـ يـعـثـرـ عـلـيـهـاـ، فإذاـ كـنـتـ مـوـجـودـاـ فيـ هـذـهـ حـزمـةـ، فـهـذـاـ لـيـسـ المـكـانـ الـأـمـثـلـ لـتـواـجـدـ فـيـهـ، فـكـرـ فيـ ماـ يـمـكـنـكـ الـقـيـامـ بـهـ الـيـوـمـ بـحـيثـ لـاـ تـضـطـرـ أـنـ تـقـلـقـ بـشـأنـ ذـكـ خـدـاـ.

### دراسة الحالـةـ: وكـيلـةـ الإـعلـانـاتـ تـرـيسـيـ

بـماـ أـنـ صـديـقـتيـ تـرـكـتـ وـظـيفـتهاـ فيـ وكـالـةـ الإـعلـانـاتـ لـتـتـشـئـ مـتـجـرـهاـ الخـاصـ، وـبـاتـبـاعـ الـحـكـمـةـ التـقـليـدـيـةـ، أـرـسـلـتـ مـئـاتـ الرـسـائـلـ النـموـذـجـيـةـ إـلـىـ مـئـاتـ مدـيرـيـ التـسـويـقـ فيـ كـامـلـ أـنـحـاءـ الشـمـالـيـ الشـرـقـيـ مـنـ الـبـلـادـ، هـذـهـ الإـعلـانـاتـ مـكـلـفةـ بـشـكـلـ رـهـيبـ، وـبـطـبـيـعـةـ الـحـالـ، هـذـهـ الإـعلـانـاتـ لـاـ تـعـملـ بـشـكـلـ جـيـدـ كـمـاـ يـنـبـغـيـ.

يـرـجـحـ أـيـ مدـيرـ تـسـويـقـ يـحـتـاجـ شـرـكـةـ عـلـاقـاتـ عـامـةـ يـمـلـكـ وـاحـدةـ بـالـفـعـلـ، وـفـيـ حـالـ كـانـ أحدـ هـؤـلـاءـ المـدـراءـ يـبـحـثـ عـنـ شـرـكـةـ عـلـاقـاتـ عـامـةـ جـديـدـةـ، فإنـ الـأـمـرـ يـتـطـلـبـ أـكـثـرـ مـجـرـدـ مـجمـوعـةـ بـرـيدـيـةـ مـنـطـفـلـةـ وـغـيـرـ مـرـغـوبـ بـهـاـ منـ فـيـديـكـسـ لـحـمـلـ هـؤـلـاءـ المـدـراءـ عـلـىـ النـقـاطـ الـهـاتـفـ وـالـاتـصالـ بـتـرـيسـيـ.

ماـ الـعـلـمـ إـذـاـ؟

بعد التحدث إلى تريسي، اقتربت إليها أن تركز على أضيق بيئة متخصصة ممكنة، وبما أن خلفيتها ومؤهلاتها السابقة كانت في المستحضرات الصيدلانية، فقد اخترنا ذلك، في الواقع، ذهبنا إلى أبعد من هذا... إلى الجراحة التجميلية، فقررت تريسي أن تركز بشدة على كونها أفضل وكيل إعلاني للجراحة التجميلية في العالم، وإذا احتاجت شركات الأدوية والمستحضرات الصيدلانية أن تصل إلى هذا الجمهور بأكثر الطرق فاعلية، فسيتوجب عليها أن تتصل بها، كانت تريسي تعرف كل الصحف، وكل المؤتمرات، وأغلبية الأطباء، وكانت تملك القوائم وجهات الاتصال، وبذلك كانت هي الخيار الاستثنائي الأوحد والوحيد، حيث أن أي شخص آخر لديه هذا الجمهور جزء من ملف إنجازاته، أما بالنسبة إلى تريسي، فقد كانت هي ملف إنجازاتها.

إذا كان عملك يعتمد على توظيف أفضل شخص في العالم لينشر منتجك الجديد بين أطباء الجراحة التجميلية، فمن الذي ستستعين به؟

### دراسة الحالـة: روبن ووترز تحصل عليه

كم من الوقت انقضى منذ آخر مرة زرت فيها سلسلة متاجر كيه مارت؟ أعتقد، إذا كنت مثل معظم قراء هذا الكتاب، فهو "منذ وقت طويل جدًا"، ولكن لا يمكننا قول الشيء نفسه عن تارجت، على الرغم من ذلك، فإن تارجت هي اختيار الخصومات والتخفيفات بين الخبراء، ونزلوات التصميم، والمتسوقين الجادين أو بعبارة أخرى، الناس الذين يملكون المال لإإنفاقه.

كيف فعلت تارجت ذلك؟ بالتأكيد لم تكن هذه إعلاناتهم... على الرغم من أنها كانت جيدة جدًا، ولكن كلا، بل بسبب أشخاص مثل روبن ووترز نائبة رئيس "صناعة المحتوى، والتصميم، والمواصفات الفنية"، نعم، هذا لقبها الفعلي.

روبن ووترز هي من أقنعت مايكيل جريفز بصنع إبريق شاي من أجل تارجت، وهي من تبحث عن أدوات المائدة الرخيصة لكن الرائعة إلى حد مذهل، والأقلام الصغيرة التي تتضمن أهدافاً عائمة، بدلاً من إهدار الوقت والمال في محاولة لشراء حصة من السوق عن طريق الإعلانات، أدركت تارجت ذلك من خلال تقديم العناصر الحصرية الرائعة بأي ثمن... لكن هذه العناصر تكون مذهلة عندما يكون سعرها رخيصاً، لقد تمكنت من النجاح من دون الميزانيات الضخمة التي تكلفتها

الحملات الإعلانية، حيث أن المنتجات الرائعة التي تروق للناس الذين يشترون أشياءً جديدة ويتحدثون عنها كثيراً على حد سواء تشكل جوهر استراتيجية تارجت.

إذا كان بإمكان متاجر البيع بالتجزئة الكبيرة مثل تارجت أن تطمس وتمحو سيرز وكيف مارت، فما الذي يمنعك من أن تكون أكثر روعة من كبار منافسيك؟

### دراسة الحالة: شعبية جداً، لا أحد يتواجد هناك بعد الآن

إليك دراسة حالة رائعة توضح كيفية عمل دورة البقرة الأرجوانية.

افتتح ستيو ليونارد متجرًا عاديًا لبيع الألبان في كونيكتيكت، لم تكن مساحة هذا المتجر تتجاوز 20 ألف قدم مربعًا، وكان ستيو يبيع الحليب والجبن ومستلزمات متجر الألبان الاعتيادية، لم يرغب ستيو أن يستقر في محل صغير ويكتفي بذلك، لذا فقد تبنى نظرية البقرة الأرجوانية.

وضع حديقة حيوانات أليفة على الواجهة، كما طور سياسة خدمة زبائن بسيطة للغاية ومهمة للغاية وجعلها محفورة على حجر غرانيت يبلغ وزنه 6 آلاف رطل وضعه أمام متجره، وبدأ يعرض منتجات فريدة أو غير اعتيادية، وباع العديد من السلع بأسعار منخفضة بشكل كبير، وكان متجره مليئاً بروبوتات الأبقار التي تخور، وعلب الحليب الراقصة، والدجاجات التي تعزف على الكمان.

مع نمو الضواحي المجاورة لمتجر كونيكتيكت، نمت معها أيضًا أسطورة بقرة ستيو الأرجوانية، حيث وسّع ستيو متجره أكثر من 10 أضعاف متجره القديم، وفي نهاية المطاف ظهر في ريبيلي صدق أو لا تصدق! وهو امتياز أمريكي اخترعه روبيرت روبيلي ويعامل مع أحداث غريبة لدرجة أن القراء يشكون بصحتها، كما حظي بثناء كبير في أحد كتب توم بيترز الرئيسية، وكان مستشاراً لرجال السياسة وصديقاً لبول نيومان، وأيضاً كان يبيع ستيو دجاج بوردو يومياً أكثر من أي متجر آخر في العالم.

لقد كان المتجر والاختراع الذي يمثله مذهلاً للغاية لدرجة أنني أخذت كل الموظفين الذين يعملون معي وقدت بهم قرابة ساعة متجلأاً إلى كونيكتيكت لمعرفة كيف يمكن الجمع بين خدمة الزبائن وبراعة الأداء لإنشاء منظمة ذات مستوى عالمي.

لقد كان ذلك قبل عشرة أعوام.

أما في يومنا هذا، فإن نجل ستيفونارد هو من يدير متجر والده، ووسع المتجر ليغطي عدة مواقع، وأحد فروع هذا المتجر يقع على بعد ميلين فقط من منزلي، وأنا لا أذهب إلى هناك أبداً.

لماذا؟

لأنه شعبي جداً، وهذا ممل للغاية.

متجر ستيفونارد الجديد ستيفونارد الابن، استخدم البقرة الأرجوانية لينشر الكلمة وينمو، ونجحت هذه المحاولة، ولكن الآن بعد أن نشر الكلمة بالفعل، أصبح حليب هذه البقرة الأرجوانية مربحاً أكثر، تبادل ستيفونارد مع شخصاً يملك أوتاكو الطعام والخدمات ولديه عطاس لوقت كبير عشرة مستهلكين بقالة عاديين، لكن المنتجات في متجر ستيفونارد لم تعد فريدة من نوعها، ولا يحمل أي شيء عضوي، ولا يحمل علامات تجارية لم يسبق لها أن رأيتها، ولا شيء سعره منخفض بشكل ملحوظ، وخدمة الزبائن بالكاد جيدة، فلو سألت موظفًا في قسم الأسماك عن مكان وجود اليقطين المعلب، سيشير إلى اتجاه مبهم ويقول لك: "إنه هناك"، في الأيام الخوالي عندما كان متجر ستيفونارد لا يزال ملحوظاً، كان هذا الموظف يرافقك ويرشدك.

لقد كان هناك صندوق اقتراحات عند المخرج، وإذا قدمت اقتراحاً، فإنك ستحصل على خطاب من ستيفونارد نفسه في أغلب الأحيان، أما في يومنا هذا، لا يزال هذا الصندوق موجوداً، ولكن لا تعول كثيراً على حصولك على رسالة رد على مقتراحك المقدم، فإن العمل مربح للغاية إلى الحد الذي لا يستدعي القلق حول ذلك.

وبالتالي... إذا كان موقف السيارات أمام متجرك يضج بالكثير من السيارات، وتجنبي أمواجاً أكثر من ذي قبل، فهل يعني هذا أنه لا يجب عليك القلق بشأن البقرة الأرجوانية؟

على المدى القريب، فإن استراتيجية ستيفونارد رائعة، فهو يستخدم العلامة التجارية التي بناها والده ويجنى منها ثروة كبيرة، إنه أمر مثير للسخرية لكنه صحيح... إن تسطيح<sup>21</sup> متجره للجماهير وليس للعطاس كان السبيل الوحيد إلى تحقيق الثراء بشكل سريع، فإذا كان عملك في وضع مشابه لذلك، من المرجح أن ما يريده المساهمون منك هو أن تفعل الشيء نفسه.

يعد مجال عمل البقالة نشاطاً خاصاً جدًا لأنه بمجرد أن ترافقه موقعاً ما، يمكنك جني الأرباح منه لفترة طويلة جدًا، وليس هناك فرصة كبيرة لخروج متاجر البقالة عن أسلوبها المعتمد، لذا فإن اعتلاء القمة سيكون طويلاً جدًا بكل تأكيد.

من الناحية الأخرى، إذا كانت أهدافك تتلخص في النمو، والتأثير، وبناء أعمال تجارية مستدامة ومترامية الأطراف، فمن الصعب جدًا أن تخيل كيف ستعمل هذا الاستراتيجية على كل المستويات، فلو أن ستيفو فتح متجره في هوليوود بولاية تكساس منطقة تخدمها محلات السوبر ماركت الكبيرة وحيث لم يسمع أحد تقريباً عن بقراة ستيفو الأرجوانية، ما كانت الأمور لتكون جيدة، وإذا كانت أعمال ستيفو عرضة ل揆بات الموضة كما هو الحال بالنسبة إلى مجال أعمالك، فسيتوجب عليه أن يقلق بشكل أكبر أيضاً.

إن البقرة الأرجوانية تشكل مجرد جزء من دورة حياة المنتج، ولا يمكنك أن تعيش معتمداً عليها طوال الحياة المحفوفة بالمخاطر، والباهظة الثمن، والمتعبة للغاية، ولكن عندما تحتاج أن تنمو أو تقدم شيئاً جديداً، فهي الفرصة المثلية لذلك.

في المرة القادمة التي ستذهب فيها إلى متجر ستيفو، ألقى التحية على ستيفو أنا وأصدقائي في سوق الأخوة، وهو سوق خضار سريع النمو ومربي للغاية ومحظوظ جدًا بالقرب من الزاوية.

## هل للأمر علاقة بالشغف؟

إن بطلي توم بيترز يسأل: "هل العمل مهم؟" حيث أن فكرة إضافة الشغف والدهشة والسرور إلى ما نقوم بفعله هو أمر مقنع بالنسبة إلى معظمنا، كما أن كل صياغات الأفكار العظيمة وخوض المجازفات والسرور متعدد التخصصات التي يدافع عنها توم بيترز وأنصاره مهمه للغاية... ولكنها لا تروق لمعظم الناس الذين نعمل معهم.

فالناس الذين يقولون: "كيف نجعلها تروق لجمهور أوسع؟" أو "وول-مارت لن تتحمل ذلك" أو "لا يمكننا تحمل اجتماعات سخيفة أو إخفاقات في المنتج" لن يكونوا أبطالاً نتناقل إنجازاتهم عبر كتب القصص البطولية للمسوقين المبتكرين، ويرى المشككون أن الشغف كله هو في

الحقيقة نوع من التمسك بالقشور، فهم لا يشترون هذا، كلا، هؤلاء الناس لا يهتمون بالأسباب، بل إنهم يريدون فعل ما سينجح.

وهذا هو المغزى من البقرة الأرجوانية، ولا يتوجب أن يعجبك ذلك، ولا ينبغي عليك أن تكون مدمّناً عاشقاً للشركات السريعة، أو خبيراً بالمنتجات الجديدة، أو رسولًا لإنجاز الأعمال مهما ستكلف، كلا، إن كل ما يتوجب عليك فعله هو أن تدرك أن لا شيء آخر سينجح، والدليل موجود، العلامات التجارية الكبرى، والنجاحات الكبيرة، والشركات الناشئة المرحبة الكبيرة والصغيرة، العالمية والمحليّة كلها. حسناً. معظمها تتمحور حول البقرة الأرجوانية.

لست بحاجة إلى شغف لكي تتنشئ بقرة أرجوانية، كما أنك لست بحاجة إلى الكثير من الإبداع، إن كل ما أنت بحاجة إليه هو البصيرة والنظرة الثاقبة لكي تدرك أن ليس لديك أي خيار آخر سوى تنمية أعمالك أو إطلاق منتجك الجديد من خلال طريقة التفكير وفق نظرية البقرة الأرجوانية، لا شيء آخر سينجح.

وهذا يعني أن إطلاق عشرة عشرة منتجات جديدة بقيمة عشرة ملايين دولار أكثر ذكاءً من استثمار مئة مليون دولار على الإعلانات التلفازية لإطلاق منتج واحد فقط، وفي حال فشلت المنتجات العشر هذه، فهذا يعني أنك تعلمت للتو عشر طرق غير ناجحة، وعلى الرغم من ذلك فأنت لا تزال متقدماً عما كنت ستصل إليه في حال فشلت الإعلانات التلفازية بإطلاق منتجك وهو الأمر المرجح أكثر من عدمه.

إذا كان رئيسك يريد من المجموعات الاستشارية ومجموعات التركيز أن تثبت ضمان نجاح منتج جديد، لا تزعج نفسك، فإذا كانت المجموعات الاستشارية تحب ذلك، فعلى الأرجح ستكون على خطأ، وإذا كانت شركتك تريد منك أن تختار منتجًا واحدًا فقط من أجل إبراز وتميز عيد الميلاد هذا، فابدأ العمل على سيرتك الذاتية، فأنت غير قادر على إنشاء بقرة أرجوانية وأنك محاط بهذه الأنواع من الاحتمالات وذاك النوع من الضغط، حيث أن الأشياء المجبورة على النجاح نادرًا ما تنجح.

لست بحاجة إلى كتب تتحدث عن الإبداع أو عن العصف الذهني أو بناء الفريق، فأنت بالفعل حصلت على مئة وربما ألف فكرة لا تملك مجموعتك الشجاعة لإطلاقها، كما أنك لست

بحاجة إلى مزيد من الوقت أو مزيد من المال حتى، أنت تحتاج فقط إلى الإدراك بأن نموذج الأعمال التجارية الجديد أصبح في موضع المسؤولية الآن، وبمجرد قبولك حقيقة البقرة الأرجوانية، يصبح فجأة العثور على نموذج جديد أكثر سهولة ويسرا.

عرف جون بيترمان كيف يصل إلى قراء مدينة نيويورك، كما علم أن الوقت قد فات ليصبح مثل ليليان فيرنون سيدة أعمال أميركية رائدة أسست شركة وترأسها، لذلك لم يت ked عناء المحاولة، أما بالنسبة إلى الجمهور الذي كان يستهدفه، فقد كان كلاماً من كتالوجه وصوته سحريين، ولم تتجزأ أي شركة مراسلة كبرى على الاستثمار برأيته في بادئ الأمر، فهي غير مجنونة للغاية، "غير اعتيادية" للغاية، وبلغ الأمر بالبعض بوصفها بالغريبة.

عندما اختبرت المجموعة الاستشارية العرض الكوميدي ساوث بارك مسلسل كرتوني أمريكي، سجل رقمًا قياسيًا، حيث أنه أحرز نقطة ونصف فقط من أصل عشر نقاط بين النساء، وبكت ثلاثة نساء من هذه المجموعة، لقد كرهن هذا العرض كثيراً، مروع أليس كذلك؟ وبالطبع، هذا غريب؟ بالنسبة إلى البعض، ولكن بالنسبة إلى المجموعة المهمة... الصبية المراهقين وأولئك الذين يتصرفون مثلهم... نشرت الكلمة، وحقق العرض نجاحاً هائلاً.

تذكر دوماً، إن الأمر لا يتعلق بكونه غريباً، بل يتعلق بكونه لا يقاوم ومغرياً بالنسبة إلى مجموعة صغيرة جداً من العطاسين ممن لديهم أوتاكو ويمكن الوصول إليهم بسهولة، شيء ما لا يقاوم لا يمت بصلة إلى شيء ما سخيف، الشيء الذي لا يقاوم في البيئة المناسبة هو شيء ملحوظ فقط.

## حقائق واقعية

تقوم شركة إنتربراند شركة لإدارة العلامات التجارية بتقييم وتحديد أفضل مئة علامة تجارية في العالم كل سنة، وتجمع إنتربراند بين مجموعة من العوامل الغامضة وتحدد العلامات التجارية الأكثر قيمة وأهمية، وإليك قائمة عام 2002:

كوكولا / مايكروسوفت / آي بي أم / جي اي / إنترل / نوكيا / ديزني / ماكدونالدز / مالبورو / مرسيدس / فورد / تويوتا / سينتي بانك / أتش بي / أميكس / سيسكو سيسنمز / إيه تي أند تي / هوندا / جيليت / بي أم دبليو / سوني / نيسكافيه / أوراكل / بادوايزر / ميريل لينش / مورجان ستانلي / كومباك / فايزر / جي بي مورغان / كوداك / نينتندو / ميرك / سامسونغ / نايكى / كاب / هاينز / فولكسفاغن / غولد مان ساكس / كيلوكز / لويس فويتون / ساب / كانون / آيكيما / بيبسي / هارلى / أم تي في / بيتزا هات / كنتكى / آبل / زيروكس / غوتشى / أكسنثشر / لوريال / كلينكس / سون / ريجلى / روبيتز / كولجيت / فيليبس / نستله / آفون / إيه أو إل / شانيل / كرافت / دانون / أديداس / رولكس / تايم / إيركسون / تيفاني / ليفايز / موتورو لا / دوراسيل / بي بي / هيرتز / باكاردى / كاتربيلر / أمازون دوت كوم / باناسونيك / بوينغ / شل / سميرنوف / جونسون / برادا / مويت أند شاندون / هاينك / موبيل / برج كينغ / نيفيا / وول ستريت جورنال / ستار بوكس / باربي / رالف لورين / فيديكس / جوني ووكر / جاك دانيا / ثري أم / أرمانى.

ومن ضمن المئة علامة تجارية هذه، كان هناك سبعون علامة تجارية ذات قيمة في هذا البلد منذ أكثر من خمسة وعشرون عاماً، وقد تم بناء علامات تجارية من بين ما سبق بالاستعانة بإعلانات ثقيلة على التلفاز أو في المجلات، أو في متاجر البيع بالتجزئة، حيث أعادت هذه الشركات تطوير علاماتها التجارية عندما كان فعل ذلك بالطريقة القديمة سهلاً ورخيصاً، وتحافظ هذه العلامات التجارية على صدارتها، وهذا يمنع القادمين الجدد الذين لا يشغلون الحيز نفسه الذي تملأه هذه الشركات.

من بين العلامات التجارية الثلاثين الباقيه، بُنى نصفها تقربياً بالكامل عن طريق الكلام المنقول هيوليت، باكارد، أوراكل، نينتندو، ساب، كانون، آيكيما، صن، ياهو!، إيركسون، موتورو لا، أمازون دوت كوم، برادا، ستار بوكس، بولو، رالف لورين، وأرمانى. في حين أن بعض هذه العلامات التجارية... مثل رالف لورين وصن... أنفقت بخاء على الإعلانات المطبوعة، فمن الواضح جداً أنها ما كانت لتكتسب القيمة والصفة المميزة اللتان تستحوذ عليهما الآن من دون منتج ملحوظ وكلام منقول مهم.

وبذلك يتبقى لدينا خمسة عشر علامة تجارية، البعض منها، مثل سيسكو سيسنتر ومايكروسوفت، اكتسبت قيمتها عن طريق قوة السوق إما من خلال اكتساب المنافسين أو التسلط عليهم والتتمز لإبعادهم عن الطريق، أما العلامات التجارية الأخرى، مثل آبل، فاستخدمت كلاً من الإعلانات الملحوظة والكلام المنقول، وما تبقى من العلامات التجارية هو فقط حفنة قليلة كومباك، ديل، نايكى، كاب، أم تي في، أىه أو آل، وعلى الأرجح نيفيا بنت علاماتها التجارية بالطريقة القديمة، وأود أن أقول أن أم تي في لا تحتسب لأنها تعلن فقط على قناتها الخاصة، والتي يجدها الناس من خلال الكلام المنقول.

لاحظ أن علامة تجارية واحدة فقط من الشركات المذكورة في القائمة هي نتاج السنوات الأخيرة من فائض وسائل الإعلام، شركة أىه أو آل هي الوحيدة التي كانت قادرة على إنفاق مئات الملايين من الدولارات وتحويل هذا الاستثمار إلى علامة تجارية ذات قيمة، في حين فشلت الشركات الأخرى التي حاولت أن تفعل ذلك.

حسناً، الذي يتوجب عليك أن تطرحه على نفسك هو: إذا كان 6 بالمئة فقط من العلامات التجارية الأكثر قيمة استخدمت استراتيجية قديمة عفا عليها الزمن في يومنا هذا لتنذيرنا بنوع منتجها العادي، فلماذا تعتقد أن هذه الاستراتيجية ستنجح بالنسبة إليك؟

\* **السؤال المهم والكبير هو كالتالي:** هل تريد أن تنمو؟ إذا أردت ذلك، سيتوجب عليك أن تعتنق نظرية البقرة الأرجوانية، يمكنك الحفاظ على علامتك التجارية بالطريقة القديمة، ولكن الطريق الوحيد إلى النمو الصحيح هو منتج ملحوظ.

## العصف الذهني

على الرغم من أننا لا نستطيع توقع ما سيكون ملحوظاً في المرة القادمة، إلا أننا نستطيع إدراك عدم وجود الكثير من المجالات الإبداعية غير المستكشفة... مجرد مجموعات وتركيبات غير مستكشفة، وإليك قائمة مرجعية مشروحة، تحوي أربعة وثلاثين مثالاً فقط، إلا أنها ليست كاملة بأي شكل من الأشكال، ولكنها ربما تتشاطك وتثير أفكارك.

في حين أن القائمة المرجعية المنشورة هذه ربما تثيرك بالطبع، فأنا أتساءل عن عدد المنتجات المتنوعة التي خضعت فعلياً لهذا التحليل، هل أحدث عرض لك يوفر معظم هذه السمات التالية؟

\*\*\*

عندما ذهبت لشراء بعض الأدوات الجديدة، فعلت أشياء لم يسبق لي أن فعلتها، ذهبت إلى سيرز، لماذا؟ لأنه بدون استثناء تقريباً، جميع الناس الذين أحبهم وأثق بهم يقضون الكثير من الوقت مع أدواتهم التي يخبرونني عنها ذلك لا مجال لأن أخطئ مع أدوات الحرفية هذه، لماذا؟ ليس لأنها مصممة بشكل جميل أو سهلة الاستخدام، بل لأنها فقط تستمر لمدة طويلة ومكلفة إلى الأبد، أما شركة كيتشن أيدي، من ناحية أخرى، فقدت جحافل من الخبازين العطاسين لأن هذه الشركة قررت إدخار المال بواسطة تغيير الطريقة التي تصنع بها الخلطات، وقد أصبحت شبكة الإنترنت مليئة بقصص أشخاص محبطين يتذمرون العلامة التجارية بعد شرائهم ثلاثة أو أربع خلطات وفي كلتا الحالتين، تستند هذه القصص على إثباتات واستمراريات ملحوظة أو تفتقر إليها.

\*\*\*

خط أوكسو لمجموعة أدوات الطبخ يبيع منتجاته للأشخاص الذين لا يطبخون حتى، لماذا؟ لأن هؤلاء الناس الذين لا يطبخون زاروا مطابخ أشخاص يطبخون، وكان من دواعي سرور هؤلاء الطباخين العطاسين المنفتحون دوماً لشيء من شأنه أن يجعل حياتهم أفضل في المطبخ أن يتباهاوا بقصارات الجزار ذات المظهر غير التقليدي والوظيفية للغاية، ومازجات الليمون المقشر، وملاءع المثلجات.

\*\*\*

كيف هزمت ياهو ألتا فيستا، وليكوس، وإنفوسيك في سباق من سيصبح مركز شبكة الإنترن트؟ وكيف نسيت ياهو الدرس، وتركت غوغل يفعل ذلك مرة أخرى ويقلب الموازيين؟ في كل حالة، كانت الأمور تسير بشكل مماثل بالنسبة إلى من ياهو وغوغل، واجهة تفاعل بسيطة جداً إلى حد لا يصدق على مدى السنوات القليلة الأولى من عمل غوغل، كان هناك زران فقط... وكان

أحد هما "أشعر بالحظ"، التحميل السريع، عدم وجود قرارات، فعندما كان الناس يسألون شخصاً آخر أين يجدون ما يحتاجون إليه على شبكة الإنترنت، كانت التوصية بسيطة جداً.

وإليك قصة غوغل الرائعة التي سمعتها من مارك هيرست: لقد اتضح أن الأشخاص المسجلين بغوغل مهوسين بالبريد الإلكتروني الذي ينتقدون خدمته، حيث أنهم يأخذون الأمر على محمل الجدية، وهناك شخص يكتب من حين إلى آخر، ولا يوقع اسمه على الإطلاق، وتبعاً لماريسا مایر في غوغل: "في كل مرة كان يكتب فيها هذا الشخص، تكون رسالة البريد الإلكتروني تحوي فقط رقمًا مكونًا من خانتين، وقد استغرقنا الأمر فترة من الوقت لمعرفة ما كان يقصده بذلك، وقد تبين لنا أنه يحسب عدد الكلمات في الصفحة الرئيسية، وعندما يرتفع عدد الكلمات، مثلًا عندما يصل إلى 52 كلمة، يعتريه الغضب، ويرسل لنا بريدياً إلكترونياً يحمل رسالة تعبر عن عدد الكلمات الجديد، بقدر ما يbedo ذلك مجنوًنا، فإن رسائله الإلكترونية كانت مفيدة بالنسبة إلينا بالقدر نفسه، لأنها ساعدت بوضع انضباط مثير للاهتمام في فريق واجهة المستخدم، حتى لا يتم إدخال كثير من الروابط، ذلك أشبه بميزان يخبرك أنك اكتسبت رطلين، تملك يا هو! أكثر من خمسمئة كلمة في صفحتها الرئيسية الآن.

\*\*\*

منذ وقت طويل، قامت شركة هيرتز وأفيس بتنمية علامتيهما التجاريةتين بواسطة الإعلانات التلفزية والمطبوعة، وفي الوقت الحالي، فات الأوان على منافسيهما لكي يلحقوا برکبها ويستخدموا التقنية نفسها التي استخدموها، وبعد الصراع الوطني وصراع ألامو<sup>22</sup>، شركات تأجير السيارات، على الرغم من ذلك، اتبعت استراتيجية مختلفة تماماً، فهي ليست في المطار ولا تلبى طلبات رجال الأعمال المسافرين، بدلاً من ذلك، أنشأت بقرة أرجوانية جديدة... حيث أنها ستقلّك بسيارةأجرة عندما تكون سيارتكم العادية في المتجر أو يتم جمعها وتصليحها جراء حادث.

يبدو أن استهداف هذا المكان المخصص وأصحاً، ولكن قدرتها على أن تكون مختلفة بطريقة جذرية جعلتها أيضاً مربحة وسريعة النمو، يبدو أن الأمان محفوف بالمخاطر.

\*\*\*

CORPORATES Page 1 of 3	
1) TK Ticker Symbol Look Up	Live Electronic Trading
2) FAS Finding A Security	ET BLOOMBERG Electronic Trade
3) CU DELL US Equity	Emerging Markets
4) CU2 Two Security Analysis Menu	CSDR Sovereign Debt Ratings
5) PRPL Custom Security Menu	BRDY Brady Bonds
Yield Curves	BRDM Brady Bond Monitor
6) IYC Int'l Yld Curve Menu	Current Market Monitors
7) FMC Fair Market Yld Curve Menu	M Custom Monitors
8) FMCS Fair Market Yld Curves-Spread	MRKT Contributed Data by Product
9) FMCH Fair Market Yld Curves-Hist.	IM International Monitors
10) CURV Fair Market Curve Analysis	I Govt/Corp Indices
11) FMCV Forward Curve Analysis	Corporate Market News
12) GC US Gov't Ylds/Strip Curve Menu	BBNM Corporate Key News
* 13) ICUR Interpolated Yield	25) N All Corp News
Economic Calendars & Statistics	New Issue Calendars
14) IECO World Economic Calendar	26) NIM New Issue Monitor
15) ECO US Economic Releases	27) CCDR New Issue Calendar
Page for: Rel Value-Fixed Income Indices Calculators Matrices Custom Search	28) NIR U.S. New Issue Reports
But/Barbell Conv Bond & Wnt Mkts Mult Sec Fwd Rate Anal Str Note	29) IRSM Interest Rate Swap/Deriv Menu

بلومبيرغ، كما هي معروفة، كان من المفترض أن يتم استبدالها بالإنترنت، إلا أن هذا الحاسوب المخصص موجود تقريرياً على مكتب كل لاعب مهم في وول ستريت، في النهاية، تتمتع الشبكة بقابلية الوصول إلى كميات هائلة من المعلومات، وتتميز بأنها سهلة الاستخدام نسبياً، ويتتوفر لها العديد من المصادر، وهي مجانية إلى حد كبير، ومن ناحية أخرى، فإن بلومبيرغ باهظة الثمن تكلف أكثر من ألف دولار في الشهر واستخدامها دقيق للغاية ومعقد، وهذا ما يفسر إصرار التجار والمستثمرين الآخرين على ذلك، فقد مرروا وعانوا من آلام تعلم كيفية استخدامها، وهم ليسوا مستعدين للتخلص من هذه الخبرة.

\*\*\*

لماذا يقيم تيد ليونسيس، الملياردير صاحب واشنطن ويزارد، في فندق فور سيزون في منهاتن؟ أقصد، أن باستطاعته البقاء في أي مكان يريده، إن أفضل ما يمكنني قوله، يبقى تيد هناك لأن جميع الموظفين في المقهى التابع للفندق يعرفون كيف يعدون الشاي المثلج له، في كوب زجاجي رفيع وطويل، مع الثلج، إلى جانب إبريق صغير من الماء كثير السكر، هو لا يطلب ذلك، هم فقط يحضرونها، وكل من قابل تيد في الفندق كان باستطاعته ملاحظة ذلك، أعتقد أن تيد يشعر بسعادة عارمة لأن أصدقاءه يلاحظون ذلك، حيث أن امتلاك شيء شخصي من شأنه أن يجعل المرء يشعر بأنه مميز.

\*\*\*

باستطاعة إل إل بين أن تبيع ملابس عن طرق الطلب البريدي للأشخاص الذين لا يثقون بخدمة الطلب عبر البريد، وهذا هو الضمان الذي يجعلها تنجح، خذ زوجاً من البناطيل، وأضرم النار فيهما، وأرسل الرماد إليها، وستقوم إل إل بين بإعادة أموالك إليك، إن مثل هذه القصص تجعل من السهل على العطاسين أن ينشروا الكلمة.

\*\*\*

ما نوع الدراجة النارية التي يملكتها شاكيل أونيل؟ جيسي غيرغوري الدراجة النارية المخصصة... دراجة عملاقة مصنوعة يدوياً تبلغ قيمتها مئة ألف دولار، تستغرق أشهرًا لصنعها، ومرحباً جداً، وهناك قائمة انتظار لسنوات عديدة، فالشخص الذي يستطيع تحمل تكاليف دراجة نارية تكلف هذا المبلغ الهائل من المال يرغب وربما يستحق أن تكون هذه الدراجة مصنوعة لأجله فقط ولا يوجد مثيل لها، إن صنع شيء ما باهظ للغاية ومخصص جداً هو في حد ذاته أمر ملحوظ.

\*\*\*

إن سيارة هامر كبير للغاية، وواسعة للغاية، وقبحة للغاية، وغير فعالة لتكون سيارة، ولا تتنمي إلى الطرق العامة، وهي تزعج معظم الأشخاص الذين يتعاملون معها، باستثناء الأشخاص الذين يشترونها بالطبع، ومعظمهم لا يحتاجون إلى الخروج عن الطريق ليسلقوا الكثبان الرملية المنحدرة، حيث إن سائق سيارة هامر يستمتعون بقيادة سيارة مذهلة فعلاً بنفس القدر الذي تزعج بقيتنا فيه.

\*\*\*

لماذا يسافر المدراء التنفيذيين السينمائيون عبر العالم إلى مهرجان كان السينمائي؟ وبالرغم من أن الحفلات تكون ممتعة، إلا أنها لا تستطيع تعويض المتاعب والإزعاج واستثمار المال والوقت، والسبب بسيط للغاية، لأن المدراء التنفيذيين يدركون أن شيئاً ما ملحوظاً سيحدث هناك، بعض الأفلام أو بعض المخرجين أو بعض النجوم سوف يصنعون أخباراً، وسيكتشف المدراء التنفيذيون السينمائيون شيئاً جديداً، ولهذا السبب يذهبون إلى مهرجان كان، كيف يمكن لمنتجك أن

يصنع أخباراً؟ لاحظ أن هناك فرقاً شاسعاً بين صنع الأخبار وبين تقديم الأخبار، حيث أن فرض طريقتك على التلفاز من خلال الضجيج الدعائي الإعلاني ليس استراتيجية طويلة الأمد، وهي تعمل بشكل أفضل عندما يكون لديك بالفعل ما تقوله.

\*\*\*

من أين حصل ابني على حيوانه الأليف الجديد؟ حسناً، اكتب في غوغل "ضفدع الأليف" وسيظهر لك موقع growafrog.com، إن هذا الموقع الإلكتروني هو لشركة مضى على تأسيسها عشرين عاماً وتبيع شيئاً واحداً فقط، تبيع الشراغيف الصغيرة التي ستصبح ضفادعاً بالمستقبل القريب في أحواض بلاستيكية صغيرة، وقد أخبر ابني بالفعل عشرين صديقاً آخر عن هذه الشركة، والكتيب الصغير الذي يتضمن تقاليد الضفدع يجعل من السهل مشاركة ذلك، هل تعلم أن بعض هذه الضفادع التي تباع تعيش حتى السابعة عشرة من عمرها؟ إن التركيز الشديد لهذه الشركة على البيئة المخصصة المناسبة جعلها الخيار الواضح للجميع.

هناك متجران مثلها في نيويورك: يطلق على أحدهما اللعبات فقط، ويطلق على الآخر الظلال فقط، كلا، هما ليس مرتبطان، ولكن نعم، هما ملحوظان جدًا.

\*\*\*

من المؤكد أنه سبق لك أن سمعت عن فولفو، ولكن الحقيقة تبقى أن دولة صغيرة صنعت سيارة مناسبة ومربحة لأن هذه الدولة صنعتها بشكل يسهل على العطاسين أن يبيعوا هذه السيارة للأشخاص الذين لا يدركون قيمة ما فقدوه، وحقيقة أن سيارة فولفو تعتبر قبيحة على نطاق واسع كانت بمثابة بداية المحادثة المثالية، الحقيقة هي أنك سمعت هذه القصة مائة مرة قبل أن تثبت هذه السيارة أنها ناجحة.

\*\*\*

هل تتنكر الصندوق الطويل؟ غلاف من الورق المقوى يبلغ طوله عشر بوصات، كانت الأقراص المضغوطة تغلف فيه لسنوات عديدة، وقد اعتقدت شركات التسجيل أن الورق المقوى الإضافي سيعطيها مساحة أكبر للتسويق، في حين اعتقد تجار البيع بالتجزئة أن ذلك من شأنه أن

يقلل من السرقة، وعلى الرغم من ذلك اشتكى بعض الفنانين منه، بالإضافة إلى كره المستهلكين لهذا التغليف، كما أشار الفنانون إلى أن ملايين الأشجار تقطع بلا داعٍ لطبيعة هذا التغليف الذي يمكن التخلص منه، وتمثل مكبات النفايات بإنقاضه، ويكون أحد أسباب نجاح هذه الحملة هو أنها لم تقدم أي تنازلات كبيرة لأي أحد على طول الطريق خلال مسيرتها، وكان من السهل لأخبارها أن تنتشر، ولا يزال من البسيط على الشركات الكبرى أن تبدو حساسة بيئياً من خلال الاستسلام لتهديدات المقاطعة والتوقف عن إنتاج الصندوق الطويل.

\*\*\*

في حين أن الحواسيب هي خير مثال للطريقة التي يمكن بها للتكنولوجيا أن تصنع منتجًا ملحوظاً، فماذا عن الساعات المصنوعة يدوياً؟ تفرض بعض شركات تصنيع الساعات تهمة تصاعدية<sup>23</sup> تبلغ 50 ألف دولار على الأجهزة التي يمكن جرها مرة واحدة فقط في الأسبوع، وتتبع مراحل القمر وأوضاعه، وتذكر بشكل تلقائي سنة كبيسة بعد خمسين عاماً في المستقبل، وبشكل مثير للدهشة، كلما كانت الساعات أكثر تعقيداً، كلما كانت قائمة الانتظار للحصول عليها أطول، وال ساعات الأكثر تعقيداً التي يتم صنعها اليوم تنطوي على قائمة انتظار تبلغ أكثر من عامين، كلا، إنها ليست سلعة للسوق الجماهيرية، لكن يتم بيعها لأنها معقدة إذا كان المشتري يريد الدقة والسمات، فسيشتري ساعة كاسيو يبلغ 50 دولاراً.

\*\*\*

منذ فترة طويلة تعلم الممثل الكوميدي بودي هاكيت أنه عندما لم يكن لديه أي شيء مضحك ليقوله، يجب عليه أن يقسم فقط، وقد أحب الناس ذلك، وفي يومنا هذا، نرى الأفلام والتسجيلات الصوتية والكتب والحانات التي تتجح لمجرد كونها تتخطى عمدًا حدود الذوق السليم، وأفضل مثل على ذلك هو جون ويترز، فقد كانت أفلامه الأولى فظة للغاية، وكان معظم الناس يعتبرونه لا يستحق المشاهدة، باستثناء المستخدمين الأوائل الذين يتصفون بأنهم ذواقون لكل ما هو غريب وشاذ، وقد سارعوا لإخبار أصدقائهم عنه، وبذلك تكونت سمعة لوبيتز، وفي الوقت الحاضر، مثبتات الشعر، تقوم على أساس فيلمه الذي يحمل الاسم نفسه، وهو العرض الأكثر إثارة في برودواي، الكثير من أولئك الأشخاص الذين سلكوا مساراً مقبولاً على المستوى الثقافي والفكري لم ينجحوا بالوصول إلى الغاية نفسها تقريباً.

\*\*\*

استخدم المطعم المجاور لبيتي مراهقاً لارتداء بدلة مهرج والقيام بالخدع السحرية وصنع باللونات على شكل حيوانات طوال عطلة نهاية الأسبوع، وكل عطلة نهاية أسبوع، يمكنك توقع نتيجة ذلك بكل يسر وسهولة، الأطفال أخبروا الأطفال، والآباء أخبروا الآباء، وكان المطعم يضج بحشود العائلات في نهاية كل أسبوع، لم يكن الأمر صعباً، لكنه كان ملحوظاً.

\*\*\*

عندما قامت شركة بيست باي بتعديل منتجها! وتخلصت من العمولات، مهد ذلك الطريق أمامها لطفرة نمو جعلت إيراداتها السنوية تصبح 23 مليار دولار بعد أن كانت 250 مليون دولار فقط، حيث إن بائع التجزئة كانوا يقومون بأكثر مما هو مجرد تحريك ونقل الصناديق، فقد كان بائع التجزئة يقوم بالبيع، إلى جانب البيئة المحيطة والأشخاص الذين يعملون هناك، وبذلك استطاعت بيست باي أن تجعل أسلوب المبيعات الخاص بها مختلفاً جداً وهذا ما جعله جديراً باللحظة.

\*\*\*

خلاف أصوله الأسطورية مفتوحة المصدر، لماذا يمتلك لينوكس مثل هذا الإقبال والمتابعة؟ أحد الأسباب أنه لكي تصبح مستخدم لينوكس فإن ذلك يتطلب التزاماً حقيقياً، لأنه من الصعب تثبيته، ويصعب استخدامه من دون الكثير من الممارسة، وليس من السهل دمجه في بيئه الشركات التقليدية، ومع ذلك فإن جميع هذه المصاعب والعقبات خلقت جوهرًا مخلصاً وفياً ومكرساً، وقد أدركت هذه المجموعة أنه مع حصولها على المزيد والمزيد من الأشخاص الذين يستثمرون وقتهم باستخدام ودعم المنتج، فإن ذلك من شأنه أن يؤدي إلى تحسين نظام التشغيل هذا، كما سيتم الاستثمار في البرمجيات وواجهات المستخدم، وستختفي المشكلات الداخلية، إن أوجه القصور والعيوب في المنتج نفسه خلقت أصلاً من أصول المنتج.

\*\*\*

معظم المدن تقربياً تمتلك ذلك: مطعم شرائح لحم يقدم لزبائنه شريحة لحم يبلغ وزنها ثلاثة أرطال مقابل 50 دولاراً، وإذا كان باستطاعتك إنهاء الشريحة تلك فإن المطعم سيعيد لك أموالك، وبذلك انتشرت الأخبار حوله، وأتى الناس إليه من كل حدب وصوب، ليس بغایة أكل شريحة اللحم ذلك سيكون غبياً بل لأن الرسالة التي تقف خلفها كانت ملحوظة إلى حد ما، كما يحدث الشيء نفسه مع منتجات التزلج ذات المنحدرات الحادة والصعبة للغاية وكذلك مع خدمات الفيديو التي تتيح لك استئجار أكبر عدد ممكن تريده من الأقراص الرقمية المضغوطة.

\*\*\*

لقد أصبحت حياتنا اليوم أكثر عرضةً للمخاطر من أي وقت مضى، وهذا أحد أسباب قيام العديد من الأعمال التجارية بشحن منتجاتها أو احتياجاتها عن طريق شركة فيديرال إكسبريس فيديكس، عندما تحولت وتغيرت شركة إل إل بين، لم يكن ذلك على مستوى كبير لأن الناس يريدون أن توصل طلباتهم بشكل أسرع، ويرجع ذلك إلى الثقة والضمان في مواعيد التسلیم والقدرة على تتبع الطرد في الوقت المناسب وهذا منح الناس التأكيدات والضمادات الازمة التي يريدونها.

\*\*\*

هل حقاً تعتقد بأن أي شخص من الأشخاص العشرة الذين سيشترون سلسلة إنتاج كاملة لأسرع الدرجات النارية في العالم التي تصل سرعتها من صفر إلى 250 ميلاً في الساعة خلال 14 ثانية فقط سيقدونها لتصل إلى أقصى سرعة يمكن لهذه الدراجة أن تصلها؟ بالطبع لن يفعلوا ذلك، ولكن مقابل 250 ألف دولار، بالتأكيد يمكنهم أن يفعلوها، هل منتجك الأفضل من نوعه في أي مجال يستحق القياس والتقييم؟

\*\*\*

ماذا يمكن أن يحدث عندما يتقطع أو ينكسر جزء من منتجك أو خدمتك؟ كم من الوقت سينقضي قبل ظهور شخص ما يصلح هذا العطل؟ عندما تتعطل جهاز البوربووك وهو نوع حواسيب من ماكتوش الخاص بي، اتصلت بشركة آبل، وبعد مرور الساعتين تقربياً، توقفت شاحنة من شركة التوصيل السريع ايربرون إكسبريس محملة بصندوق شحن من الورق المقوى وأخذت جهازي الماكتوش... وأعادوه لي بعد مضي ثمان وأربعون ساعة! يا للروعة ويا له من ناجح باهر.

هذه ليست حيلة، ولا إيثار أحمق، فـأبل تحقق أرباحها عن طريق بيع آبل كير<sup>24</sup> تأمين على منتجاتها في حال تعطل أحدها وأنت تستخدمه فهي ستكون موجودة لإصلاحه أو تعويضك كما أنها تستمتع بالكلام المنقول الذي تخلقه قصصاً كهذه.

\*\*\*

في الواقع، هناك مسابقة لأعلى صوت مكبر سيارات، إن هذه المكبرات صوتها عالٍ وصاحب جدًا لدرجة تمنعك من دخول السيارة... لأنك ستصاب بالصمم، والبطل الحالي في مسابقة أعلى صوت مكبر للسيارات صوته أعلى بمقدار ثمانية أضعاف من صوت طائرة حيث 474، ورغم ذلك ينفق الناس مئات الآف الدولارات في سعيهم للحصول على مكبرات الصوت الصادحة تلك، والآلاف من الأشخاص الآخرون يشترون من العلامة التجارية الرابحة... ليس لتشغيلها بهذا الصوت العالي تماماً، ولكن يكفيهم فقط أن يعرفوا أنه بمقدورهم ذلك.

\*\*\*

على الطرف الآخر هناك أشخاص يدفعون أقساطاً وعلاوات غير عادية من أجل الديسيل الأخير الذي يقلل الصخب والضوضاء إذا اعتقدوا أن ذلك يشكل أهمية بالنسبة إليهم، فالنوافذ، والمباني، والأحياء، وأجهزة الكمبيوتر المحمولة، والسيارات الهدئة... في كل الحالات السابقة، يكون المبلغ الذي يتم إنفاقه لكل ديسيل إضافي يقلل من الضوضاء هو ضعف ما كلفه الديسيل السابق، ولكي تستطيع أن ترى كيف تعمل عدوى الأفكار، شاهد أحد المسافرين مشغولاً ببيع سماعات الرأس بوز التي تحد من الضوضاء للراكب الجالس إلى جانبه.

\*\*\*

إن شركة آيكيا ليست مجرد متجر آخر يبيع الأثاث، يوجد هناك الكثير من الأماكن التي تتبع أشياء رخيصة، ولكن معظم هذه المتاجر لا تستطيع أن توفر المزيج الرائع بين الشكل والوظيفة الذي تحصل عليه بالسعر نفسه من آيكيا، في العام الماضي، باعت سلسلة متاجر آيكيا ما يزيد عن 25 بالمئة من جميع الأثاث المباع ضمن نطاق أسعارها في أوروبا والولايات المتحدة الأميركية، وقد استطاعت تحقيق هذا الرقم المذهل ليس بسبب الإعلانات، بل من الواضح أنها استطاعت ذلك بسبب الاستجابة لمزيج الجودة والسعر الذي استطاعت آيكيا من خلاله هزيمة باقي السوق.

\*\*\*

تقدّم بطاقات اليايّاص بـ استثمارات مالية منخفضة وأرباح كبيرة، فعندما تصل الجائزة الكبرى إلى مستويات قياسية غير مسبوقة 100 مليون دولار يصبح المبلغ ملحوظاً، حتى بالنسبة إلى ملبيونير، ترتفع مبيعات البطاقات إلى مستويات غير عادية، ومن عجيب المفارقات، أن احتمالات الفوز تصبح أسوأ من المعتاد، لذلك فإن شراء البطاقات عندما تكون الجائزة 20 مليون دولار هي الخيار الأذكى بين الخيارين الأحمقين، ولكن لماذا ترتفع المبيعات؟ لأن الطبيعة الملحوظة للجائزة الكبرى تجعل الناس يتحدثون عنها ويحلمون بالفوز بها.

\*\*\*

لماذا يدخن بعض الأشخاص السجائر التي لا تحتوي فلتر أو يشربون الكحول عالية التركيز مع أن نسبة قليلة منها تكفي لجعلهم يثملون؟ ربما هو الانتماء للخطر والدمار الذاتي، حيث أن الطبيعة الخطيرة والمتطورة للمنتج تجعله جذاباً ويروق لهذا الجمهور.

\*\*\*

عندما يتعلق المنتج أو الخدمة بتجنب المخاطر، فإن الحل الذي يقلل من هذه المخاطر يستحق الحديث عنه، لو كنت محامياً، كنت سأتخصص في مجال معين ضيق للغاية، وأصبح الأفضل في العالم في التعامل مع نوع معين من الدعاوى القضائية، إذا كانت شركتك ضحية إحدى هذه الدعاوى القضائية، فمن ستستعين؟ أهو المتخصص الذي لا يفعل شيئاً سوى الدفاع عن حالات مثل هذه وكسبها، أو محامي شركتك المحلي؟ عندما يواجه شخص ما مشكلة مثل هذه، سيكون منفتحاً للغاية على رسائل التسويق الخارجية، وسيسعى للعثور على شخص ما، وعادة ما يجد هذا الشخص الذي يقدم له أدنى حد ممكن من الجوانب السلبية.

\*\*\*

لماذا تذهب إلى التزلج الشراعي؟ أنا أقصد، يمكنك التزلج على الثلج أو التزلج على الجليد أو ركوب الأمواج أو التزلج على الماء، ومع ذلك فإن التزلج الشراعي هو أحد الألعاب الرياضية التي تنمو بسرعة فائقة في أيامنا هذه، اربط لوح التزلج على قدميك، وتمسك بطائرة ورقية ضخمة،

وابداً السباق عبر الماء بسرعة ثلاثة ميلاً في الساعة، بالطبع أنت سترى ما لم يتم جرك وسحبك على طول الشاطئ، الأمر بالغ الخطورة، ويستحق الحديث عنه، فهو خطير للدرجة تجعل أولئك الذين يبحثون عن رياضات جديدة وخطيرة ينجذبون إليه.

\*\*\*

إذا كنت قد ذهبت إلى معرض سومني أو سوها الفن، فستلاحظ تقريباً أن جميع العاملين هناك جميلون حقاً سواء أكانوا من الرجال أم من النساء، ليسوا جميلين من الداخل فحسب، بل لديهم مظهر حسن أيضاً، أسئلة لماذا؟ ماذا سيحدث لو قامت شركة إمدادات السباكة والبراغي والمسامير التي تعامل معها بتوظيف عارض أزياء وسيم ليعمل مستضيفاً؟ سيتحدث الناس عن ذلك.

\*\*\*

عندما كنت أعبر ردهات المطار مسرعاً في ذاك اليوم، لاحظت أن الملابس التي يرتديها كل شخص يعمل في كل قسم كانت غير ملحوظة كلية على الإطلاق، لماذا لا يلبس الأشخاص القائمون على منصة بيع المثلجات ملابس ذات خطوط وردية وببيضاء مع ربطة عنق؟ "مهلاً، هل لاحظت ذلك؟".

\*\*\*

من السهل تجاهل ذلك، ولكن الصوت الذي يسمعه الناس لا يقل أهمية عن المظهر الجسدي، فأنا شخصياً أجيب بشكل مختلف عندما يرحب بي جيمس إيرل جونز في استعلامات دليل الهواتف، كما نجحت موفي فون في أيامها الأولى إلى حد كبير على نطاق واسع نتيجة مكالمات أشخاص فضوليين ليسمعوا "الصوت المزعج" بحسب ما سماه أصدقائهم.

\*\*\*

أنا أحب طبيبي، ليس فقط لأنني لست مريضاً ولكن أيضاً لأنه يقضي وقتاً طويلاً معي عندما أذهب لزيارته، ولا أعتقد أن راي يفعل ذلك كأدلة تسويقية.. فأنا أعتقد أنه يهتم حقاً وحقيقةً، وهو أمر ملحوظ، ملحوظ لدرجة أنني أحلى إليه عشرات المرضى.

\*\*\*

لن يجادل أحد معك إذا زعمت أن وول-مارت هي شركة البيع بالتجزئة الأكبر والأكثر ربحاً ورعباً على وجه الأرض، لذا، بينما كانت وول-مارت تحاول اللحاق بركب شركة أمازون دوت كوم بشكل محموم وملهوف، لماذا أصقت على اللافتات في مكاتبها؟ "لا يمكنك الخروج- أمازون تبقى أمازون".

إنها رؤية عظيمة، حتى شركة بيع التجزئة الجبارة هذه أدركت أن مجرد نسخ وتقليد نقاط قوة أمازون لن يكون كافياً لهزيمتها، وبمجرد أن يثبت شخصاً ما حدوده، سيكون من الحماقة أن تحاول تقليله، لن يتمكن الديمقراطيون أبداً من تجاوز الجمهوريين لأن الجمهوريون يبقون جمهوريين، ريبوك لا تستطيع إخراج نايكي، نايكي تبقى نايكي، وكذلك الأمر بالنسبة لجيتس بلو التي لم تحاول أبداً إخراج أميركان، أميركان تبقى أميركان، وبهذه الحالة يتوجب عليك أن تذهب حيث لا يكون هناك منافسة، وكلما كانت المنافسة بعيدة كلما كان ذلك أفضل.

\*\*\*

هل توظف دائرة الخدمات البريدية الأشخاص المزعجين حصرًا أم أنها تدرّبهم ليكونوا على هذا النحو؟ كم مرة أخبرت شخصاً ما عن تجربة سيئة عانيت منها في مكتب السيارات؟ إنها غير مكلفة أبداً، وإذا لم تكن محتكراً بشكل حقيقي وواقعي، فربما يجدر بك أن تستثمر أشخاصاً لطفاء للغاية كوسيلة لتكون ملحوظاً.

\*\*\*

الجميع بلا استثناء يعلمون أن أعمال التسجيلات الصوتية تتحضر، كما يعلمون أنه ما من رجل أعمال ذكي سيبدأ مشروعًا حقيقاً في مجال الموسيقى يحاول من خلاله كسب الأموال، ولكن لا تخبر ميكا سولومون أو ديفيد جلاسر أو ديريك سيفرز بذلك، يدير ميكا شركة الواحة لنسخ الأقراص المضغوطة، التي تعتبر مهووسة بصنع الأقراص المضغوطة للموسيقيين المستقلين، وأحد الأمثلة على سلوكه الملحوظ: يرسل ميكا قرصاً مضغوطاً للعينة إلى كل محطة إذاعية مهمة في البلاد... وقرص العينة هذا يتضمن موسيقى من أعمال زبائنه.

يدبر ديفيد جلاسيير وشركاؤه شركة ايرشو ماسترينج، التي تنشئ أقراصاً مضغوطة متطرفة لصالح شركة سوني... ولصالح الموسيقيين الأفراد كذلك، ويقوم ديفيد بعمل مذهل في مساعدة الموسيقيين على تحقيق أهدافهم.

إلى أين ترسل هاتان الشركتان عندما تكون التسجيلات الصوتية جاهزة للبيع؟ ترسلانها إلى CDBaby.com، أفضل متاجر التسجيلات الصوتية على شبكة الإنترنت. في حين يقوم ديريك ببيع الآلاف من الأعمال الموسيقية المستقلة، ويحقق مثل هذه النجاح ويعامل شركاؤه بمثل هذا الاحترام من خلال الكلام المنقول الذي يعتبره الإعلان الوحيد الذي يحتاجه لجذب موسيقيين جدد وعملاء جدد.

إن زيارة سريعة لكل من oasiscd.com أو CDBaby.com ستكون كافية لتوضيح كم هي ملحوظة هذه الشركات الثلاثة، حيث تدرك هذه الشركات أنها تمتلك الاختيار بين ما هو منفرض وما هو متميز.

هل ستتجه الأعمال التجارية التي تستهدف الأعمال الميت؟ بالطبع لا يمكنها ذلك، ولكن هؤلاء الثلاثة أثبتوا أن استهداف بيئة مزدهرة في صناعة بطيئة الحركة يمكن أن تنجح... إذا كنت على أتم الاستعداد لأن تستثمر ما يلزم ليكون ملحوظاً.

\*\*\*

في مطعم بروكز في ستامفورد بولاية كونيكتيكت، إليك ما كتب في قائمة الطعام الخاصة بالمطعم بخط كبير:

### عذرًا- لا تشارك في بار السلطة

من أجل الحفاظ على أسعارنا العامة معقولة، من المهم أن يتم احترام النظام الشرفي لعدم المشاركة في بار السلطة، وإذا غيرت رأيك و كنت تريد أن تحظى ببعض المتعة في بار السلطة، سيكلفك ذلك 2.59 دولار وستحصل معه على شطيرة أيضاً، ولوك حرية اختيار بين شطيرة برغر أو مقبلات، نشكركم لحسن تفهمك وتعاونكم.

لنقارن ما سبق مع سياسة النبيذ في طعم يدعى فرونتير، حيث يضع المالك زجاجة نبيذ فاخرة مفتوحة على كل طاولة، وفي نهاية الوجبة تخبر النادل كم عدد الكؤوس التي شربتها، النظام الشرفي.

أيّهما يستحق التعليق الإيجابي؟ وبغض النظر عن المزايا التسويقية، أيّ منهما سيؤدي إلى مزيد من الأرباح الإضافية؟ (تنويم: إن سعر كأسين من النبيذ يعادل سعر زجاجة كاملة بسعر الجملة).

\*\*\*

يشير قانون غودين الثالث للمطاعم إلى أن الصدقة بين الموظفين في مطاعم البيتزرا تتناسب عكساً مع الجودة، في مطعم بيترز جوني في مونت فيرنون في مدينة نيويورك، كان الموظفين لا يزالون يصرخون في وجهي بعد خمس سنوات من كونهم منتظمين وعاديين، وفي كشك لويس للهامبرغر في نيويورك، سيرفض العاملون هناك بشكل قطعي أن يقدموا لك الكاتشب مع وجبة الهامبرغر الخاصة بك... وهي حقيقة تم سرد تفاصيلها بالكامل على موقع الإنترنت وعن طريق الكلام المنقول، وبالطبع، فإن "آل يجانه" هو طباخ يقدم حساء رائعاً يساء فهمه لأنّه يعتمد الإساءة اللفظية لزبائنه، حيث أن الناس ينتظرون ساعات طويلة في الطابور أمام مطعمه ليشتروا منه حساء لوبيستر بيسبك الذي يعده، وإذا أخطئت التصرف وقراءة القواعد الصارمة التي قام بوضعها، فلا يوجد حساء لك، هل يمكنك تحسين شهرة شركتك للبيع بالتجزئة من خلال إنشاء قواعد سخيفة وتوظيف الندل الدنبيين والردىين حقاً؟

\* استكشف الحدود القصوى لكل شيء، ماذا لو كنت الأرخص، الأسرع، الأبطأ، الأكثر حرارة وسخونة، الأبرد، الأسهل، المقلد، الدخيل، الأصعب، الأقدم، الأحدث... وكل ما هناك من صيغ التفضيل! فإذا كان هناك حدود، يتوجب عليك لابد لك أن تختبرها بنفسك.

### الملح ليس مملاً - ثمانية طرق أخرى لجلب البقرة الأرجوانية إلى العمل

على مدى خمسين عاماً، جعل مورتون الملح سلعة مملة للغاية، ومن حسن الحظ أن الناس في قراره أنفسهم سيتفقون معك بأنه ليس هناك أدنى احتمال لوجود بقرة أرجوانية في هذا العمل.

من الجيد أن الناس الذين يستخرجون الملح يدوياً من مياه البحار في فرنسا لا يذكرون ذلك، حيث أنهم يحصلون بانتظام على مبلغ عادي يعادل 20 دولاراً مقابل رطل واحد من ملحهم المذهل، وقد دخل سكان مدينة هواي هذه السوق لتوهم أيضاً، وهذا أدى إلى إثارة ضجة في مطاعم الذواقين، في الوقت الحاضر، ملح كوشير الماسي الذي كان يتصف بأنه ممل عادة بات يُنظر إليه على أنه زيادة في المبيعات السنوية تقدر بـ ملايين الدولارات... لأن مذاق ملحهم هذا هو الأفضل في إعداد الطعام.

\* هل منتجك ممل أكثر من الملح؟ من غير المرجح ذلك، لذا أعد قائمة تحوي عشرة طرق تستطيع من خلالها تغيير منتجك وليس الدعاية وجعله يروق لشريحة من جمهورك.

\* فكر قليلاً. إن أحد الآثار المتبقية من مجمع التلفاز الصناعي هي الحاجة إلى التفكير الجماهيري، فإذا كان منتجك لا يروق لأي شخص، بالطريقة التي تفكر فيها، فإن هذا لا يستحق العناء، لا تقف طويلاً، وفكر بأصغر سوق يمكنك تصورها، وصف منتجًا يطغى عليها بميزاته وقدرته على أن يكون ملحوظاً، وانطلق من هناك.

\* الاستعانة بمصدر خارجي. إذا كان المصنع يمنحك وقتاً عصياً لجعل المنتج أكثر جاذبية وأكثر إثارة للاهتمام، اذهب إلى مكان آخر حيث تجد الكثير من متاجر الوظائف التي سيسعدها أن تتولى منتجك، وبعد أن ينجح ذلك، على الأرجح سيكون المصنع مسروراً باستعادة هذا المنتج.

\* أنشئ أصلاً للإذن واستخدمه. بمجرد أن تتمكن من التحدث مباشرة مع زبائنك الأكثر إخلاصاً، سيكون من السهل عليك أن تطور وتتبع أشياء مذهلة حقاً، كما يمكنك أن تصنع منتجات تتصف بأنها ملحوظة أكثر، من دون عوامل تصفية للإعلانات وتجار الجملة وتجار بيع التجزئة.

\* التقليد. ليس أن تقلد أشياء من صناعتك، بل من أي صناعة أخرى، اعثر على صناعة أصبحت مملة أكثر من صناعتك، واكتشف أيهما ملحوظ لن يستغرق منك ذلك وقتاً طويلاً، وافعل ما يفعلونه بالضبط.

\* انتقل إلى منافس آخر، أو ربما اثنين. حدد منافساً ينظر إليه عموماً على أنه على الحافة، وتتفوق عليه، مهما يكن مشهوراً ومعروفاً، كن أكثر شهرة، بل وأفضل، وأكثر أماناً، قم بعكس ما يقوم به.

\* ابحث عن الأشياء "التي لم يقم بها أحد" في صناعتك، وقم بها، أستيت جيت بلو تقريرًا زي رسمي للركاب المسافرين، كما أنها لا تزال تلعب على فكرة منح تذكرة طيران مجانية للشخص الذي يرتدي أفضل لباس على متن الطائرة، كما يمكن لطبيب الجراحة التجميلية أن يقدم شهادة هدية، ويمكن للناشر أن يعرض كتاباً للبيع، أخرج ستيفو ليونارد الفراولة من الأفواه البلاستيكية الخضراء الصغيرة وترك علامة يختارون منها ما يريدون... وتضاعفت المبيعات.

\* اسأل "المذا لا؟" على الأرجح أن كل الأشياء التي لا تفعلها ليس لديك سبب وجيه لعدم فعلها، وأن كل ما لا تفعله هو نتيجة الخوف أو الجمود أو الافتقار بصورة تاريخية لشخص ما يسأل دوماً "المذا لا؟"

### إضافات!

لقد اخترت ألا أقوم بتحديث وترقية هذا الكتاب بالكامل، ليس لأنني كسول جدًا فقط، بل أيضًا لأنني أكتب عن الوقت الحاضر، وليس عن الماضي الغابر، حيث أملك هدفًا متحركًا، والقصص تتغير، والشركات إما تنمو أو تفشل، والناس يفعلون أشياء أخرى، وبدلًا من تحويل كتبى إلى صحيفة متختلفة منسية دائمًا، اخترت بمثابة لقطات وإضاءات، عندما كتبت كتاب البقرة الأرجوانية منذ سنوات مضت، وضعت حجر الأساس وكان ذاك الكتاب رائداً، ونعمتني الناس بالمجنون، كما رفضت دار النشر التي نشرت كتابي السابق أن تنشر كتاب البقرة الأرجوانية، مدعية أنه لا يمكن أن يحقق أي مبيعات، ومن خلال ترك الكتاب على حاله، أردتك أن أريك ما كان عليه الحال آنذاك، مثل موسيقي لا يعيد وقع أغانيه القديمة في كل مرة ينتقل فيها ألبومه إلى شكل وصيغة جديدة.

ولكن، نعم يوجد هناك ولكن، أردت أن أضيف بعض الطراوة والنضاراة، من خلال هذا القسم، سوف أدعو قراء مدونتي الإلكترونية لترشيح قصص بقرة أرجوانية خاصة بهم، فقد فعلت المنظمات أشياء مذهلة في العام 2018، ومن هنا، وبأقصى الحدود الدنيا لتحرير الفراغ، يوجد بعض المفضلين لدينا، فاستمتعوا.

إن [www.soallmayaat.org](http://www.soallmayaat.org) ملحوظ بالفعل، تخيل أنك ذهبت إلى مطعم ولم تر الأسعار على قائمة الطعام، فإن أول فكرة ستتبارى إلى ذهنك هي أن الطعام سيكون مكلفاً للغاية، ولكن ليس

في حالة مقهى سو أول ماي إيت الواقع في مدينة دينفر في كولورادو. في الحقيقة، إنهم لا يضعون أسعار المأكولات على قائمة الطعام ليتسنى للجميع أن يدفعوا ما يستطيعون دفعه ولا يحرجو أحد أبداً؛ فالعديد من الناس يدفعون أكثر مما يتربّط عليهم، وليس هناك كاشير محاسبة، يوجد فقط مغلف يحصل عليه الزبائن مع وجبتهم، يمرر في المغلف بضعة دولارات، وهو السعر العادل والمعقول للوجبة، أو التبرعات الدسمة، أو لا شيء على الإطلاق، ويذهب هذا المغلف إلى صندوق خشبي بسيط، وأي شخص يستطيع أن يحصل على وجبة طعام رائعة مصنوعة منزلياً مقابل المبلغ الذي يستطيع تقديمه، وأي شخص لا يستطيع أن يدفع شيئاً على الإطلاق يطلب أن يساعدهم في المطبخ، في إعداد بعض السلطة، أو التنظيف لمدة ساعة أو ما إلى ذلك... ويكون هؤلاء الأشخاص مستعدين لذلك وسعاده بالمساعدة التي يقدمونها للمطعم، وذلك ليس جولة مجانية أو صدقة؛ بل هو عمل شرفي من أجل وجبة ساخنة مذهلة. إن فوندرز براد وميري بيركي لا يصنعان الفرق من خلال تقديم وجبة مجانية فقط بل أيضاً لأنهما أنشأا مجتمعاً عامراً بالناس المهتمين ورعايتهم.

بني ديزاري <http://www.squidoo.com/lensmasters/bdkz>

أكثر من خمس وأربعين عاماً على تقديم الهامبرغر المشوي على الفحم النباتي على الطريق السريع الحادي عشر في أونتاريو بين تورنتو ومدينة الأكواخ استطاعت أن تجعل من وبيرز ملحوظاً بشكل حقيقي، كيف ذلك؟ دعني أعد الطرق لك، الطريق الأول التركيز، يحوي البرغر والبطاطا المقلية والمخفوق فقط، الطريق الثاني ضجة، والطابور خارج الأبواب، في أي وقت، الطريق الثالث، الخدمة هي التي تهم، عملية الطلب غير مثالية حيث يتم وضع طلبك ودفعه أثناء تقديم الصف، على الطلب، وكل ما عليك فعله هو أن تلتقط طعامك وتمضي، الطريق الرابع الانتباه للتفاصيل، هكتار من العشب الأخضر، والحدائق، وموائد الطعام، كل شيء نظيف ومرتب، ومشذب بدقة، ويرحب بك، الطريق الخامس الطاقة والشغف، الناس المرحون الذين يعملون في المكان الذي يحبونه، ليسوا موظفين فقط، بل كل من يوجد ضمن أوساط الروك أن رول التي تضم الآذان والجنون المؤوب الذي يقف وراء الشوايات، الطريق السادس الأفكار المبتكرة، حيث بنى وبيرز جسر مشاة لعبور الطريق السريع الحادي عشر لجعل التوقف أكثر آماناً وسهولة بالنسبة إلى المسافرين المتجهين جنوباً أيضاً، الطريق السابع طريق السيارات السريع، يمكنك أن تأكل وجبتك

في الداخل في الأيام الممطرة، الطريق الثامن ذكريات العائلة، رحلات لا تعد ولا تحصى إلى شمالي البلاد وغالباً يبدأ الطريق بـ"هل سنتوقف عند مطعم ويبرز؟" حيث أن ويبرز هو مطعم أونتاريو.

غريغ بوسنونز www.pathwaycommunications.ca

كثيرة هي الشركات التي تتحدث عن خدمات العملاء حتى أن بعضها يتحدث ويسير على هذه الخطى، ولكن عدد قليل من الشركات أخذت الأمر على محمل الجد، واعتبرته سباق ماراتون مثل شركة باتاغونيا، منذ خمسة عشر عاماً، اشتريت سترة تزلج من باتاغونيا في كندا، ومع كثرة استخدامي لهذه السترة في الجبال، تلاشى المشمع المضاد للماء المغلف للسترة، لذلك اشتريت بخاخاً لتعويض ما فقدته السترة من المشمع البخاخ الذي تبعيه باتاغونيا، ولكنني وجدت أن هذا البخاخ لا ينفع حقاً، لذلك أخذت هذه السترة إلى متجر باتاغونيا المحلي في نيويورك... بعد مضي خمسة عشر عاماً، ومن دون إتصالات، ومن بلد بعيد عن مكان المبيع الأصلي، وأخبرتهم أنني جربت طريقتهم التي يوصون بها لإعادة تجديد المشمع، وبأنني لم أكن راضياً عن النتيجة من البخاخ، وبكل لباقة اعتذروا مني، وأخبروني بأن هذا الطراز لم يعد بيعاً بعد الآن فقد أوقفوه منذ 12 عاماً، وبالتالي لا يمكن استبداله، ولكنهم كانوا أكثر من سعداء بمنحي قسيمة شراء تخلoni اقتناة سترة بقيمة قابلة للمقارنة مع سترتي القديمة... وبعبارة أخرى سلموني 450 دولار لكي أتفقها كما أريد، ومتى ما أشاء، ومن دون أسئلة تطرح، ولا داعي لأقول شيئاً، وبذلك هم لم يكسبيوني زبوناً مدى الحياة فقط، بل تلقوا ما هو أكثر من مبلغ 450 دولاراً من مدير علاقات تسويقية.

مايكيل مادن michellmadden@

منذ بضع سنوات، كانت حياة طبيب الأسنان الأسترالي بادي لاند صعبة للغاية، فقد كانت فترة تدريبه هي عبارة عن ساعات من الكدح والعمل الشاق: كان يعمل لساعات طويلة، وكان يعاني من ارتفاع معدل تبديل الموظفين، وقد استطاع تغيير كل ذلك من جميع النواحي بواسطة إنشاء ما سماه "العمل المتمركز حول السعادة"، قرر أن حياته ستكون أكثر سهولة وبهجة إذا استطاع الحصول على زبائن وموظفين يشارطونه قيمه، وقد كان بادي مصمماً على رغبته بأن العملاء

الذين يأتون إلى مواعيدهم، سيدفع فواتيرهم، وإحالة الأشخاص الذين لديهم قيم مماثلة، ولم يكن يقبل زبائن إلا عن طريق الإحالات، وأغلب أبوابه، وأخذ اسمه يستخرج من دليل الهاتف. أنشأ بادي مكاناً يرحب الزبائن بالمجيء إليه، وأراد أن يعمل عن طريق إنشاء أنظمة قائمة على معايريه من البلاقة والأداب، وقد نجحت هذه الأنظمة، وبقي الموظفون، والزبائن يتسلون للانضمام إلى ممارسته، عندما يقوم الزبائن بتجربة خدمة العمالء التي لا مثيل لها ولا يعلى عليها. بادي يعمل قرابة 22 ساعة في الأسبوع، ويجني أموالاً أكثر منأغلبية زملائه، يحب الذهاب إلى العمل، والأهم من هذا كله، هو رجل سعيد، ماذا يمكن أن يكون أفضل من ذلك؟

بات نايلور [www.passionatwork.co.uk](http://www.passionatwork.co.uk)

على الأغلب أن الأشخاص في دورات مياه كراون (مراحيض مقطورات متنقلة) هنا في ضواحي شيكاغو الشمالية الغربية قد قرأوا كتاب البقرة الأرجوانية وطبقوا جوهـره، فجميع دورات المياه المتنقلة هي... أرجوانية، وتشير إلى أنها "مراحاض الناس الأرجواني"، لقد قابلت العديد من الأشخاص للمرة الأولى

في مهرجان الهواءطلق في موطنـي، واستخدمـت دورات المياه المتنقلة وكـنت مـذهوـلاً عندـما وجـدتـها مـضـاءـةـ جـيـداً وـوـاسـعـةـ وـنـظـيـفـةـ، معـ المـيـاهـ الـجـارـيـةـ، وـالـمـرـاحـيـضـ الـمـشـطـوـفـةـ، وـمـرـايـاـ كـبـيرـةـ، وـمـكـيـفـ هـوـاءـ، وـالـمـوـسـيـقـىـ حتـىـ! كانـ هناكـ حـشـودـ منـ النـاسـ الـمـتـحـمـسـينـ حولـ تـلـكـ المـرـاحـيـضـ وـيـقـحـصـونـ بـطـاقـاتـ أـعـالـهـمـ الجـديـدـةـ.

جوش سكـيـجـ [Joshskaja.com](http://Joshskaja.com)

هيلو هيلث [www.hellohealth.com](http://www.hellohealth.com) هي الممارسة الطبية الأولى من نوعها بواسطة الطبيب جاي باركنسون وفريقه من الأطباء مقرها ويليامزبورغ في مدينة نيويورك، بلا نفقات إضافية تقريباً، ويدبر الدكتور باركنسون مكتبه بالكامل عن طريقة الإنترنـتـ تقريباً، حيث تستطيع دفع رسوم شهرية مخفضة بقيمة 35 دولاراً وتتلقـىـ مقابلـهاـ خـدـمةـ غيرـ مـحـدـودـةـ منـ الأـطـبـاءـ، إـلـىـ جـانـبـ سـهـولـةـ الـاستـخـادـ، وـالـتـكـامـلـ، وـالـرـعـائـةـ الصـحـيـةـ المتـاحـةـ، لـقـدـ قـالـ قـبـلـ سـنـوـاتـ، يـعيـشـ طـبـيـبـ المعـالـجـ فيـ نـهاـيـةـ الـطـرـيقـ مـبـاـشـرـةـ وـيـجـريـ اـتـصـالـاتـ مـنـزـلـيـةـ. اعتـادـ النـاسـ أـنـ يـعـرـفـواـ أـطـبـاءـهـمـ منـ خـلـالـ

أسمائهم الأولى، وفي حال كنت مريضاً، فستود لو تزور طبيبك في ذلك اليوم العصيب، لأنك مريض، هيلو هيلث تجمع بين أنماط ثقافية إبداعية، فالناس الذين يعملون لحسابهم الخاص ولا يستقيدون من التأمين الطبي، يتکفل باركنسون بتكليفهم الإضافية التي تتراوح بين 150 دولار و200 دولار في الساعة من أجل المكالمات المنزلية، وإذا كانت أمورهم المادية ليست على ما يرام، يفسح باركنسون المجال أحياناً أمام زبائنه المبدعين أن يقايسوا أعمالهم الفنية مقابل خدماته الطبية.

إليزابيث تيكلاںکی [www.culturecreating.com](http://www.culturecreating.com)

أمران يضمنهما لك مطعم دان تاي فونغ الملحوظ في تايبىه: الطابور الطويل للغاية الذي ينتظر خارج الأبواب وحجم/ وزن فطائر لحم الخنزير المطهوة على البخار المشهورة عالمياً، ويتم إعداد كل فطيرة بمكونات طازجة فقط، وتزن تماماً 0.47 أوقية، وتحوي ثمانية عشر ثانية بالضبط، في العام 1993، صنفت صحيفة نيويورك تايمز مطعم دان تاي فونغ كأحد أفضل عشرة مطاعم في العالم، حتى مع وجود العديد من المنافذ على المستوى العالمي في يومنا هذا، لا يزال الآلاف من السياح يزورون تايبىه كل سنة ليأكلوا في موقعه الأصلي، وقد تم إخبار العديد من القصص هنا عن المطعم وأكثر القصص إخباراً هي أنه استقل حافلات سياحية ليسمع ما يقوله الناس عن مطعمه، وفي أحد الأيام، وجد أن الحافلة السياحية قد توقفت قبل أن تصل وجهتها وكان السياح يرغبون باستخدام دورات المياه وبالتالي تجنب استخدام دورات المياه في مطعمه، وعندما عاد إلى مطعمه ركب المراحيض المتاحة الأكثر تقدماً في دورات المياه، وحرص أن تُنظف كل 15 دقيقة، ومنذ ذلك الحين، أصبحت دورات المياه في مطعم دان تاي فونغ هي أكثر ما يتحدث عنه السياح.

جاي تشينج [Jayzheng.com](http://Jayzheng.com)

إذا بعت غسول الفم، نبيذ، صلصة الباربيكيو، أو أي شيء يتم وضعه في زجاجة، ثم على الأرجح وظفت مصوراً فوتографياً محترفاً ليأخذ لقطات لمنتج من أجل استخدامها في الإعلانات، أدخل إلى [www.weshoot.bottles.com](http://www.weshoot.bottles.com)، وهي شركة مقرها المملكة المتحدة تفعل شيئاً واحداً بشكل جيد، تلقط صوراً للزجاجات، هذا كل شيء، من الناحية التقنية: الأمر دقيق للغاية في هذا

النوع من الأعمال بسبب الصفات العاكسة للزجاج، حيث إن صفحة واحدة من موقعهم الإلكتروني على الإنترنت ستجدها مليئة بالعينات المرئية من أعمالهم، ويتم عرض جدول تحديد الأسعار بكل جرأة وهو بسيط بما يكفي ليفسره طفل في الخامسة من العمر، ورسالتهم التسويقية تخلو من الفوضى، وتجنب فقط النحل الذي يريد أن يكون له علامة تجارية معينة وخاصة من العسل، تقوم بخدمة عملاء مختلفين لديهم احتياجات غير مرتبطة، هم يقومون بأكثر من مجرد القيام بشيء واحد، ويتفقون على الآخرين لأن تصوير الزجاجات هو كل ممارساتهم.

نایجل روبرتسون [www.bankerbootcamp.com](http://www.bankerbootcamp.com)

تخيل هذا: أنك اشتريت تذكرة لمشاهدة الجزء الثاني من الفيلم الكلاسيكي القديم ستار تريك: غضب الخان في دار السينما المفضلة لديك، إنها سينما درافت هاوس آلامو في أوستن في ولاية تكساس، كل ما عليك فعله هو أن تجلس في مقعدك، وتطلب البيرة المحلية والبيتزا اللذيذة، ويببدأ نور الأضواء يخفت، و... يظهر ليونارد نيموي أسفل الشاشة، إنه ليونارد نيموي شخصياً! و فمن ماذا؟ لن تشاهد غضب خان، فأنت فقط أحضرت التذاكر لتشاهد العرض الأول المفاجئ لفيلم ستار تريك الجديد، يا للروعة... حلم عشاق ستار تريك أصبح حقيقة، وهذا بالفعل ما حدث معى، وهو ما آتى لأجله المجتمع المحلي وما كانوا يتوقعونه من سينما درافت هاوس آلامو، كما جلبت سينما آلامو مدربى الثعابين عند افتتاح فيلم أفاعي في الطائرة، كما أنها تستضيف ويسترن سباغيتي أيام الأحد إلى جانب كل ما يمكنه أكله من الباستا، وتأخذ عروضها إلى الشوارع.. وتستضيف عروضاً لأشهر الأفلام في أشهر الأماكن مثل فيلم الهروب من ألكاتراز في جزيرة ألكاتراز، وكل ما سبق هو بضعة أمثلة بسيطة عن إبداعها وابتكاراتها التي لا تنتهي على ما يبدو.

علياء مكي [Seachangestrategies.com](http://Seachangestrategies.com)

حتى بالنسبة إلى الطلبات، في دور الطباعة المسيحية في اتحاد دي موين، حيث أن المالك يقوم بنفسه بتسليم المسودات باليد عبر [www.christianprintersinc.com](http://www.christianprintersinc.com)

البلدة ليتأكد من أنك راضٍ عنها وليلقي التحية عليك وببساطة ليشاركك ابتسامة، وكذلك كي لا يجعلك تشعر أنك عطلته عن عمله، يكون تبريره بصورة دائمة لتوصيل المطبوعات شخصياً: "حسناً، لقد كنت في الجوار"، هل لك أن تخيل هذا النوع من التقاني والإخلاص في رعاية الزبائن، كما يعطي مستوى الاهتمام نفسه للمنتج ولمواعيد التسليم في الوقت المناسب عند إنتهاء المشروع، حيث يدرك بلان قيمة وأهمية وجود علاقة تربط بينه وبين زبائنه... هو بالفعل سعيد بما يفعل ويظهر عليه ذلك، إنه ينتعش!

كريستيان ستينمان [www.tribeefect.com](http://www.tribeefect.com)

ووجدت مؤخراً الشواية [www.gratefulgeiller.com](http://www.gratefulgeiller.com)، إن صانع هذه الشواية شغوف تماماً بالشواء، وهو ليس طباخاً متدرّباً، لكنه النقطة ذلك من والده، ويبيع نوعاً عادياً واحداً من الشواء، أفضل أنواع الشوايات الخزفية، ويوصلها إلى منزلك، ويركبها من أجلك، ويفتح لك تطبيقاً عملياً مباشراً على كيفية استخدامها وكيفية عملها، في الحقيقة هو يطبخ وجبتاك الأولى بها ليتسنى لك الحصول على تجربة متكاملة مع هذه الشوايات.

رود فيج rfade@

في شركة فوج (وهي شركة متخصصة بصنع الشوكولاتة)، مالكة المطعم / صانعة الشوكولاتة (كاترينا ماركوف) أنشأت شيئاً أقرب ما يكون إلى الخنزير الأرجواني، من خلال تحضير مكونات غير متوقعة ومستبعدة من الشوكولاتة ولحم الخنزير المقدد، وبذلك استطاعت خريجة مدرسة الطهي في باريس أن تمنح متابعيها من الذوق الرائقين شيئاً ما ليتحدثوا عنه، صنعت (كاترينا) اسمها لنفسها في البداية من خلال دمج ألواح الشوكولاتة الفاخرة مع مكونات غريبة مثل توت غوجي، والفلفل الحار المجفف بالبخار، وبهارات الكاري الهندية اللطيفة. عندما تذوقت (كاترينا) الماء مع ألواح لحم الخنزير المقدد، كانت عاقدة العزم لجعل هذا العرض محدوداً، وعلى أي حال، فقد كانت الاستجابة عظمى وساحقة، وبصورة مفاجئة، انفجرت الضجة من معجبيها محبي الطعام على اعتبارها قصة ملحوظة تردد صداها ضمن جمهور أكبر بكثير... جمهور محبي لحم الخنزير المقدد.

عندما أطلق مالكو متجر سوما لونا ([www.somaluna.com](http://www.somaluna.com)) موقعهم الإلكتروني على الإنترنت، كانوا يبيعون منتجات مصنوعة يدوية، شموع بلا رائحة، ولكن بالنسبة إلى أفراد المجتمعات السحرية والغامضة، لم يستطعوا أن يجدوا شموعًا عالية الجودة غنية بالألوان ولا تطلق رائحة، والتي تكون مهمة جدًا في بعض الأعمال الروحية عندما تكون هنالك عطور أخرى مستخدمة، لذلك بدأوا بصنعها، وفي الوقت الحاضر، أصبحت أعمالهم معروفة من ناحية صنع الشموع المتقنة والبدعة، (وقد ظهرت شموعهم السوداء في مجلة إل الفرنسي العالمية)، والأهم من هذا كله، لا يستغلون أحلام الناس بواسطة "خرubلات غرس/دمج" منتجاتهم بالطاقة أو القوى الخاصة (الحب، الصحة... وما إلى هنالك)، كما يصررون على عدم التلاعب بالناس من خلال الوعود الفارغة، وهم متعاونون جدًا عند تقديم المساعدة للزبائن لاختيار أفضل منتج لهم. تتسنم سوما لونا بأنها دراسة رائعة وعادلة للحالة بالنسبة إلى أي عمل تجاري يبحث عن التواصل الفعلي مع العلامة من خلال الأصالة والمصداقية الحقيقة.

(كارا مارتن) [karamartens@](mailto:karamartens@)

الهالوين، الأطفال، والحلوى كل ذلك هو نهج قديم، ماذا لو حصل الأطفال على الكتب في عيد الهالوين بدلاً من ذلك؟ وبذلك لن ترتفع معدلات بدانة الأطفال والسكري، ويكون هدف الكتب مقابل الحلويات هو تحويل التركيز على "الحلوى" من شيء ضار إلى شيء نافع. إن هذا البرنامج غير الربحي يشجع الناس جميًعا بشكل لطيف على قراءة الكتب طوال العام ليمنحوه للأطفال من خلال العادة السائدة في الهالوين خدعة أم حلوي، ومن السهل أن تجمع الكتب من مكتبات بيع الكتب، مرآب البيع، متاجر الكتب المستعملة، ومن متاجر التوفير، ثم قدم كتاب الغول والعفاريت (عالم الوحوش) كخيار عندما يقرع الأطفال جرس منزلك، مجموعة مورغان للكتب مقابل الحلويات تمنح أكثر من 4000 كتاب لعادة خدعة أم حلوي خلال فعاليات الهالوين في سان خوسيه، وشعارها هو "غذِي عقول الأطفال، وليس النخور في أسنانهم، أعطهم حلوي الدماغ"، تعلم كيف

تقدم حلوي الدماغ خاصتك للأطفال وحمل مجموعة كتب مجانية من الموقع الإلكتروني  
<http://www.booksfortreats.org>

G.jeffbornefeldcopy.org

هل سئمت من منح ونلقي بطاقة الأعمال القديمة نفسها؟ هل البطاقات البلاستيكية لا تبدي تحسناً كبيراً، وهل أنت قلق بشأن بطاقات المعدنية عندما تعبر المطار؟ إن الموقع الإلكتروني <http://www.meatcards.com> يغطي كل ما تحتاج إليه. أنشئ بطاقة أعمالك الخاصة، على اللحم المقدد باستخدام الليزر، حيث إن طباعة معلوماتك على بطاقات من اللحم هي الطريقة الوحيدة لتكون ملحوظاً، سواءً انتهى الأمر بهذه البطاقات في ذكر العميل الشخصية، أو في فمه، أو في سلة المهملات.

(جريمي ريتشاردز) <http://www.techshots.net>

جي كوربس (jcorps.org) هي منظمة دولية تطوعية لا يوجد مكتب لها، ولا يوجد موظفين، ولا رقم هاتف، تضم آلاف المتطوعين من أكثر من 170 كلية و400 شركة، وهي نشطة في الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، والمملكة المتحدة، وهي منظمة ذات تمويل ذاتي إلى حد كبير ويديرها المتطوعون بالكامل، وقد ساعدت العام الماضي بأكثر من 21 ألف وجهاً، ونظفت المنتزهات، وزارت المئات من الأطفال وكبار السن. عندما تعاني هذه المنظمة من شح في الأموال، فإن جي كوربس تبني وتقوي النظام التمهيدي (تم شرحه سابقاً، بناء شركة جديدة من دون مدخلات شخصية ومع الحظ يأتي النقد)، فقد بدأت منظمة جي كوربس منذ سنتين بمبلغ ثلاثة دولارات قدمها آري تيمان، أحد الممثلين الكوميديين المفضلين في نيويورك والمصنف ضمن قائمة أفضل 40 ممثلاً كوميدياً. يمكن هدف منظمة جي كوربس في تمكين الشباب من التواصل مع إحداث الفرق في الوقت نفسه. جي كوربس موثوقة بشكل استثنائي، في حين أن معظم المجموعات التطوعية لديها معدل حضور يبلغ 70 بالمئة، ما يعني إذا وعدت بعشرين شخصاً لمؤسسة، سيظهر أربعة عشر فقط، في حين أن معدل حضور جي كوربس يبلغ 96 بالمئة، كما تسخر المجموعة تقنيتي الهاتف المحمول والإنترنت للحصول على رسائل تذكرة للمتطوعين وفحص التطبيقات غير الموثوق بها، إن جي كوربس هي موسوعة ويكيبيديا بالنسبة إلى الشبكات التطوعية، وتحافظ على بيئة منفتحة

وتمكن المتطوعين من إنشاء الأحداث وقيادتها وتحسينها، وتضييف البعض المشاريع الحرفية لمشافي الأطفال، وكل ذلك يحدث بدون إجراءات روتينية أو بiroقراطية: أقسام جي كوربس الجديدة تنشأ و تعمل في غضون أسبوعين. منظمة استثنائية وسريعة بشكل غير عادي.

(سيمي ساير)

تراي ماكتاير بروجيكت (TMP) هي شركة رقص أحدثت موجات في الرقص العالمي عام 2003 عندما ظهرت للمرة الأولى في مهرجان الرقص الدولي في مدينة فيل وحظيت بإشادة كبيرة من النقاد. (تراي ماكتاير)، المؤسس، لديه أصول عريقة في تصميم الرقصات بشكل مثير للإعجاب، كما أنه ابتكر رقصات لمعظم شركات الرقص الكبرى في العالم. إذاً وبعد أن تذوقت شركة (TMP) طعم أول نجح لها، ما الذي ستفعله؟ هل تستقر في الساحل الشرقي أو الغربي، حيث يكثر هواة الرقص؟ كلا، لقد استقرروا في... انتظر قليلاً لأجلها... استقرروا في بويسى في مدينة إيداهو، وهي مدينة جميلة تحيطها الجبال وملينة بالناس الذين على استعداد أن يتبنوا رقصات تراي ماكتاير بروجيكت لأنها رقصاتهم الخاصة. هل يتكلرون رقصات ستحبها فقط جماهير الرقص المخلصة والمخصصة؟ كلا، فهم يرقصون على موسيقى البيتلز، وموسيقى بيك أند باخ. هل ينظرون لأنفسهم في قاعات التدريب ويظهرون من أجل الأداء الرسمي فقط؟ كلا، إنهم يخرجون إلى الشوارع، ويستهلون تدريباتهم، ويستضيفون ويرحبون بمحادثة أي شخص يريد أن يشارك. هل يطورون خصرهم بالرقص، أم علامتهم التجارية التي يسهل الوصول إليها من خلال استخدام أدوات التسويق التقليدية؟ كلا، إنهم يستخدمون الفيديوهات، المنتجات، تطبيق الفيس بوك، ووسائل الإعلام على شبكة الإنترنت. كل هذا يضيف لشركة لم تكتف بابتكار الرقصات فحسب، بل إن شركة تراي ماكتاير بروجيكت استطاعت تغيير لغة الفنون.

(جودي بيزنسكا) [www.waltonartscenter.org](http://www.waltonartscenter.org)

مع إطلاق شركة سبون فلور في الشتاء الماضي، وجد صانعوا اللحف، وفنانو المنسوجات، ومصممو الفن الذي يمكن ارتداؤه، والخياطة بجميع الخيوط والشرائط، إضافة جديدة لـ "مخابئهم"، فقد أطلقت سبون فلور خدمة فريدة من نوعها تسمح للمستهلكين بتحميل تصاميمها الخاصة على

يرادات النسيج والقماش، إلى جانب وجود واجهة نظام سهلة الاستخدام ودعم عملاء متاز، كما تستضيف الشركة الزبائن المهرة، وتكون المنافسة حيث يصوت أعضاء الموقع لاختيارهم المفضل من التصميمات المقدمة، وبذلك تكون متوفرة لمشترين آخرين لفترة محددة قدرها 6 أيام عبر موقع إتسبي، كما تملك هذه الشركة أيضًا مجموعة على موقع فليكر وعلى تويترا، إن الأقمشة المطبوعة من قبل الشركة تتراوح بين الجاذبية أو اللطافة، والأشكال الهندسية الجريئة، وإعادة التصميم الكلاسيكية، والأعمال الفنية الاستثنائية في بعض الأحيان... وتنقاضي الشركة من 18 دولار حتى 32 دولار مقابل الياردة الواحدة، كما تتميز المطبوعات المخصصة بسعرها المعقول، وسرعة الإنجاز.

(سوزي موندي) [www.susiemonday.com](http://www.susiemonday.com)

ربما تبدو هذه شكوى بدائية أو تافهة، لكن بالتأكيد الحياة في جزر فيجي لها أوجه قصور وسلبيات عديدة، خاصة عندما يتعلق الأمر بالاستمتاع ببعض الأطعمة التي عرفتها طوال حياتي، إنها الأشياء الصغيرة التي أميل إلى افتقادها كثيراً. عندما كتب مطورو برنامج المحاسبة فريشبوك -لكي يتم استخدامه في شركتي- ([www.freshbooks.com](http://www.freshbooks.com)) في مدونتهم الإلكترونية عن المذاق الرائع لنكهة بسكويت تريسكويت التي تم إصدارها حديثاً، كانت هذه بمثابة القصبة بالنسبة لي (لا أستطيع تذوق الصورة!). لذلك طلبت منهم ممازحاً أن لا يقوموا بنشر ومشاركة أي مراجعات عن المنتجات الغذائية التي لا يستطيع المستهلكون تذوقها بأنفسهم، وبعد شهر أو ما يقاربـه، استلمت طرداً في البريد يحتوي على النكهات الجديدة وملاحظة مكتوبة بخط اليد منهم، أتذكر أنني كنت جالساً إلى مكتبي مذهولاً تماماً ومحمساً بشأن الهدية المفاجئة والتواصل الودي واللطيف بينهم وبين زبائنهـم إلى حد كبير. لطالما شعرت أن فريشبوك كانت لطيفة مع العملاء بشكل متطرف ومذهلة على أية حال ولطالما أحببت الطريقة التي تدار فيها هذه الشركة. كيف يمكن لك أن تجعل الزبائن يعشقون شركتك أكثر؟ فريشبوك تعرف الإجابة.

(جوناثان سيجال) [Blog.oceanic.com.fj](http://Blog.oceanic.com.fj)

منذ عشر سنوات، ذهبت إلى "بوينغ" في فانكوفر كندا، كما أن "بوينغ" هو ليس اسمها الحقيقي، ولكن يشار إليها بهذا الاسم منذ فترة طويلة لأنه لا يمكن لأحد أن يتذكر أن اسمها الحقيقي هو "تدريبات مع (جين أليسون)"، نعم، فأنا أتكلم عن صفات تدريبي... ولكنه أكثر بكثير من ذلك. فقد كانت (جين أليسون) تعلم هذه الصفوف أربع مرات في الأسبوع، في الفترات الزمنية نفسها، والمكان نفسه على مدى ثلاثين عاماً وأكثر، وهي تتبع نهجاً مخصصاً ومتقائماً كما استطاعت أن تخلق مجتمعاً حقيقياً حول "بوينغ" فقط من خلال الكلام المنقول وتناسقها وثباتها طويل الأمد وحضورها المذهل. العديد من الناس (المعروفين باسم بوينغرز) التحقوا بهذه الصفوف من أكثر من عشرين سنة، كما يوجد هناك أيضاً ملتحقين جدد كذلك، وتكون مدة الدرس التدريبي ساعة ونصف الساعة، إلى جانب وجود أربع أغاني تستحق أن يُرقص على أنغامها. غالباً ما تضطر (جين) إلى صرف الناس وتحويلهم للدرس التالي لأن قاعات الرقص لا تتسع لأكثر من خمس وأربعين شخصاً، إن هذه الصفوف تعج بالفرح وتترك داخلك شعوراً رائعًا. إن الشيء المذهل المتعلق بـ "بوينغ" هو مقدار حبة الناس الملتحقين "بوينغرز" لها... لدرجة أنهم يلتحقون بها لسنوات عديدة؛ ويستقدمون الآخرين بشغف وحماسة، ويثبتون ويرتبطون بشدة بهذه الصفوف. إن ابتكار (جين) هو ظاهرة لا مثيل لها.

(لوريل سوينسون) [www.canistercreative.com](http://www.canistercreative.com)

لقد دفعت وطلبت 100 كيلو جرام من الحطب، وسألني المرافق (تييم) عما إذا كنت أرغب بحزمة موزونة مسبقاً أو... طن بونتر، وتساءلت واستفسرت عما هو طن بونتر؟

انحني (تييم) باتجاهي، وبدأ يجوب المكتب بعينيه، وأخبرني بصوت منخفض: الجرار الذي يقف في الساحة يحوي مجرفة أمامية. حيث أن (تييم) يعلم بالضبط ما هو حجم مئة كيلو جرام من الحطب بعد كل هذه السنوات من التعامل في الحطب، وفي حين أصرت الإدارة أنه يتوجب على (تييم) أن يكبس قطع الحطب على الموازين ثم يعيد حزمها وتجميعها من أجل أن يتم بيعها، عرف (تييم) أنه يمكنه غرز مجرفة جراره في كومة الحطب الرئيسية، ليخرج منها بعض قطع الحطب، ويقود جراره باتجاه سيارة العميل، ويفرغ الحطب فيها مباشرة، وبقيامه بذلك، استطاع (تييم) أن يوفر الوقت والجهد، وأن يمنح زبائنه شعوراً قوياً بخبرته الكبيرة، وأن يحظى ببعض المرح، ومن

خلال هذه الإضافة أصبح هامش الخطأ الخاص به يعني أنه يمكن (أو لا يمكن) أن تحصل على بضعة قطع حطب مجانية، وبذلك وسع نطاق الصفقة، وفقط مذهولاً، فأنا سألت عن طن بونتر، منذ خمس دقائق مضت، فقد استطاع (تييم) أن يجعلني أشعر بأنني كزميل، كخبير، كمتامر، وكمحب للمخاطرة... كل ذلك مقابل 32.95 دولاراً. إن هذه التجربة جعلتني أعود لأشتري الحطب منه دوماً حتى جاء اليوم الذي استقال فيه (تييم).

(بول هاسينغ) <http://www.thefeistyempire.com>

إن <http://www.anenglishmaninla.com> هي الشركة الأكثر غرابة في مجال الأشياء التي تعود للقرن الخامس عشر، فهي تستخدم طريقة سرية للغاية لإنتاج مظهر وإحساس واقعيين لإبداعاتها، الموضة التاريخية التي يستخدمها (جيف كان) دقيقة بشكل غير عادي "مزيفة" بما في ذلك شهادات الزواج، القبلات، والأقراس التاريخية. وتُستخدم أعماله من قبل متحف الفنون في لوس أنجلوس، واستخدمها أيضاً (فريدي برينز) و(سارة ميشيل جيلر) في حفل زفافهما، و(باميلا أندرسون)، والعديد من الأشخاص. في عصر تكون فيه الأفكار مشابهةً، استطاع (جيف) أن يقدم بالفعل شيئاً مختلفاً... أفضل الإبداعات التاريخية التي سترغب في الحصول عليها في كافة أنحاء منزلك.

(روب بيل) <http://www.rob-bell.com>

أثناء قيامه بتنظيف خزانة عيادته في مورفريسبورو في مدينة تينيسي، اكتشف الطبيب (بروس وولف) عينة دوائية منتهية الصلاحية، وقد شعر (ولف) بالاشمئاز؛ حيث أنه كان يهدى الدواء الذي من المفترض له أن ينقذ حياة شخص ما، وهكذا تصرف (ولف): أولاً، بدأ برسل نسبة 10 بالمئة من العينات الدوائية إلى مستوصف، ثم جمع ما يكفي من العقاقير الطبية ليبدأ بها صيدلية مجتمعية، وفي العام 2003 افتتح صيدلية غير ربحية... مستوصف الأمل: "شبكة موقع تركيب الأدوية، شركاء الموارد وشركاء التمويل الذين يساعدون الناس بتغطية تكاليف الوصفات الطبية" ([www.dispensaryofhope.org](http://www.dispensaryofhope.org)). وفي منتصف العام 2019 كان لدى مستوصف الأمل ما

يقارب 1000 طبيب متبرع، ووزع أدوية بقيمة تفوق 20 مليون دولار، وافتتح أكثر من عشرين مستوصفاً في ست ولايات أخرى، وفي يومنا هذا، يملك مستوصف الأمل مستودعاً مركزيّاً، بالاشتراك مع شركات الأدوية التي تتبرع بمنتجاتها، ويملك أيضاً صيدلية توصل الأدوية من خلال الطلب البريدي. في أميركا حيث 40 بالمئة من السكان غير مشمولين بالتأمين أو تأمينهم الصحي منخفض، فإن عمليات مثل تلك التي يقوم بها مستوصف الأمل تثبت كيفية اتحاد الحب والعقربة، مع مقدار ضئيل من الغضب الأخلاقي، ويمكنها أن تجلب الحياة والأمل للناس اليائسين. نرجو أن يزيد عدد أفراد قبيلة (ولف).

(ديفيد بي ليتش) [www.consequentialvalue.com](http://www.consequentialvalue.com)

كنيسة المرفاع في مدينة شارلوت شمالي كارولينا، جلبت البقرة الأرجوانية إلى عالم الدين والإيمان! بدءاً من تساقط بيض عيد الفصح من مروحة لأكثر من ألف طفل ينتظرون في المنتزه أدنى "بليس باك" كما توزع الهدايا خلال عرض لمدة أسبوع بدلاً من يوم واحد، وهي بمثابة عوامل محفزة للمجتمع الديني. تلهم الكنيسة المرتفعة الآخرين ليقوموا بالأشياء التي تحدث ضجة كبيرة وتدفع الناس ليعبروا انتباهم لأحد الأشياء المهمة بشكل كبير... حياة الإيمان والدين. فانطلاقاً من خمس عائلات مستعدّين أن ينتقلوا إلى أي مكان في أميركا، والذين راهنوا على المطالبة بحقهم وسط واحدة من أكبر مدن الحزام الإنجيلي (مصطلح غير رسمية وهي منطقة تقع جنوب شرق أمريكا)، وقد نما عددهم خلال ثلث سنوات ليصل عدد المشاركون إلى أكثر من 5000 مشارك، كما التحق بهم زعماء كنائس أخرى كذلك، ووضع أحد القساوسة المحليين شعار كنيسته على الجزء السفلي من الكؤوس في الحانة، يا لها من فكرة عظيمة جاءت من الشخص المحفز الذي وهبنا الحرية والإذن لنجرب شيئاً جديداً، وهو النوع الذي تتفوق فيه كنيسة المرفاع!

(رأي مكي هاردي) [Forestpointe.org](http://Forestpointe.org)

إن أكثر مكان مذهل كنت فيه منذ سنوات هو تيك شوب (متجر التقنية) في مدينة مينلو بارك في كاليفورنيا، فهو "ورشة عمل قائمة على العضوية"؛ خمسة عشر ألف قدم مربع من المعدات ومقاعد العمل والصفوف والناس... الجميع يصنعون أشياء باستخدام المعدات وينشاركون المعرفة

فيما بينهم، فهو بمثابة مرآب الأحلام بالنسبة إلى العمال غير المهرة والفنانين والهواة وحتى الناشئين. حيث إنهم يملكون غرفة مليئة بالمعدات الآلية، ومعدات الأعمال الخشبية، والطابعات ثلاثية الأبعاد، وقاطعة ليزرية، وأدوات تلحيم، وقطع غيار، وبكرات معدنية وحتى أنهم يملكون قاطعة بلازما. وشعارهم هو "أحب أن أسأل الأعضاء، ماذا تصنع؟".

- جهاز تصنيع الماس لسطح المكتب

- دمية على شكل رجل آلي لأحفادي

- جينات الحمض النووي البروتين للفرد (مهما يكن ذلك)

- جهاز تحكم، اجتماعات عبر الفيديو، رجل آلي بالتحكم عن بعد

- دراجتي الآلية الخاصة

تم افتتاح هذه المتجر من قبل شاب يدعى (جيم نيوتن) من خلال قروض أخذها من زبائنه، وقد كان مرباً جماعياً يضم مجموعة من الصانعين، بُني من قبل صانع، بواسطة أموال من الصانعين من أجل صانعين آخرين في المجتمع. رائع!

(جيم سي برت) <http://jimseybert.com>

إن شركة ليكلاند بلاستيك في المملكة المتحدة تقدم خدمة زبائن مذهلة، وسأروي لكم قصتين سريعتين حول ذلك:

اتصلت بالشركة صديقتي لتقديم اقتراح حول المنتج الجديد، وبعد يومين، تلقت بطاقة بريدية عبر البريد تشكرها الشركة على اقتراحتها... إلى جانب وجود الاقتراح نفسه مكتوب بشكل مفصل في البطاقة.

حصلت صديقتي على علبة مجانية من بذور السلطة مع كتالوجهم الجديد، وزرعت هذه الحبوب وهي بالفعل تحب مذاقها وتتنوعها، لذلك، اتصلت بالشركة

وسألت إذا كان باستطاعتها شراء بعض هذه العلب: "عذراً، نحن لا نبيع هذه العلب، ولكننا نملك كومة كبيرة منها هنا... لماذا لا أرسل لك كمية عبر البريد مجاناً؟".

ولا حاجة للقول إن صديقتي أصبحت زبونة دائمة.

(بين دالبي) <http://www.dalby.net>

هناك متجر في كندا استطاع أن يسكت صرخ زوجي (تيد) المعتمد حول الخدمة السيئة والمنتجات غير المطابقة للمواصفات: شركة لي فاللي تولس، وزوجي (تيد) مهوس بالمعدات، لا شك في ذلك، هناك العديد من متاجر الأدوات في الخارج والتي يمر من أمامها بشكل مستمر من دون أن يلقي عليها لمحه سريعة حتى، ولا يبالي بها ولو لثانية، لذا، ماذا يجب أن تفعل لي فاللي تولس من أجل أن تكسب ولاء زوجي للمتجر؟ لي فاللي (المعروف عنها ما الذي تقوم بصنعه لذلك لا حاجة لإضافة كلمة "تولس") لا تحزم بضائعها بعلب على الرفوف مثل علب السردين، حيث ستتجدد مثلاً واحداً لكل أداة، بالإضافة إلى مساحة فارغة حقيقة حول تلك الأداة ليتسنى لك إلقاء نظرة عليها، وتقرر إن نالت إعجابك أم لا تماماً مثل معارض الرسم حينما تعرض اللوحات، ولشراء أداة، سيتوجب عليك أن تقترب من طاولة المكتب. الخدمة هناك لطيفة ومفيدة بشكل مستمر، حتى ولو كانت عبر الهاتف، أو في المتجر، ولا يبتعد المساعدون عن أنظارك إذا شعروا أنك تريد الاستعلام بشكل وشيك عن شيء ما، كما أن الطلبات عبر الإنترنت تصل إلى باب منزلك خلال وقت قصير وبتكلفة معقولة قدر الإمكان، كما أن الكاتalogات المذهلة الغنية بالألوان تجلب ابتسامة سعيدة إلى وجه (تيد) بدلاً من التكشيرية المزعجة، لي فاللي ليس لديها زبان، بل إنها تملك شيئاً وقبيلة.

(كارول ويبسي) <http://www.silverspringstudio.com>

إن شركة هويس للملابس ([www.howies.co.uk](http://www.howies.co.uk)) هي بالفعل شركة ملحوظة، وهي شركة تقوم بصنع وبيع الملابس، ولكنها تعزز القدرات العقلية، حيث إن هويس تشتراك مع الجمعيات الخيرية، وتنظر إلى أعمالها بأعين ثابتة، وتصنع أجمل النشرات التي رأيتها في حياتها.

والسبب وراء إمكانية قيامها بذلك هو أنها تتفهم الزبائن، كما تتفهم بأن الزبائن يهتمون بمستقبل ركوب الأمواج، ومعركة الشواطئ النظيفة، وأروع منتزهات التزلج في العالم، والمنظمات المستدامة، وسلسلة التوريد الأخلاقية... حسناً أصبحت الصورة كاملة لديك الآن، هويس هي إحدى المنظمات القليلة التي نجحت بإضفاء الطابع الشخصي لشركتها بالكامل عن طريق جعل كل الموظفين بمثابة عالمة تجارية يصوروون القصص من أجل إدراجها في الكatalog الخاص بالشركة، ويكتبون في المدونة الإلكترونية، ويجررون محادثات مع الجمعيات الخيرية في المتجر المحلي. هويس تميز منتجاتها من خلال عرضها وإبرازها في عالم الزبائن الذين يهتمون بهذه المنتجات، ولا تعرضها فقط في أقسام التسويق، بل أيضاً تعرضها ضمن أصول الشركة، وعلى الرغم من أنه لا يتوجب عليها أن تفعل ذلك، إلا أنها لاتزال ملحوظة كثيراً.

(بيكي مايكيل) <http://www.beckymcmichael.com> أو bmcmichael@

في حال لم تكن سمعت بذلك، فإن دجاج كنتاكي تردم الحفر مقابل نقش شعارها الخاص فوق الأرصفة المصبوبة حديثاً، فقد أعطى تجار الدجاج مفهوماً جديداً لـ "تسويق العصابات"، مقابل 3000 دولار فقط، دجاج كنتاكي بإمكانها أن تساعد المواقع والمناطق التي تعاني من مشاكل والإضرابات بتقديم خدمة عامة عن طريق ردم 350 حفرة، وفي الوقت نفسه تقوم بالترويج لأعمالها التجارية عبر بصمة فريدة بواسطة الرسم بالطباسير على الأرصفة! وفي الجهة المقابلة، ما الذي يمكنك أن تكسبه من خلال إعلان تقليدي يكلف 3000 دولار؟ في عالمي، هذا يعادل اثنان وثلاثين ومضة في أوقات الذروة أثناء عرض البرامج الشهيرة على التلفاز، أو ربما تشتري إعلاناً على لوحة إعلانات مستأجرة لمدة شهر في منطقة من المدينة لا تشعر فيها بالأمان أو سيتوجب عليك أن تكسر عنقك لكي ترى هذا الإعلان، أو يمكن أن تشتري موقع إنترنت أشبه باللومضات أو تستأجر ممثلاً مغموراً ليقول اسمك، وبمعنى أدق، فالنبلغ ليس كبيراً ولا يفعل شيئاً، ولكن ما الذي يمكن أن تحصل عليه عندما تجمع بين القليل من الإبداع والخدمات العامة؟ سأقول بأنك ستحصل على حملة إعلانية تستحق التحية الرسمية من كولونيل!

(كيلي باركس)

مثال صغير لكنه مؤثر وقوى، أنا أعمل في ضواحي العاصمة، في مدينة بيتيسدا، في ماريلاند، في كل مكان، هناك عدادات لأماكن وقف السيارات، وهناك موظفون متخصصون للغاية يعملون في المدينة يقومون بكتابة التذاكر، لذلك عندما ترك سيارتك، من الأفضل أن تجد فكة، والمشكلة الوحيدة هي، في حال لم تكن تملك فكة، فأنت غير محظوظ، والعديد من الأعمال التجارية ترفض أن تمنحك فكة، والبعض ذهب إلى ما هو أبعد من ذلك مثل وضع بعض الملصقات التي تشهد على الحقيقة، وبالتالي هناك متجر ليمونز جيمس آند جويلس (متجر ليمون للمجوهرات والأحجار الكريمة)، لديهم ملصق يقول: "بكل سرور سنقوم بمنحك فكة من أجل عدد موقف السيارة"، يا لها من صدمة ممتعة وسارة، أحب هذا المتجر لقدرته على جذب حسن النية... متصفحات الإنترنت والمبيعات.

(كاتيا أندرسون) [www.nonprofitmarketingblog.com](http://www.nonprofitmarketingblog.com)

رايس تو ريتشرز، متجر حلوي الأرز في حي سوها بمدينة نيويورك، لم يأت بشيء مختلف فحسب، بل أيضاً وجد حلّاً للمشكلة التي تواجه أعمال متاجر المثلجات، في حين أن محلات المثلجات تملك مكياً فصلي صيفي/ ربيعي، فإن حلوي الأرز تبقى مريحة ولطيفة طوال أيام السنة، ستجد هذا المتجر مزدحماً في شهر كانون الأول مثلما تجده مزدحماً في شهر حزيران، عندما تمشي عبر الباب سيتم الترحيب بك بواسطة لافتات تحفيزية، مثل "سوف أتبع حمية غذائية عندما ينفد الطعام من العالم"، و"أعطي حلوي الأرز أو أعطني الموت"، كما يوجد على المنضدة قائمة مفيدة جداً "نحن نبيع حلوي الأرز، فإذا لم تكن ترغب بذلك، يمكنك أن تحصل على حلوي الأرز، وإذا لم تكن ترغب بذلك أيضاً، يمكنك أن تحصل على حلوي الأرز"، أيًّا يكن الأمر، فهم لا يقدمون مجرد حلوي أرز عادية. فقد حصلوا على تمويه من شركة بين آند جيري حول مكونات الحلويات لديهم.

(آرتي شيف)

معظم ألواح التزلج يبلغ طولها حوالي 33 سم، "ستصبح ألواح التزلج الطويلة أكثر شعبية ويمكن أن يصل طولها إلى 48 سم"، ولكن هام بورد (اللوح الأمامي) هو عالم آخر تماماً، حيث قام

(بيتي هامبورغ) بصنع لوح تزلج يصل طوله إلى 80 سم وعرضه حوالي 15 سم، وهو بمثابة الناقلة العملاقة من ألواح التزلج العادي، وركوبه سيكون مذهلاً بالتأكيد... ومختلف جدًا عن أي نوع آخر من ألواح التزلج، فainما ذهبت على متنه هام بورد، فالناس حتى ستدخل بذلك... وأول سؤال سيطرحونه عليك هو "من أين حصلت على هذا؟" فقد قضى (هامبورغ) سنوات عديدة يعمل بإتقان من ناحيتي مظهر لوح التزلج الفريد الخاص به، لكنه لم يخصص كثيراً من المال لأجل ذلك، فقد بنى أعماله بشكل منهجي، وساعد في ذلك أولاده الخمسة الذين كانوا فضوليين حول موطنهم ومسقط رأسهم هونتينغتون بيتش في كاليفورنيا، وينشرون الجرأة والحماسة. وقد أثبت هام بورد أنك إذا فكرت بشكل أكبر حقاً، بإمكانك أن تصنع شيئاً ملحوظاً.

(مايكيل بروك) [ConcreteWavemagazine.com.com](http://ConcreteWavemagazine.com.com)

www.buttonsofhope.com هي ريادة أعمال وتنظيم مشاريع مذهلة وذات تفكير مستقبلي للغاية، حيث تنتج هذه الشركة أزرار الصور (الصور المطبوعة على الأزرار)، بإمكان أي شخص أن يصمم زرًا مستخدماً أي صورة ويكتب ما يريد، إنها طريقة رائعة بالنسبة إلى أي شخص ليصنع حدثاً أكثر خصوصية، المؤسس (مايكيل جيبونس) هو شخص لطيف للغاية، ولا يظهر ذلك فقط بالطريقة التي يحرز بها زر صورة الشخص الذي تحبه ويشحن ذلك الزر (الأزرار) على الفور، بل إن (مايكيل) يملك كثيراً من الأفكار العظيمة، وهو دوماً مستعد لأن يبذل جهداً إضافياً ليقدم المساعدة بأي طريقة ممكنة، كما أنه يقدم حسومات على الطلبات بالجملة. وبغض النظر عن حجم الطلب، مقابل كل زر مطلوب يتم التبرع بدولار واحد لجمعية خيرية تختارها، الاختيار هو الكلمة الرئيسية... في حال لم تكن الجمعية الخيرية التي اخترتها موجودة ضمن قائمة (مايكيل)، كل ما يجب عليك فعله هو أن تدع شركة أزرار الأمل تعرف جمعيتك الخيرية وكيفية التبرع لها وستقوم بتوصيل الأموال لها، الأفكار لا تنتهي بالنسبة إلى هذه الشركة... أي شخص يحاول أن يجمع التبرعات هو الذي يريد أن يشيد بشخص عزيز، أو معجب فريق المدرسة المحلي الذين يريدون أن يظهروا دعمهم للاعب محدد أو للفريق بأكمله، أو حتى شخص ما يريد أن يعرب عن شكره لشخص آخر بطريقة فريدة من نوعها، كل ما سبق بإمكانك أن تفعله بواسطة هذه الإزرار وتدعم الجمعيات الخيرية بالوقت نفسه!

(ديانا ويلز)

DeviantArt.com، هي أكبر مجتمع فني على الإنترنت في العالم حالياً ويبلغ عدد أعضائها حوالي عشرة ملايين شخص، تعرض روائع الفنانين وتلبي احتياجاتهم لتبادل المعرفة، وكسب الخبرة، وتكوين الروابط، وهي واحدة من الأماكن القليلة حيث يشعر الفنانون بأنهم مشهورون، ومتذمرون، وحتى بأنهم مدحومون. بالنسبة إلى الفنانين، فإن شركة ديفينت آرت هي منزلهم الثاني، حيث أن ما يجعل شركة ديفينت آرت ملحوظ بصورة واضحة هو رد فعلها تجاه كل صوت من هذا المجتمع. تجمع ديفينت آرت المجتمع، والمجتمع بدوره يبني ديفينت آرت، وقد خصص فريق التمويل بالاشتراك مع المؤسس/المدير التنفيذي (أنجيلا سوتيرا) بضع سنوات من دون رواتب من أجل بدء هذا المجتمع، الأهم والأروع من كل هذا هم الموظفون بما في ذلك (أنجيلا) نفسه، يقابلون الأعضاء حول العالم شخصياً عبر جولات ديفينت آرت العالمية، وباعتقادي، وأنا أؤمن كثيراً بذلك، أن عالم الفنانين لن يكون كما هو عليه الآن من دون ديفينت آرت.

www.phokki.com (كريس كاسديت)

ماذا يمكن أن يكون أكثر أهمية في هذه البلاد من "بذل الجهد للقضاء على عدم المساواة في التعليم عن طريق حشد وتجنيد أكبر عدد ممكن من قادة المستقبل الوعادين في أمتنا؟". هذا هو بيان المهمة الذي أعلنته منظمة "علم من أجل أميركا" المنظمة غير الربحية التي أسسها (ويندي كوب) وهو المدير التنفيذي المؤسس، في العام 1990، وهي السنة الأولى لها، بـأ خمسون رجلاً وامرأة يعلمون في المجتمعات منخفضة الدخل في كافة أنحاء البلاد، وفي يومنا هذا، بلغ عدد أعضائها 6200 يتوزعون في 29 منطقة، كما بلغ عدد خريجي منظمة "علم من أجل أميركا" أكثر من 14000 خريج، كما بلغ عدد الطلاب الملتحقين بهذه المنظمة قرابة ثلاثة ملايين طالب منذ أن أنشئت.

Ron@republicoftea.com (رون روبين)

موقع رائع يوجهك لتجد مطاعم نباتية أو صديقة للنباتيين ومتاجر الأغذية الصحية في أي مكان من العالم، نظراً لكوني صديقةً للنباتيين منذ فترة طويلة والآن أصبحت نباتية (الخضار النباتية في الغالب)، فقد استخدمت هذا الموقع بشكل متكرر، لإجراء بحث من أجل الرحلات وكذلك في البحث عن الأماكن التي يمكن العيش فيها، وبكل تأكيد كانت أغلبية المصادر موجهة من أجل الوعي الصحي والنباتي العميق.

(جولي ليث) [www.VisionofWellness.TV](http://www.VisionofWellness.TV)

إن شركة كونكورد فري برس ([www.concordfreepress.com](http://www.concordfreepress.com)) هي مفهوم جديد في مجال النشر، تنشر المطبعة كتابين كل سنة وتطبع ألفي نسخة من كل كتاب، ومن ثم تتبرع بالأربعة آلاف نسخة تلك... مجاناً، ما المغزى من ذلك؟ ببساطة "من أجل إعادة صياغة مفاهيم أهداف النشر"، يرتكز هذا المفهوم على تاريخ مثالي يعود إلى السبعينات، الناشرة (ستونا فيتش) حددت الأعمال الأساسية التي يجب القيام بها عند قراءة كتاب (براون ويسلي) الأخير بوش كومس تو شوف، فعلى الرغم من أن الكتاب مجاني، لكن سينطلب منك بعد ذلك أن تقدم مساهمة لجمعيتك الخيرية المفضلة. إن الكتابين اللذين ينشران كل عام يجمعان أكثر من 44 ألف دولار خلال الستة أشهر الأولى من العمل، ولكن هذه ليست نهاية القصة، نظراً لأن الكتب تنفذ على عجل وبما أن ألفي نسخة هي طبعة صغيرة إلى حد ما، فإن كل مؤلف له الحرية الكاملة ليقوم بنشر الكتاب نفسه بواسطة دار نشر أكبر والتي من المرجح أن تكون قادرة بشكل حقيقي على تحويل هذا الكتاب إلى كتاب مشهور، غريبليس كذلك؟ لا أعتقد ذلك، حيث أن الكاتب سيحظى بفرصة أن ترى ألفاً عين أخرى أعماله أكثر مما كان سيحصل عليه بخلاف ذلك.

تملك الضجة فرصة للتتطور، فقد تعثر جوهرة مفقودة على جمهورها.

(ماري آنا) [www.Davistudio.com](http://www.Davistudio.com)

معظم الأزياء تُصمم من دون إيلاء أدنى اعتبار للموضة، وقلة من تلك الأزياء التي صممت من أجل وظيفة معينة تبدو أنها تتفاخر بتجاهلها للموضة، ولكن الأمر ليس كذلك مع شركة آيس بريكر (كاسحة الجليد)، التي تفعل شيئاً واحداً شيئاً فقط: تصنع ملابس ملحوظة من أجود أنواع صوف ميرينو الطبيعي في العالم، والأزياء مصممة في غاية البساطة، حيث أنه يتم قصها بما يتناسب مع الطقس والرطوبة، ثم تأتي بتشكيله واسعة من الطرازات العصرية. الملابس المصنوعة من أجود أنواع الصوف تعني أنك لن تشم رائحة كريهة حتى بعد ستة أيام من الترحال من دون أن تقوم بتبديل هذه الملابس، وباستطاعة هذه الملابس أن تمنحك الدفء عندما يكون الجو بارداً وتشعرك بالبرودة عندما يكون الجو حاراً، والقمصان متعددة الاستعمالات وممتعة لارتدائها، لذلك استبدلت كل القمصان في خزانتي بثلاثة قمصان فقط من شركة آيس بريker.

(تاييان) Tynan.net

يتبادر إلى عقلي منظمة واحدة في كل مرة يسأل شخص ما عن مقدمي الرعاية المجتمعية وهي منظمة كاب أوف كول ووتر (كوب ماء بارد)، تقع في مدينة سبوكن في واشنطن، وهذه المنظمة تقدم الرعاية للمشردين الذين تتراوح أعمارهم بين الثالثة عشرة والسادسة عشرة، عندما نفكر بالأشخاص المشردين، فنحن نميل أن نفكّر بكبار السن، ولكن هذه المنظمة أنشأت مكاناً مخصصاً صغيراً في أحد شوارع سبوكن لإطعام وتنشئة وتعليم الفتية المشردين، وبشكل يومي ترحب هذه المنظمة بالأطفال الذين يحتاجون إلى الرعاية، والتوجيه، والحنان، والطعام والأهم من كل ذلك إقامة علاقات سليمة مع أناس يمكنهم أن يثقوا بهم ويعتمدوا عليهم.

(بيلي غورا) www.spokanerainmaker.com

أنا أحب: <http://www.cakespy.com>، (وهو متجر للكعك في سياتل)

لماذا؟

أصلـي،

ساحر،

مبهج،

رفيع المستوى،

وممتع.

ولا يأخذون أنفسهم على محمل الجد، بل يروجون لآخرين بكل سعاد.

إنه نوع من المشورات العلمي.

وفي النهاية أنا أحب "كيل سباي"

(مارجوت تشاممان) margotzomms@

إن مفعول بهارات بزني مثل الكلمات، ولكن كتالوج بزني وموقعها الإلكتروني على الإنترنت يجعلها تترفع على عرش النكهات بالفعل، يقدم كتالوجها المليء بالألوان (والقابل للتحميل) نبذات مغربية من البهارات، جنباً إلى جنب مع رغبات رئيس الشركة شخصياً، وتنقل بزني قصص طعامها وصفاتها الرائعة عبر مجلتها بزني ون إلى كتalogها الرائع بالفعل، كما أنها تمتلك على هدايا ممتازة من مجموعات التوابل المثيرة للاهتمام، وكل ما كان يقوم بطلبه كان يصلنا ضمن موعده المحدد، سواء أكان الطلب (وهي تمرر دوماً بهارات مجانية مع كل طلب!) من الزعفران النادر وصولاً إلى ملح الطعام الأساسي، ستتجده لدى بزني، وستقوم بتوصيله إليك بسرعة وبلباقة.

(توم بينتلي) Tombentley.com

(كاثلين ديسمايسونس) الحاصلة على شهادة الدكتوراه، متمردة، فهي معروفة عالمياً بسبب بصيرتها، ونهجها المتمكن والقوى بمعالجة الإدمان والسمنة والعديد من المشاكل البدنية والنفسية الأخرى عن طريق تغيير النظام الغذائي. وهي الخبيرة الرائدة عالمياً في مجال حساسية السكري، ورائدة المفهوم والمبادرة "مجال التغذية المضافة"، وقد كتبت العديد من الكتب من بينها كتاب

البطاطا ليس بروزاك، واستطاعت تغيير العالم من خلال تحديها للفكر التقليدي في مجال البحث الطبي: فقد أمضت (ديسمارسونس) سنوات عديدة تحاول بشق النفس أن تربط بين نتائج مئات الدراسات العلمية التي تمت في العديد من المجالات وقد استطاعت أن تكسب هذه الدراسات معنى جديداً من خلال الدراسة النظرية التي تقدمها.

وقد اكتسب برنامج (ديسمارسونس) الانتباه العالمي بسبب معدل النجاح الباهر المنقطع النظير مع مدمني الكحول والبالغ 92 بالمئة ومزيجها المبتكر بين الطب والنهج الشاملة، كما أنها تقود مجتمعاً عالمياً نشطاً للغاية على الموقع الإلكتروني [www.radiantrecovery.com](http://www.radiantrecovery.com) الذي يحتفظ بأكثر من 150 بريداً إلكترونياً ضمن قائمة الدعم، ويضم المنتدى المجتمعي عشرات الآلاف يومياً عبر الإنترنت، وعشرات السفراء المتطوعين الذين يقومون بالإشراف على القوائم ويرحبون بالوافدين الجدد.

(كريس لاندري) [www.christopherlandry.com](http://www.christopherlandry.com)

## Notes

[1←]

PS D: العناصر التسويقية الخمسة أو المزيج التسويقي هي عناصر تسويقية رئيسية تستخدم في وضع الأعمال بشكل استراتيجي وهي متغيرات يحدّدها المديرون، ويُجدر بالذكر أن هذه العناصر تشارك جميعها بالحرف P في بداية كل عنصر وهو ما جعلها تأخذ الاسم السابق لتميزها في مجموعة. (المترجم)

[2←]

the greatest thing since sliced bread: أعظم شيء منذ شرائح الخبز، وتعني هذه العبارة أن شيئاً ما هو أفضل وأنجح ابتكار أو تطوير تم اختراعه لفترة طويلة. (المترجم)

[3←]

whack: في اللغة تعني ضربة، ولكن في علم الاقتصاد تعني الضربات الذكية التي تتردد أصوات نجاحاتها، وغالباً ما تكون متقدمة بسهم إلى الأعلى للدلالة على نجاحها. (المترجم)

[4←]

ideavirus: شبه غودين الأفكار بالفيروسات بطريقه انتشارها، ولذلك اقتبس هذا المصطلح، وتحدث عنه في كتابه Unleashing the ideavirus (المترجم)

[5←]

التسويق بالأذن: بحسب سيث غودين في التجارة الإلكترونية نطلب من العميل إذن لنعرض عليه شيئاً مثيراً للإهتمام، يجب أن يمنح المستهلك الذي يصبح معنِياً جداً بالعملية موافقة الكاملة، والإنترنت هي الأداة الأفضل للتسويق بالأذن.

[6←]

the squeeze play: في لعبة البيسبول، تعدّ لعبة الضغط بمثابة مناورة تتكون من رهان تصحية مع عداء في القاعدة الثالثة، يضيق الخليط الكرة، ويتوقع أن يتم طرده من القاعدة الأولى، لكنه يوفر للعداء على القاعدة الثالثة فرصة التسجيل، إذا ما أسقطناها على مصطلح اقتصادي فهي حتماً ستكون بمثابة مناورة تصحية مع المستهلكين الكسولين للضغط عليهم لإعارة انتباهم. (المترجم)

[7←]

هو توصيف يطلق على كل حركة ثقافية معارضة لقيم الثقافية والجمالية والأخلاقية السائدة في مجتمع ما. استحدث المصطلح للمرة الأولى بالإنجليزية في كتاب المؤرخ وعالم الاجتماع الأميركي تيدور روستشاك، صناعة الثقافة المضادة سنة 1970. (المترجم)

[8←]

مizza الشك: تقرر أنك ستصدق شخصاً، على الرغم من أنك لست متأكداً من صحة ما يقوله ذلك الشخص. (المترجم).

[9←]

whither: تستخدم في الإنجليزية القديمة لمعرفة مكان أو مصدر أو سبب لتحول محله، لذلك وردت من حيث أنت من نفس مكان انتلاقها وزمنه.

[10←]

starter: في الطعام يسمى المبتدئ وهو طريقة تقليدية من خميرة عجينة الخبز تتطلب فقط خليط من الدقيق والماء وال الخميرة، والتي يسمح لها بالتخمر لفترات مختلفة اعتماداً على نوع الخبز الذي يتم تحضيره، والمبتدئ قد يحتوي على مكونات إضافية، مثل الحليب والسكر، أو العسل، والتي تُسرّع عملية التخمير.

[11←]

whale away: إبعاد الحيتان أو الحوت بعيداً، لمحاجمة أو سحق شيء بطريقة وحشية وقوية أو لا هواة فيها. المقصود بالجملة التي وردت فيها أن شركة فانجارد تحاول الهيمنة على السوق وإبعاد شركة فيديلتي المسيطرة عن طريقها بشتى الوسائل الممكنة.

[12←]

( ) لكن مع الأسف، مرض البقرة الأرجوانية ليس معدياً.

[13←]

غالباً ما يتم تعريف الجيل على أنه أفراد ولدوا بين عامي 1946 و1964، خلال فترة طفرة المواليد بعد الحرب العالمية الثانية، ومن اللافت للنظر أن شاميرو بريل تم تقديمها للمرة الأولى في العام 1947.

[14←]

بحسب سيرث غودين فهي جزء من تعريف ملحوظ وربما كان يقصد هنا أنه من خلال العمل في مصنعك ومع صناعتك يمكنك صنع شيء ملحوظ كسابقه، ومتطور منه وهو مجموعة متنوعة من أحد منتجاتك.

[15←]

هي معاطف خفيفة، فضفاضة طويلة، عبارة عن قماش طويل أو قماش فاتح اللون أو معاطف كتان يرتديها الفرسان لحماية ملابسهم من الأتربة.

[16←]

صاغ ماثيو أرنولد مصطلح روح العصر، في عام 1848، هو جوهر وقت معين وهو ما يحدث ثقافياً أو دينياً أو فكرياً خلال فترة معينة.

[17←]

zip+4: الرمز البريدي الأساسي المكون من خمسة أرقام بالإضافة إلى أربعة أرقام إضافية هي الرمز ZIP + 4 يستخدم لتحديد شريحة جغرافية داخل منطقة التسليم المكونة من خمسة أرقام، مثل كتلة المدينة، أو

مجموعة من الشقق، أو ارتفاع فردي تلقي حجم البريد أو صندوق البريد أو أي وحدة أخرى يمكن أن تستخدم معرفاً إضافياً للمساعدة بالتوصيل.

[18←]

on the bottom line 39: الخط السفلي وبشكل أكثر تحديداً هو المحصلة النهائية وهي دخل الشركة بعد خصم جميع النفقات من الإيرادات، وتشمل هذه النفقات رسوم الفوائد المدفوعة على القروض والتكاليف العامة والإدارية وضرائب الدخل للشركة، وخلاصة القول يمكن أيضاً أن يشير إلى صافي الإيرادات أو الأرباح الصافية.

[19←]

Go for the edges: في وضع غير مستقر؛ أيضاً، في حالة من الإثارة الشديدة، التعامل مع المواقف الخطيرة والمجازفة.

[20←]

innocuousness: غير الضار، لا يتحمل أن تهيج أو تسيء؛ غير مؤذ؛ غير مثير للاهتمام أو محفز أو مهم؛ شاحب؛ غبي.

[21←]

dumbing down: التسطيح: هو التبسيط المفرط المتعود للمحتوى الفكري في التعليم والأدب، والسينما والأخبار وألعاب الفيديو والثقافة. نشأ مصطلح "التسطيح" في عام 1933 كمصطلح عام في العمل السينمائي يستخدمه مؤلفو السيناريو ويعني: "تعديل المحتوى ليجذب من هم قليلو التعليم أو الذكاء

[22←]

alamo struggle: كانت معركة ألامو حول قضايا مثل الفيدالية والعبودية وحقوق الهجرة، وصناعة القطن وقبل كل شيء، المال.

[23←]

charge upwards: تهمة تصاعدية، نظيرها تكلفة إضافية؛ لمعدل مرتفع للغاية، وهو مصطلح تستخدمه الشركات لفرض أو طلب كثمن أو رسوم جراء خدمة تقدمها أو كفالة المنتج.

[24←]

آبل كير: هو اسم لقسم الدعم الفني لشركة آبل. ومن المعروف أن الخدمة والدعم لمنتجات آبل كير بحماية بلس. يتم استخدام وتداول المصطلحين عن طريق الخطأ. خطة آبل كير بلس متاحة لجميع منتجات شركة آبل التي تم شراؤها حديثاً.

## Table of Contents

1	البقة الأرجوانية
2	البقة الأرجوانية
6	العناصر التسويقية الخمسة PS1 غير كافية