



نویسنده: کیندرا هال
مترجم: تیم نویسش

داستان‌هایی که می‌چسبند!

چگونه قصه‌پردازی در جذب مخاطب
و ایجاد تحول در کسب‌وکار به ما کمک می‌کند؟



اپیش در آمد

ترجمه کتاب «داستان‌هایی که می‌چسبند» دومین تجربه تیم نویسش در حوزه تولید کتاب است. نویسش که فرآیند تولید محتوا را برای کسب و کارها و به ویژه استارت‌آپ‌ها تسهیل می‌کند، این بار گام دیگری در راستای تولید محتوای باکیفیت برداشته است. در این فرآیند با اتکا به مترجمان زبده نویسش فرآیند جمع‌سپاری ترجمه آغاز و در کم‌ترین زمان، خروجی باکیفیتی حاصل شد که ما را در ابتدای این مسیر دلگرم کرد.

پرواضح است که امکان وجود ایرادات سهوی در چنین کارهایی جزئی از کار محسوب می‌شود و تیم نویسش نیز خود را از این اتفاق مبرا نمی‌داند؛ لذا بازخوردهای شما در قالب گوشزد ایرادات احتمالی، کمکی بزرگ است تا در بهبود فرآیند ترجمه و تولید کتاب‌های نویسش، گام استواری برداریم. نظرات و نقدهای خود را از راه salam@nevisesh.com به دست ما برسانید.

برای ویراستاری این کتاب من و شهرزاد شاهدی شبانه‌روز دل به دل کلمات ترجمه شده دادیم و نهایت سعی خود را کردیم تا کتاب در شکل‌ترین و خوش‌خوان‌ترین حالت ممکن به دست شما برسد. جا دارد از میلاد اسلامی‌زاد که این مسیر دشوار را برای اعضای تیم نویسش هموار کرد و هرکجا که گرهی درکار می‌افتاد آن را با صبر و آرامش می‌گشود، نهایت قدردانی را داشته باشم.

امید که حاصل تلاش این تیم، مقبول واقع شود.

با احترام

زهرا منصف

مدیر محتوای نویسش

«داستان‌هایی که می‌چسبند»

داستان‌سرایی چگونه می‌تواند موجب جذب مشتری شود،
مخاطب را تحت‌تأثیر قرار دهد،
و کسب‌وکار شما را متحول کند!

کیندرا هال

فهرست

۱۳	مقدمه: اسلونی، جان اف. کندی و داستانی که همسر را گروگان گرفت
۲۳	بخش یک: قصه گویی، قدرتی که نمی توان در برابر آن مقاومت کرد
۲۵	فصل اول: شکاف های کسب و کار و پل هایی که آن ها را پُر می کنند (یا پُر نمی کنند)
۴۷	فصل دوم: روزی روزگاری، مغز
۶۳	فصل سوم: چه چیزی یک داستان عالی می سازد؟
۹۷	بخش دو: چهار داستان اصلی
۹۹	فصل چهارم: داستان ارزش
۱۳۷	فصل پنجم: داستان مؤسس
۱۸۳	فصل ششم: داستان هدف
۲۲۱	فصل هفتم: داستان مشتری
۲۴۷	فصل هشتم: داستان خودتان را بیابید
۲۷۵	فصل نهم: داستان خودتان را بسازید
۳۰۱	فصل دهم: داستان خودتان را بگویید
۳۱۹	فصل یازدهم: نتیجه گیری
۳۲۷	ضمیمه
۳۲۹	تقدیر و تشکر

تحسین‌هایی از کتاب داستان‌هایی که می‌چسبند

«هر کاری که انجام می‌دهید، در هر جایگاه شغلی که قرار دارید، این کتابی است که همین حالا باید بخوانید. کتابی کاربردی، سرگرم‌کننده و صادقانه. کتاب جدید کیندرا همه چیز را برای شما فراهم می‌کند.»

- ست گودین، نویسنده کتاب پرفروش نیویورک تایمز با عنوان «این است بازاریابی»

«قصه‌گویی یکی از مهارت‌های اساسی در کسب‌وکار است که داده‌ها را جذاب‌تر و ارتباطات را اثرگذارتر می‌کند. در این اثر از کیندرا هال، مهارت قصه‌گویی برای همه راحت و قابل دسترس شده‌است. نیازی نیست که نویسنده بزرگی باشید تا بتوانید قصه‌های بزرگ بگویید. کافی‌ست بدانید چطور قصه‌ای تعریف کنید که «بچسبد»»

- چارلز دوهیگ، نویسنده کتاب پرفروش نیویورک تایمز با عنوان «قدرت عادت‌ها» و

کتاب «باهوش‌تر، سریع‌تر، بهتر»

«داستان از این قرار است: کسب‌وکارتان در حالت عادی خود قرار دارد، این کتاب را می‌خرید، مانند من آن را یکباره می‌خوانید، ذهن‌تان منفجر می‌شود و کسب‌وکارتان به شدت بهبود می‌یابد؛ صحنه پایانی!

افراد زیادی قصه می‌گویند، تعداد کمی از آن‌ها در این کار فوق‌العاده‌اند

و فقط یک نفر می‌تواند به شما بگوید چطور قصه‌گویی کنید. این داستان‌کیندرا و کتابش است.»

- اسکات استارتن نویسنده و برندهٔ جوایز کتاب‌های پرفروش «سخنران و قصه‌گو»

«من در مورد آنچه می‌خوانم بسیار ریزبین هستم. به‌خصوص در مورد کتاب‌های کسب‌وکار. اما کیندرا در همان صفحهٔ اول من را به قلاب انداخت و دیگر رهايم نکرد. این قدرت قصه‌گویی، عالی است. اگر می‌خواهید تیم و مشتریان خود را تحت تأثیر قرار دهید، برای تهییج آن‌ها چشم‌اندازی خلق کنید و بازاریابی بهتری انجام دهید، حتما کتاب داستان‌هایی که می‌چسبند را بخوانید.»

- رند فیشکین، موسس اسپارکتورو

«قصه‌گویی هنری است که امروزه در میان انبوه متن‌های کوتاه و اخبار روزمره گم شده‌است. جای تأسف دارد؛ زیرا «قصه» چیزی است که از زمان پیدایش زبان برای ارتباط میان انسان‌ها به کار می‌رفته است. در کتاب داستان‌هایی که می‌چسبند، کیندرا هال به زیبایی تار و پود داستان را در هم می‌بافد و بهترین راه ساخت آن را می‌آموزد. چیزی که صاحبان کسب و کار و افراد تاثیرگذار به آن نیاز دارند.»

- مل رایینز، نویسنده کتاب پرفروش و جهانی «قانون ۵ ثانیه»

«به موقع، باهویت، زیرکانه و قدرتمند. باید کتاب داستان‌هایی که می‌چسبند را بخوانید تا با قدرت داستان‌ها، کسب‌وکارتان را رشد دهید. به شدت توصیه می‌شود!»

- جی یر، موسس کلونینس اند کائورت و از نویسندگان کتاب «دربارۀ هدف صحبت کن»

«در کسب و کار من، گفتن یک داستان شخصی، ماهیت اعتبار کارم است و اثبات می‌کند کارهایی که انجام می‌دهم و کمک‌هایی که به افراد می‌رسانم، واقعا نتیجه‌بخش‌اند. داستان‌ها سفری را با دیگران به اشتراک می‌گذارند که من و تیمم با آن شناخته می‌شویم و راهی را فراهم می‌کند تا با مشتریانمان به طور شخصی ارتباط داشته باشیم.»

- آنوم کلبریزی، کارآفرین و متخصص تغذیه و تناسب‌اندام



تقدیم به کسی که در ذهنش سه سوال دارد:
آیا داستانی برای تعریف کردن دارم؟
آیا می‌توانم آن را تعریف کنم؟
و آیا باید آن را تعریف کنم؟
این کتاب، متعلق به شماست.
و پاسخ به هر سه سوالتان مثبت است.

مقدمه

اسلوونی، جان اف. کندی و داستانی که همسر، اگروگان گرفت

تعطیلات هفته شکرگزاری بود. شش هزار مایل آن طرف‌تر مردم بوقلمون و پوره سیب‌زمینی می‌خوردند، درباره چیزهایی که قدرانشان بودند، باهم صحبت می‌کردند، و در حالی که به صدای گزارشگر فوتبال در تلویزیون گوش می‌دادند، روی کاناپه‌ها جا خوش می‌کردند. من هیچ‌کدام از آن کارها را نمی‌کردم... چون در اسلوونی بودم.

صادقانه بگویم؛ هیچ‌وقت تصور نمی‌کردم جمله «من در اسلوونی هستم» را بگویم، به جز یک بار که در مکزیک، با یک بازیکن فوتبال اسلوونیایی دیدار کردم و به مدت فقط یک روز، متقاعد شدم که با او ازدواج کنم.

اما با این حال ما آن‌جا بودیم، من و همسر مایکل (که بازیکن فوتبال نیست)، در خیابان‌های سنگفرش شده، عجیب و تاحدودی مرطوب لوبیانا - پایتخت اسلوونی - قدم می‌زدیم. اگرچه جشن شکرگزاری را از دست دادیم اما من کاملاً احساس رضایت و قدردانی داشتم. نه فقط به خاطر شهر داستان‌های افسانه‌ای که به آن قدم گذاشته بودیم، بلکه به این دلیل که در آن‌جا، یکی از بهترین داستان‌های فروش

زندگی‌ام را شنیدم.

پیش از آنکه جلوتر بروم باید چیزی را به شما بگویم. قصه‌ها زندگی من هستند. آن‌ها شغل من، پول من، و دریچه‌ای هستند که از آن به دنیا نگاه می‌کنم. اولین داستانم را در سن یازده سالگی گفتم؛ و از آن روز به بعد، داستان‌ها به دنبال من آمده‌اند، پدیدام کرده‌اند و حالا من روزهایم را به سخنرانی در مورد استفاده‌ی استراتژیک از داستان‌ها می‌گذرانم و به دیگران یاد می‌دهم که چطور قصه بگویند.

در حقیقت، داستان‌ها دلیل رفتن من به اسلونی بودند. من از طرف ایالات متحده دعوت شده بودم تا برای حدود هزار مدیر برند و بازاریابی، مجری رسانه‌ای و فعال حوزه تبلیغات که از سراسر اروپای شرقی آمده بودند، در مورد قدرت قصه‌گویی در کسب‌وکار سخنرانی کنم. بنابراین حتما می‌توانید این موقعیت طنزآلود یا حداقل رازآلود را مجسم کنید؛ من به عنوان یک متخصص داستان‌سرایی، شاهد بزرگترین دگرگونی روند قصه‌گویی، در تمام تاریخ بودم.

این اتفاق در عصر همان تعطیلات اواخر نوامبر رخ داد. با این‌که مردم اسلونی جشن شکرگزاری برگزار نمی‌کنند، شهر زنده و پُرشور بود؛ چون در آن‌جا شروع تعطیلات را با مراسم سالانه چراغانی کردن درختان جشن گرفته بودند. من و مایکل در میان هزاران اسلونیایی قدم می‌زدیم که در حال لذت بردن از شراب محلی و بلوط‌های کبابی دست‌فروشان بودند. آسمان شب به سیاهی می‌زد، هوا مرطوب و سرد بود و خیابان‌ها به خاطر ریشه‌های کریسمسی که بین ساختمان‌ها آویزان بودند، می‌درخشید. طنین آرام سرود کریسمس از مرکز شهر به گوش می‌رسید و ویتترین پرنور مغازه‌ها که خیابان را درخشان کرده بود، ما را به داخل مغازه دعوت می‌کرد تا گشتی بزنیم و چیزهای جدید کشف کنیم.

البته چیزی که گفتم، کاملاً حقیقت ندارد. ویتترین مغازه‌ها من را صدا

می‌زدند، نه ما را! ویتترین‌ها مایکل را صدا نمی‌زنند، چون مایکل خرید نمی‌کند. او نه آنلاین خرید می‌کند، نه از مغازه، نه از حراجی، و نه به هیچ شکل دیگری. او تقریباً هیچ چیز نمی‌خرد. تا زمانی که کش لباس زیرش پاره نشود، یکی دیگر نمی‌خرد. در حقیقت ممکن است حتی کیف پول هم نداشته‌باشد.

در طول سفر اروپایی ما، این تفاوت اساسی در ترجیحات خرید به یک مکالمه نسبتاً تکراری تبدیل شد:

من: اوه! بوتیک یک طراح محلی. برویم نگاهی ببیندازیم!

مایکل: (طوری برخورد می‌کند که گویی صدایم را نشنیده‌است. به راه رفتن ادامه می‌دهد.)

من: اوه! یک فرش فروشی محلی. برویم نگاهی ببیندازیم!

مایکل: (صدای من را نمی‌شنود و به راه رفتن ادامه می‌دهد.)

من: اوه! همه چیز در این فروشگاه از چوب پنبه درست شده. برویم نگاهی ببیندازیم!

مایکل: (تلفن همراهش را درمی‌آورد — با وجود این که کار نمی‌کند— و به راه رفتن ادامه می‌دهد.)

من: اوه! نان تازه!

مایکل: (با نفس عمیقی، عطر نان تازه را به درون ریه‌هایش می‌فرستد و به راه رفتن ادامه می‌دهد.)

این مساله به دو دلیل من را ناراحت نکرد. اول به خاطر این که به آن عادت دارم، و دوم، ما برای این سفر یک هفته‌ای فقط دو چمدان کوچک همراهمان آورده بودیم. چمدانمان حتی برای نرم‌ترین نان دنیا هم (حتی به صورت فشرده شده) جا نداشت. پس من ترجیح دادم دعوا راه نیندازم.

تا این که آن شب... آن کفش‌ها را دیدم.

آنجا در ویتترین مجلل یکی از مغازه‌ها یک جفت کفش زنانه، مغرورانه و باشکوه نشسته بودند.

آن‌ها نقره‌ای بودند و درخشان، پر زرق و برق. شاید به خاطر مستی شراب (یا میل ناکام به نان) بود اما در آن لحظه دیگر نتوانستم مقاومت کنم. قبل از این که مایکل بیچاره بفهمد چه اتفاقی افتاده، او را به داخل آن بوتیک شیک کشیدم، آن سمت خیابان.

داخل مغازه گلچینی از کالاها بود. از ساعت و جواهرات گرفته تا آثار هنری و لباس. من مستقیم به سمت کفش رفتم و مایکل را در میان ادکلن‌ها رها کردم تا برای خودش بگردد. از شانس بد من کفش‌ها از نزدیک اصلاً جالب نبودند. من سریعاً از این که مایکل را به خاطر زرق و برق تنها گذاشتم، احساس پشیمانی کردم. به جلوی فروشگاه برگشتم، جایی که مایکل در تلاش بود پشت استند عطرها دور از چشم بماند. همین که قصد داشتم دست مایکل را بگیرم و با خودم بیرون برم، نیروی فروش بیست و چندساله‌ی جاه‌طلبی که اهل خود اسلورونی بود، از پشت کانتر ادکلن‌ها طوری بیرون پرید که گویی آن‌جا مخفی شده بود. فقط چند اینچ با مایکل فاصله داشت.

«معذرت می‌خواهم قربان. دنبال بوی خاصی هستید؟» من با خودم فکر کردم «وای! نه! این بچه از همه چیز بی‌خبر است...»

مایکل دنبال هیچ بویی نبود. نه تنها به خاطر این که قصد خرید نداشت، بلکه به این دلیل که اصلاً ادکلن استفاده نمی‌کرد. هیچ‌وقت اهل ادکلن نبود. او فقط به این دلیل کانتر ادکلن‌ها شده بود که به دنبال جایی برای ایستادن/مخفی شدن می‌گشت.

این دقیقاً چیزی بود که من سعی می‌کردم به فروشنده بگویم اما او توجه نمی‌کرد. در عوض او با دقت و ظرافت یک جعبه عطر سفید و آبی راه راه را از قفسه بالایی ویتترین در آورد.

او گفت «این پرفروش‌ترین عطر ما است». انگشتانش (که غیرعادی بلند بودند) دور جعبه را به آرامی گرفته بود. ما قصد داشتیم در برابر خواسته قلبی مان ایستادگی کنیم و چیزی نگوئیم. اما فروشنده حتی جعبه را باز نکرد. در عوض او بسته نو را روی میز گذاشت و با لبخند ملایم مردانه‌ای که می‌داند دارد چه می‌کند، شروع کرد.

ادکلن ایت اند باب^۱

این داستان ادکلن ایت اند باب است:

«در سال ۱۹۳۷ یک دانشجوی خوش تیپ و جوان آمریکایی داشت از ریویرای فرانسه دیدن می‌کرد. در همان سن بیست سالگی او ویژگی خاصی داشت. هرکس او را می‌دید می‌توانست احساس کند که او ستاره‌ای در حال ظهور است.»

فروشنده جوان مکث کرد تا ببیند ما به او گوش می‌دهیم یا نه. ما در حال گوش دادن بودیم.

«یک روز این مرد جوان که به اطراف شهر رفته بود با مردی فرانسوی به اسم آلبرت فوکی روبه‌رو شد. فوکی از یک خانواده نجیب‌زاده پاریسی و متخصص عطر بود. البته مرد جوان این را نمی‌دانست. تنها چیزی که او فهمید این بود که آن مرد بوی بی‌نظیری می‌داد. آن بوی عجیب باعث شد جوان آمریکایی جاه‌طلب فوکی را قانع کند تا نمونه کوچکی از آن ادکلن فوق‌العاده را به او بدهد. فوکی هیچ‌وقت عطرهايش را نمی‌فروخت.»

من به مایکل نگاه کردم. او همچنان خیره بود و پلک نمی‌زد.

«همان‌طور که تصور می‌کنید، وقتی که مرد جوان به آمریکا برگشت

دیگران هم شیفته آن بو شدند. اگر او تا آن لحظه اندکی هم تردید داشت، قطعا در آن لحظه مصمم شد. مرد جوان فهمید چیز مهمی یافته‌است. بنابراین او نامه‌ای به فوکی نوشت و از او خواهش کرد هشت نمونه دیگر و یکی هم برای باب بفرستد.»

اگرچه مایکل چیزی نگفت اما در چهره او سوالی بود که فروشنده آن را پاسخ داد.

«باب برادر مرد جوان بود. مرد جوان را هم احتمالا می‌شناسید. اسم او جان یا به اختصار جی بود.»

قبل از این که جمله تمام شود صدای فروشنده آرام شد و مایکل گویی که گنج دزدان دریایی را کشف کرده باشد، به آرامی زمزمه کرد: «اف. کی»

فروشنده با سر تایید کرد «بله».

«مرد جوان مورد نظر کسی نبود جز جان اف. کندی و نمونه عطر برای برادر او - رابرت^۱ - بود.»

آن موقع من وارد تعاملات آن دو نشدم (اگرچه همیشه وارد بحث می‌شوم) و فقط داشتم تماشا می‌کردم. در حالی که دوست داشتم که بدانم پایان داستان ادکلن «ایت اند باب» چه می‌شود، اما بیشتر علاقه‌مند به داستانی بودم که داشت جلوی چشمانم رخ می‌داد.

مایکل با شگفتی گفت: «این ادکلن جان اف کندی است؟»

فروشنده ادامه داد: «بله، دقیقاً. البته همان‌طور که می‌دانید، رابطه بین‌المللی بین آمریکا و فرانسه هیچ‌وقت مناسب نبوده. و اگر چه من تاریخ‌دان نیستم، اما می‌دانم حمل‌بطری‌های ادکلن با کشتی بسیار دشوار بوده است. بنابراین به منظور حفظ امنیت آخرین محموله از دست «نازی‌ها»، تعدادی از آن‌ها مخفیانه منتقل شد.»

۱. در زبان انگلیسی نام «رابرت» در حالت مخفف به «باب» تبدیل می‌شود.

فروشنده صبر کرد و به مایکل که انگار دهانش باز مانده بود نگاه کرد.
«توی کتاب»

دقیقا در همان لحظه، فروشنده جعبه‌ای را که پیش تر آورده بود باز کرد. درون جعبه یک کتابچه بود. او کتابچه را باز کرد. آن جا در میان صفحاتش، جایگاهی به بهترین شکل بُرش خورده بود و یک بطری کریستالی ادکلن در میان آن قرار داشت.

در آن لحظه من سه کلمه‌ای را از مایکل شنیدم که پیش از آن هرگز از او نشنیده بودم؛ «من برش می دارم.»



چگونه یک داستان می تواند همه چیز را تغییر دهد؟

در آن لحظه یک چیز برای من کاملا واضح بود: همسرم را گروگان گرفته و با یک موجود فضایی که عطر می خرد جابه جا کرده بودند. برای این که کاملا متوجه منظورم بشوید باید بگویم که... مایکل حتی ادکلن را بو هم نکرد!

جدا از شوخی، من به خوبی می دانم آن چه در آن مغازه اسلونیایی

بر سر مایکل آمد، هیچ ارتباطی با موجودات فضایی نداشت. در واقع پاسخ او به تلاش فروشنده، طبیعی‌ترین رفتار یک انسان بود که می‌توانست اتفاق بیفتد.

چون چیزی که از تمایل مردان برای بسته نگه داشتن کیف پولشان قوی‌تر است... چیزی که حتی از جان اف. کندی هم جذاب‌تر است... «قدرت داستان است». قدرتی که در برابر آن نمی‌توان مقاومت کرد.

یک داستان عالی و بی‌نقص می‌تواند یک فرد را به جایی فراتر از علائق و آگاهی‌ها ببرد. می‌تواند ما را به «نمی‌توانم از آن چشم بردارم» ببرد. به «ای وای! خروجی اتوبان را رد کردم». در این شرایط است که حالی شبیه حال آن شب همسر من پیدا می‌کنیم. حالتی که در آن احساس می‌کنیم همه چیز از کنترل ما خارج است.

یک دلیل وجود دارد که چنین احساسی در ما ایجاد می‌شود. همان‌طور که خواهیم دید، وقتی این دلیل وارد یک داستان عالی می‌شود، ما نمی‌توانیم خودمان را از قصه رها کنیم. از آن لحظه‌ای که فروشنده در بوتیک شروع به گفتن قصه ایت اند باب کرد، در ما یک دگرگونی ایجاد شد: دگرگونی در درک ما و در تمایلات ما.

این تغییر و تحول چیزی است که بسیاری از ما به دنبال آن هستیم. فراتر از خرید یک بطری ادکلن، تحولی که یک قصه می‌تواند ایجاد کند اثرات عمیقی بر کسب‌وکار دارد. کاری می‌کند که مشتریانان به شما وفادار شوند. داستان، کارکنان شما را به مبلغان کسب‌وکارتان تبدیل می‌کند. ماهیت و اثرات بازاریابی را تغییر می‌دهد و شاید از همه مهم‌تر، باعث تغییر دید ما نسبت به خودمان شود.

این که چگونه این دگرگونی اتفاق می‌افتد و این که چگونه شما با مهار قدرت قصه می‌توانید آن دگرگونی را ایجاد کنید، چیزی است که این کتاب به آن می‌پردازد.

از شانس بد ما آن شب در بوتیک تنها همان بطری از ادکلن ایت اند باب باقی مانده بود، که تنها یک نمونه بود. ما نمی توانستیم آن را بخریم. فروشنده در بیان داستان انقدر هیجان زده بود که حواسش نبود موجودی خود را چک کند. این که ما نمی توانستیم آن ادکلن را به خانه ببریم هم نتوانست از اشتیاق مایکل کم کند. در حقیقت اشتیاق مایکل شدیدتر هم شده بود.

همسر من که اغلب بی روح و کسل بود، ناگهان پرانرژی شد. وقتی از بوتیک خارج شدیم و من به دنبال جایی برای گرفتن یک نوشیدنی بودم، مایکل با ژست یک اروپایی پر شور شروع به صحبت کرد. او از بسته بندی بی نظیر ادکلن هیجان زده شده بود و به شدت تحت تأثیر خط داستان قرار داشت. تصور می کرد آن عطر بی نظیر دور از چشم نازی ها و به صورت مخفیانه به کاخ سفید رسیده است. در ذهن او کتاب اسرار آمیزی که بطری ادکلن در میان آن قرار داشت، روزی روی میز رئیس جمهور آمریکا بوده است.

او گفت: «ما باید حق پخش این ادکلن را در آمریکای شمالی برعهده بگیریم. این چیز شگفت آوری ست. هرکسی باید در مورد آن بداند.» این را به یاد داشته باشید: ما هرگز درباره این که ادکلن چه بویی دارد صحبت نکرده بودیم. مهم نبود!

آن شب وقتی به هتل مان برگشتیم، تصمیم گرفتیم روز بعد دوباره به مغازه برویم تا شاید قبل از این که برای برگشت به خانه بلیت بگیریم، بار جدیدشان رسیده باشد.

صبح روز بعد وقتی به فروشگاه رسیدیم، فروشنده ای که شب دیده بودیم، جایش را به یک خانم میان سال داده بود و توضیح داد که هنوز بار جدید ادکلن ایت اند باب نرسیده است.

من کنجکاو بودم و پرسیدم «می توانید درباره این ادکلن به من

توضیح بدهید؟»

او گفت «بگذارید ببینم...» و با زحمت گفت «این سری محصول پنج بوی مختلف دارد، در این ادکلن از گیاهان خاص فرانسوی استفاده شده. به نظر بسیار پرطرفدار است. بسته‌بندی خیلی خوبی دارد.» و از آنجا رفت. فقط همین!

تفاوت بین این دو تجربه بسیار شگفت‌انگیز بود. گویی دیروز ما اتفاقی وارد بوتیکی شده بودیم که جادو شده بود و بعد از آن شب جادو از بین رفته بود.

شگفت‌آور بود اما، غیرعادی نبود. روزانه در کارم این بیان تراژیک را مشاهده می‌کنم. تیم‌های فروشی که از ارتباط گرفتن با مشتری از طریق یک داستان فریبنده در گریزند. نمایندگی‌هایی که به اهداف‌شان نمی‌رسند در حالی که تلاش می‌کنند با مشتریان بالقوه ارتباط بگیرند. شرکت‌هایی که فرهنگ سازمانی‌شان به جای این‌که رشد یابد، دارد از بین می‌رود. همه این‌ها به خاطر آن است که رهبران نمی‌توانند داستانی دربارهٔ دلیل انجام فعالیت‌های سازمان‌شان بگویند.

خبر خوب این‌که، هیچ سحر و جادویی برای حل این مساله نیاز نیست. در صفحات پیش رو، خواهیم فهمید که چگونه قدرت قصه‌گویی هرکسی را در تفکرات کسب‌وکار، احساسات و رفتارها تغییر می‌دهد و این‌که شما چگونه می‌توانید از این قدرت استفاده کنید.

با اینکه سفر به «لویانا» تأثیر چندانی در توانایی قصه‌گویی شما نخواهد داشت، اما توصیه می‌کنم حتماً در طول تعطیلات این کار را انجام دهید!

بخش یک



**قصه‌گویی، قدرتی که
نمی‌توان در برابر آن مقاومت کرد**

فصل اول

شکاف‌های کسب‌وکار و پل‌هایی که آن‌ها را پیر می‌کنند (یا پیر نمی‌کنند)

«کوتاه‌ترین فاصله بین انسانیت و صداقت، داستان است.»

«آنتونی د میلو»^۱

اندی ک. جذاب‌ترین پسر دبیرستان بود. در واقع او جذاب‌ترین پسر مدرسه از پایه سوم بود. هیچ‌کس واقعاً مطمئن نبود چرا. شاید به این دلیل که در ماه مه به دنیا آمده بود، اما والدینش او را پاییز سال بعد به مدرسه فرستادند، برای همین از همه بزرگ‌تر بود. یا شاید دلیلش این بود که او ورزشکار شگفت‌انگیزی بود. یا حتی خیلی ساده، او نسبت به همه چیز بی تفاوت بود.

هرچه که بود، بعد از ظهر پاییزی سال اول، وقتی که اندی یک قوطی سودای انگور ولش^۲ را به من تعارف کرد، سرنوشت دبیرستان من رقم

۱. Anthony De Mello

۲. Welch

خورد. اندی فکر می‌کرد من مشکلی ندارم و این بدان معناست که هیچ‌کس دیگری هم نباید مشکلی داشته باشد.

سال ۱۹۹۴ بود. پذیرش اجتماعی از این راه اندازه‌گیری می‌شد، با چیزهایی که با دیگران قسمت می‌کردید. گردن‌بندهای قلبی شکل بهترین دوست که از وسط شکسته می‌شد، قوطی‌های سودا و چیزهای خیلی ویژه مثل بسته‌های آدامس اکسترا^۱.

به یاد ندارم هیچ‌وقت خانه را بدون همراه داشتن یک بسته از آدامس سبز اکسترا ترک کرده باشم (۳۰ قطعه که جداگانه در فویل پیچیده شده و با یک نوار سفید کنار هم قرار گرفته بودند). قطعات را می‌شد به آرامی از جعبه بیرون سُر داد و این کار را که می‌کردید، اثری از هر یک باقی می‌ماند. این آدامس برای تقسیم کردن با دوستان و پسرهایی که خارج از تیم شما بودند عالی بود. هر پاکت خالی نشانه‌ای از اندازه روابط اجتماعی بود.

ظاهراً، فقط من مشتری قسم‌خورده آدامس اکسترا نبودم. برای سال‌ها این برند شرکت ریگلی^۲ در صدر تبلیغات جویدنی‌های خوشبوکننده دهان قرار داشت. به فروشگاه مواد غذایی می‌روید؟ یک بسته اکسترا بگیرید. با دندان‌پزشک قرار دارید؟ اکسترا را فراموش نکنید. این تبلیغ، ترند و مسلط بر بازار بود تا این‌که ناگهان... دیگر نبود!

در سال ۲۰۱۳، تقریباً بیست سال پس از سال اول دبیرستان، درست زمانی که حتی تصور نمی‌کردم روزی چیزی به جز آدامس اکسترا بخرم، این نام تجاری نمادین به جایگاه سوم سقوط کرد. اکسترا حتی جزو انتخاب‌هایم هم نبود.

پیش از این‌که احساس بدی به اکسترا پیدا کنید، مخصوصاً پیش از

۱. Extra

۲. Wrigley

این که فکر کنید این به خاطر عملکرد خودشان بوده - که آن‌ها حتماً مرتکب اشتباه اجتناب‌ناپذیری شده‌اند یا بدبختی‌های آحمقانه‌ای آورده‌اند - اجازه بدهید شفاف باشیم: این یک مشکل بنیادی در کسب‌وکار است. نه فقط برای اکسترا، نه فقط برای محصولات که در قفسه قرار دارند، این مشکلی برای همه کسب و کارهاست. در نهایت آنچه اکسترا با آن درگیر بود و آنچه که همه کسب‌وکارها با آن درگیرند، پُر کردن شکاف‌هاست.

شکاف در کسب و کار شما

هدف هر کسب‌وکاری انتقال ارزش به مخاطب در ازای کسب سود است. رساندن محصول یا خدمت از نقطه «الف» (کسب‌وکار) به نقطه «ب» (مردمی که از آن استفاده می‌کنند). البته که راه‌های بی‌شماری برای رسیدن به این هدف وجود دارد، اما مسیر کلی بسیار ساده است. ساده، ولی نه آسان. دستیابی به هیچ هدف باارزشی بدون عبور از موانع امکان‌پذیر نیست و در کسب‌وکار، تعداد زیادی از این موانع وجود دارند. چگونه مردم را به نقطه خرید می‌رسانید؟ به بررسی کردن چطور؟ چطور استعدادها را جذب می‌کنید؟ چطور حفظ‌شان می‌کنید؟ چطور یک واحد را متقاعد می‌کنید که رفتار به موقع و متناسب با شرایط از خود نشان دهد؟ چطور بالادستی‌ها را متقاعد می‌کنید که ایده‌ای را بخرند؟ گزارش‌های مستقیم در مورد یک ابتکار خاص را چطور جمع‌آوری می‌کنید؟ چطور تأمین‌کنندگان را به تحویل به موقع ملزم می‌کنید و... مهم نیست کجا هستید، در هر گوشه‌ای از دنیا که باشید و از هر زاویه‌ای که به داستان نگاه کنید، موانع وجود دارند. در واقع عبور از آن‌ها، چیزی است که موفقیت کسب‌وکار را تعریف می‌کند.

به نظرم، این بیشتر کمک می‌کند تا به موانع نه به‌عنوان محدودیت‌های هولناک غیرقابل عبور، بلکه به‌عنوان یک شکاف نگاه کنیم. فاصله‌ای بین آنچه می‌خواهید باشید و جایی که در آن قرار دارید. یک شکاف. واضح‌ترین شکاف در کسب‌وکار، حفره بین مشتری و سازمان است. یک سازمان چطور می‌تواند محصولات و خدمات خود را در دستان مشتری‌ای که به آن نیاز دارد قرار دهد؟ وقتی شما در صف صندوق فروشگاه می‌ایستید و با بیست نوع آدامس مختلف روبه‌رو می‌شوید، اکسترا چه باید بکند تا آن را انتخاب کنید؟

با این که شکاف موجود در بخش فروش مهم است، شکاف‌های دیگری نیز در سایر بخش‌های کسب‌وکار وجود دارند. شکاف‌هایی بین کارآفرینان و سرمایه‌گذاران بالقوه، بین استخدام‌کنندگان و کارمندان آینده‌نگر، بین مدیران و کارکنان، بین رهبران و مدیران اجرایی.

برای این که کسب‌وکارتان به موفقیت دست یابد، نیاز به پل‌هایی دارید تا این شکاف‌ها را ببندد. مهم‌تر از آن، کسانی هستند که بتوانند شکاف‌ها را به خوبی پر کنند. اگر بتوانید بهتر بفروشید، بهتر استخدام کنید، بهتر بسازید، بهتر خلق کنید و بهتر ارتباط برقرار کنید، شما برنده خواهید بود. شکاف‌ها را ببندید و برنده بازی باشید. البته برای انجام این کار، لازم است پل بسازید؛ و این جاست که همه سعی می‌کنند برای خودشان تمایز ایجاد کنند.

مواد بد، پل‌های ضعیف

بدون در نظر گرفتن نوع شکافی که در تجارت با آن مواجهید، باید بر سه عنصر اصلی که برای ساختن پل‌های قدرتمند مورد نیازند، تسلط پیدا کنید تا بتوانید مخاطبین مورد نظر، مشتریان بالقوه، اعضای کلیدی

گروه، سرمایه‌گذاران و... را از شکاف جذب کنید: توجه، تحت‌تأثیر قراردادن و متحول کردن.

در وهلهٔ اول، بهترین پل‌ها باید توجه مخاطبان را به خود جلب کنند تا آن‌ها بدانند اصلاً پلی وجود دارد.

دومین عنصر، یعنی تحت‌تأثیر قراردادن، به این معناست که شما قادرید مخاطب را متقاعد به انجام عملی کنید که انتظار دارید.

و سومین عنصر، اگر نمی‌خواهید پل زدن را بر یک شکاف بارها و بارها تکرار کنید، تحول ایجاد کنید.

بهترین پل‌ها مخاطب را دگرگون می‌کنند و اثری ماندگار بر او می‌گذارند. به طوری که حتی به برگشتن به سمت دیگر پل فکر هم نکند. در نتیجه شکاف برای همیشه بسته می‌شود.

خیلی ساده است. مگر نه؟

مسئله - تراژدی واقعی - این است که با وجود بهترین تلاش‌ها و نیت‌ها، در ساختن پل‌ها واقعا بد عمل می‌کنیم. ما فقط بر روی یک یا نهایت دو عنصر متمرکز می‌شویم. به ندرت به هر سه مورد توجه می‌کنیم. به جای این‌که با آن عناصر دست و پنجه نرم کنیم، با افراد صحبت می‌کنیم. ما به‌طور پیش‌فرض آسان‌ترین و سریع‌ترین حالت ممکن را در پیش می‌گیریم و در نتیجه پل‌هایمان سست، ناپایدار و گاهی کاملاً مضحک از آب درمی‌آیند. اما از آنجایی که این راه‌حل‌های سراسر ساده بسیار رایج‌اند، خودمان را متقاعد کرده‌ایم که همین مقدار هم کافی و مناسب است.

به چهرهٔ تمام مشاوران املاکی که در ایستگاه اتوبوس دیده‌اید، یا تبلیغات پاپ‌آپ^۱ که بر روی صفحهٔ کامپیوتر خود بسته‌اید و یا ویدیوهای تبلیغاتی که روی صفحهٔ تلفن همراه یا کامپیوترتان رد کرده‌اید

و از آن‌ها گذشته‌اید، فکر کنید. دوره‌ای در سال ۲۰۱۶ وقتی تب جنگ ستارگان دوباره بالا گرفته بود، مردی با لباس دارت ویدر^۱، جلوی در آرایشگاهی در محله ما ایستاده بود و با سشواری که در دست داشت، مردم را برای کوتاه کردن مو داخل سالن می‌کشاند. دارت ویدر چه ارتباطی با سالن آرایش دارد؟ حدس زدنش سخت است چون او همیشه چیزی شبیه کلاه ایمنی بر سر داشت، اما با این وجود، او آن‌جا جلوی آرایشگاه ایستاده بود.

یا فروشنده‌ای را در نظر بگیرید که می‌خواهد محصول خود را در مقابل گروهی از تصمیم‌گیرندگان معرفی کند؛ با استفاده از تجهیزات کامپیوتری و نشانگر لیزری برای ارائه، به خودش اطمینان می‌دهد، و در نهایت برای یک ارائه بیست دقیقه‌ای، بیش از شش ساعت وقت صرف می‌کند تا تمام ویژگی‌ها، مزیت‌ها، اعداد و ارقام را در هشتاد و نه اسلاید بگنجانند و در نهایت این معجون درهم و برهم را به خورد مخاطبان دهد. می‌خواهم این را بگویم که هیچ‌کدام از افراد حاضر در اتاق قادر به خواندن هیچ‌کدام از آن اسلایدها نیستند - چون خیلی کوچک و به‌هم‌ریخته نوشته شده‌اند. اما این اصلاً مهم نیست، چون فروشنده قصد دارد آن را از روی صفحه بخواند. چه کسی می‌تواند با او مخالفت کند؟

خواهش می‌کنم. این پل اصلاً به درد نمی‌خورد، هر کسی هم خلاف آن را بگوید، دروغ می‌گوید.

بیاید پل‌هایی که می‌خواهیم بسازیم را به طور اساسی بررسی کنیم - مواردی که به معنای ایجاد یک فضای فرهنگی سالم در شرکت است. شاید شما برای شرکتی کار می‌کنید که به رسالت و فرهنگ خود متعهد است، و این فوق‌العاده است. این فرهنگ توسط یک کتابچه آموزش

۱. Darth Weider، یکی از شخصیت‌های سری فیلم‌های جنگ ستارگان

داده می‌شود. و مدیران شرکت اغلب جملات مربوط به شعار شرکت را از طریق ایمیل یا خبرنامه ارسال می‌کنند یا در سخنرانی‌هایشان به آن‌ها می‌پردازند. حتی شاید این شعارها را روی لیوان چاپ کنند. اما آیا کسی احساسی نسبت به آن‌ها دارد؟ آیا این کلمات را می‌دانند و مفهوم آن را در درون خود احساس می‌کنند؟ آیا این شعارها تصمیمات آن‌ها را شکل داده و حس عمیقی از تعهد در آن‌ها ایجاد می‌کند؟

متأسفانه اکثر شرکت‌ها و مدیران آن‌ها این دروغ را پذیرفته‌اند که تکرار بیانیه مأموریت یک شرکت، می‌تواند به اندازه کافی برای پیوند تیم‌ها و ایجاد انگیزه در آن‌ها پل بسازد. اما حقیقت این است که با یک نسیم جزئی، مانند وعده افزایش ناچیز حقوق توسط شرکتی دیگر، همان‌طور که آن شعر کودکانه انگلیسی می‌گفت، پل لندن فرو می‌ریزد. با گفتن این موارد فکر کنم منصفانه باشد اگر اشاره کنم، بله، بدون استفاده از سه عنصر اصلی - توجه، تأثیر و تحول - هم می‌توان روی شکاف‌ها پل زد، و می‌توان از مواد ارزان و طرح‌های آماده هم برای رسیدن به رضایت فوری، به جای رشد پایدار استفاده کرد.

به عنوان مثال، باید اعتراف کنم که من یکی از طرفداران تبلیغات اینستاگرامی هستم، تبلیغاتی از لباس‌های ورزشی خیلی زیبا و جذاب. معمولاً روی این تبلیغات کلیک می‌کنم و حتی گاهی به مرحله خرید می‌رسم. اما اگر کسی درباره تفریحات من سؤال کند، قطعاً یکی از آن‌ها فرستادن خریدها به انبار است، چون ۹۰ درصد خریدهایم از تبلیغات اینستاگرام را برمی‌گردانم.

شک دارم این چیزی باشد که دنبالش هستید.

شک دارم این همه برای بازاریابی هزینه کنید تا در نهایت محصولاتتان برگشت خورده یا فراموش شوند. یا صرفاً از کاهش قیمت و تخفیف در هنگام تعطیلات لذت ببرید. یا محصولاتی بفروشید

که هیچ‌وقت به طور کامل فروخته نشوند. یا با کارمندانی صحبت کنید که تحت کنترل شما نیستند. یا پست‌هایی را در شبکه‌های اجتماعی ارسال کنید که هیچ کس روی آن‌ها کلیک نکند. یا اجرای رقابت‌های تصادفی برای دستیابی به اهداف دلخواه. من شک دارم که شما بهترین استعدادها را استخدام کرده، آموزش داده و انگیزه دهید فقط برای این که منظور و هدفشان رسیدن به جای دیگری باشد و دوم این که شک دارم هویج خود را دور بیندازید و با یک هویج کمی کوچکتر راضی شوید. اگر در کسب‌وکارتان یا در مسیر خود به سمت موفقیت، شکاف‌هایی می‌بینید که به نظر نمی‌رسد قابل ترمیم باشند، به احتمال زیاد مشکل از عناصری شروع می‌شود که برای ساخت پل، استفاده می‌کنید، یا نمی‌کنید.

سؤال این است که چه چیزی خوب عمل می‌کند؟ اگر هیچ‌یک از این روش‌ها کار را به خوبی انجام ندهند، پس چه چیزی می‌تواند؟ چطور می‌توانید پلی بسازید که ماندگار باشد و شکاف را برای همیشه ببندد؟

این‌ها همان پرسش‌هایی‌اند که آدامس اکسترا از پاسخگویی به آن‌ها ناامید شده بود.

راه‌حل‌های پل‌سازی روی شکاف

با فروش از طریق نمایش اسلایدهای ثابت و تکراری، همراه با شعار غیرتأثیرگذار «پادشاه قله‌های آدامس»^۱، دیگر نمی‌شد کار را ادامه داد؛ اکسترا باید کاری می‌کرد.

۱. King of the gum mountain.

در ابتدا آن‌ها کاری کردند که هریک از ما باید انجام دهیم: به اصول اولیه بازگشتند. به تمام چیزهایی بازگشتند که در دوران درخشش آدامس اکسترا خوب عمل کرده بودند. آن‌ها ویژگی‌هایی را که باعث شناخته شدن اکسترا شده بود، دو برابر کردند: طعم ماندگار.

محال بود در دههٔ هشتاد فیلم کم‌دی تماشا کنید، بدون آن‌که مجبور باشید تبلیغات افرادی را ببینید که با یک لبخند بزرگ بر لب - طوری که انگار بهترین روز عمرشان را می‌گذرانند - یکی از آن آدامس‌های را می‌جوید و سعی می‌کنند این حس را منتقل کنند که هر آدامسی یک هفته طعم خود را حفظ می‌کند.

طعم ماندگار! معلوم بود که جواب می‌دهد. بنابراین تیم اکسترا شروع کرد به کار کردن روی پیام‌هایی با محوریت ماندگاری طعم بالای آدامس‌ها. نتیجهٔ کار تکرارناشدنی بود. در مرحلهٔ اول، توجه کمی را جلب کرد (اگر روی یوتیوب هر کدام از تبلیغات را جست‌وجو کنید، هیچ چیز نصیبتان نمی‌شود) و حتی تأثیرگذاری خیلی کمی هم داشت. فروش همچنان افت می‌کرد.

حقیقت این بود که شکاف هنوز هم سر جای خود بود. در آن لحظهٔ بحرانی و تعیین‌کننده در راهروهای فروشگاه‌ها، در آن دو ثانیه که طول می‌کشید تا مصرف‌کنندگان، اکسترا را از بین رقبای دیگرش انتخاب کنند، اکسترا باز هم انتخاب مشتریان نبود و در این رقابت شکست خورد.

اکسترا خیلی مصمم‌تر به دنبال یافتن راه‌حلی برای این مشکل بود. یک گروه تحقیقات استخدام کردند تا بررسی کند: اولاً چرا مردم آدامس می‌خرند و دوماً چه موقع واقعاً تصمیم به خرید آدامس می‌گیرند.

نتایج بسیار قابل توجه بود. به نظر می‌رسید نودوپنج درصد

تصمیمات درباره خرید آدامس به صورت ناخودآگاه گرفته می‌شود، بدون این که مصرف‌کننده حتی بداند چرا. این بدان معناست که برای موفقیت در زمان خرید و حل این مشکل، اکسترا مجبور بود خود را در اعماق روان انسان جای دهد. آن‌ها مجبور بودند «آن‌جا»ی خاص حضور داشته باشند، جایی که در واقع، منطق اهمیتی ندارد. جایی که در آن، خرید آدامس چیزی بیش از فقط خرید آدامس بود، کاری که به تجربیات انسان ارتباط داشت.

دراصل اکسترا باید مشتری‌ها را از روی پل عبور می‌داد. اما چطور؟ و آیا اصلاً این کار با یک محصول تجاری جویدنی مثل آدامس انجام‌پذیر بود؟

پاسخی که برای اکسترا جواب داد، همان پاسخی است که می‌تواند برای شما هم مفید باشد. فیلم‌نامه مهم نیست، شکاف مهم نیست، مخاطب یا محصول هم مهم نیستند. آسان‌ترین، و مؤثرترین راه برای ساخت پل و جلب توجه، که در نتیجه آن شکاف‌ها بسته شده و پل‌های ماندگار ساخته می‌شود، داستان‌سرایی است.

در نهایت، داستان چیزی است که شکاف‌ها را می‌بندد.

داستان‌سرایی و ساخت پل‌های ماندگار

پیش از این که ادامه بدهم، بگذارید چیزی را شفاف بگویم. با این که این کتاب درباره داستان‌سرایی در تجارت است، اما تجربیات من پیرامون قدرت قصه‌گویی در بستر تجارت شکل نگرفته است. وقتی قدرت داستان‌سرایی را کشف کردم در در حوزه بازاریابی یا فروش مشغول به کار نبودم.

تجربه من با داستان‌پردازی شروع شد. تجارت بعد از آن آمد.

همان‌طور که قبلاً گفتم، اولین داستاتم را وقتی یازده ساله بودم تعریف کردم. آن داستان، تکلیف کلاس زبان پایه پنجم بود. بعد از آن، قصه‌گویی را برای سرگرمی در کلیسا و سپس تیم سخن‌وری دبیرستان ادامه دادم. بعد از فارغ‌التحصیلی، در تمام جشنواره‌های قصه‌گویی سراسر کشور حضور داشتم و قصه می‌گفتم. در کارگاه‌ها، کنفرانس‌ها و محافل قصه‌گویی شرکت می‌کردم و پای صحبت‌های استادان قصه‌گویی می‌نشستم که بدون هیچ طرح و ترفندی می‌توانستند صدها نفر از مخاطبان خود را جذب کنند. داستان‌سرایی که قادر بودند به لحظات کوچک، معنای بزرگی ببخشند، آن‌هم فقط با خلق یک شیوه‌روایی جذاب.

درست همان‌جا بود، در حضور داستان و داستان‌پردازی در خالص‌ترین شکل آن، که برای اولین بار شاهد قدرت آن بودم: قدرتی که نمی‌توانستم در برابرش مقاومت کنم، قدرتی که بدون دردسر، هر سه عنصر توجه، تأثیر و تحول را دربر می‌گرفت.

داستان‌سرایی و عنصر توجه

اخیراً به یک ناهار کاری با مدیران بازاریابی در آموزش عالی دعوت شدم. آن‌ها از شدت حواس‌پرتی و عدم توجه مشتری‌های خود، یعنی بچه‌های هفده ساله ناراحت بودند و ظاهراً پیشنهاد من برای گفتن قصه‌های بهتر به جای تمرکز بر استفاده از کلمات مختصر، آن‌ها را دچار نوعی تشویش درونی کرده بود. یکی از آقایان ضمن ابراز نارضایتی خود پرسید: «خب شما چگونه پیشنهاد می‌کنید از داستان‌های بلند استفاده کنیم در حالی که مخاطب ما از یک ماهی کوچک هم تمرکز و توجه کمتری دارد؟»

سؤال خوبی بود، اما ناقص بود. اول این که تمام ماجراهای مرتبط با ماهی‌های کوچک، اگر قبلاً چیزی درباره آن شنیده باشید، به کلی افسانه است.

دوم، سؤال آن‌ها طوری مطرح شده بود که انگار گیرنده پیام مرتکب خطا شده است. آن‌ها به راحتی همه تقصیرها را گردن گیرنده پیام انداخته بودند و شاید اصلاً به مخاطبان‌شان توجهی نداشتند.

و سرانجام، و مهم‌تر از همه این که، پرسش آن‌ها، این اعتقاد ظریف را نشان می‌داد که رابطه بازاریاب با جلب توجه مخاطب، باید امری چالش‌برانگیز باشد. اما در واقع، اگر این کار به درستی انجام شود، لازم نیست برای جلب توجه خود را به زحمت بیان‌دازیم. خودش ایجاد می‌شود. آزادانه، با کمال میل و در اغلب موارد، بدون این که مخاطب متوجه شود چنین اتفاقی افتاده است.

این سهولت در جلب توجه یکی از نقاط قوت قصه‌گویی و حاصل وجود یک نقطه اهرمی منحصر بفرد است که هیچ شکل دیگری از روش‌های تبادل اطلاعات آن را ندارند: فرآیند داستان‌پردازی، یک فرآیند خلاق مشترک است. هم‌زمان با وقتی که گوینده داستان را تعریف می‌کند، شنونده کلمات را دریافت کرده و تصورات و احساسات خود را به آن اضافه می‌کند.

بله، قصه درباره شخصیت‌های مشخص و موقعیت‌های از پیش تعیین شده است، اما شنوندگان تا زمانی که خطوط بین پیام و گیرنده آن خیلی واضح و مشخص نباشند، می‌توانند تجربیات خود را وارد روایت داستان کنند.

پژوهش‌هایی که در این زمینه از داستان‌سرایی انجام شده‌اند، تجربه غرق شدن یک نفر در داستان را «تبادلات روایی» نامیده‌اند. حتی ادعا می‌شود یکی از جنبه‌های منفی قصه‌گویی هم همین مسئله است. وقتی

ما واقعاً به فضای یک داستان وارد می‌شویم، آگاهی خود را از محیط پیرامونمان در آن لحظات از دست می‌دهیم. اگر تا به حال هنگام گوش دادن به پادکست یا کتاب صوتی، خودتان را فراموش کرده و غرق داستان شده باشید، این تأثیرات را به خوبی درک خواهید کرد. کمی به آن فکر کنید. در آن لحظه، آیا فکر می‌کردید کسی سعی داشته به زور توجه شما را جلب کند؟ نه. شما با کمال میل قدم به دنیای قصه گذاشته بودید؛ و در این مرحله است که توجه، به چیز خیلی باارزش‌تری تبدیل می‌شود: جذابیت.

مخاطبان خود را با یک داستان جذب کنید و مطمئن باشید که با این کار، مثل چیزی که من در بوتیک اسلورونی دیده بودم، تمام توجهی که می‌خواهید را دریافت خواهید کرد.

داستان‌سرایی و تأثیرگذاری

علاوه بر تأثیرات جذاب داستان، یا به عبارت دقیق‌تر، به عنوان نتیجه آن‌ها، داستان‌ها از کیفیت ذاتی بالا برای متقاعد کردن برخوردارند. پژوهش‌هایی نیز این مساله را آزمایش کرده‌اند، که نشان می‌دهد وقتی مخاطبان خود را در داستان غرق می‌کنید، نگرش آن‌ها در جهت داستان تغییر می‌کند (برای اطلاعات بیشتر به فصل ۴ مراجعه کنید).

با داستان، مقاومت‌ها شکسته می‌شوند. با داستان دیگر نیازی نیست به رستوران برویم یا حتماً عطر یک ادکلن فرانسوی را استشمام کنیم تا بخواهیم یک شیشه از آن را بخریم. داستان این امکان را ایجاد می‌کند که عاشق یک محصول شویم، به یک خدمت خاص احساس نیاز کنیم و یا خودمان را برای انجام عملی خاص ملزم بدانیم.

وقتی فروشنده اسلورونیایی شروع به تعریف داستان «ایت اند باب»

کرد، ما احساس نکردیم کسی دارد سعی می‌کند قانعمان کند یا اینکه چیزی به ما می‌فروشد. بلکه با کمال میل حاضر شدیم گوش بدهیم، و یکی از آن عطرها را درخواست کنیم. شما را نمی‌دانم، اما به نظر من مطلوب‌ترین راه برای عبور از روی پل، داستان‌سرایی است.

داستان‌سرایی و تحول

می‌دانیم داستان توانایی این را دارد که شنونده را به دنیای قصه‌ها ببرد (توجه). می‌دانیم هرچه مخاطب بیشتر گرفتار روند داستان شود، بیشتر احتمال دارد تحت تاثیر چشم‌اندازهای آن قرار بگیرد (تأثیر). و در مورد عنصر آخر، تحقیقات نشان داده‌اند، وقتی مخاطب از فضای داستان خارج می‌شود، تغییر کرده است. و نه فقط برای یکی دو دقیقه، بلکه این تأثیرات بسیار طولانی مدت با مخاطب همراه می‌شوند.

آیا تا به حال بعد از بیرون آمدن از یک سالن تئاتر، احساس کرده‌اید که قصه آن تا خانه همراه شما آمده و مدتی در کنار شما مانده است؟ آیا تا به حال داستانی از دوستان خود شنیده‌اید که چهار ستون بدن‌تان را بلرزاند؟

به یاد دارم که یک بار داستانی را برای دونفر از دوستانم تعریف کردم. این داستان درباره زنی بود که نوزادش را در یک اتفاق دلخراش در وان حمام از دست داده بود. دوستانم هنوز هم می‌گویند که نمی‌توانند آن داستان را فراموش کنند، و بعد از هر بار استفاده از وان حمام، از ترس این که اتفاقی برای فرزندانشان بیفتد، به سرعت آن را خالی می‌کنند.

این نوع تأثیرات ماندگار مختص فیلم‌های هالیوودی یا داستان‌های دراماتیک نیست. این ویژگی در ذات همه داستان‌های خوب وجود

دارد. داستان «ایت اند باب» کاری بیش از یک تغییر ساده انجام داد؛ توانست من و مایکل را کاملاً به سمت و سوی دیگری سوق دهد. آن داستان ما را متحول کرد. بی‌صبرانه منتظر بودیم کسی را ببینیم و داستان را برای او هم تعریف کنیم. درست مثل همان فروشنده اسلونیایی شده بودیم. میل به تعریف کردن آن برای دیگران به اندازه سرفه و سرماخوردگی، مسری بود؛ البته با ماندگاری بیشتر.

قدرت تحول داستان می‌تواند فراتر از گیرنده آن هم برود. گاهی داستان می‌تواند خود پیام را هم دگرگون کند. به نظر می‌رسد کار پل زدن روی شکاف‌ها می‌تواند در تعامل با هدف رساندن مشتری‌ها و ذی‌نفعان از نقطه «الف» تا «ب» عمل کند. ساده‌ترین کار این است که درگیر کارها و مسئولیت‌های روزمره شوید و دستیابی به انگیزه بزرگ‌تر و شریف‌تر پشت آن‌ها را از دست بدهید، چیزی که به اعتقاد من همیشه می‌توانید روی آن حساب کنید. مهم نیست کار چقدر انعطاف‌ناپذیر به نظر برسد. تمرکز مجدد روی آن پیام شریف باعث می‌شود به قدرت تحول‌گر قصه‌گویی پی ببرید.

زمانی با یک شرکت حمل‌ونقل کار می‌کردم که تنها هدفش جابه‌جا کردن وسایل از نقطه‌ای به نقطه دیگر بود، اما آن‌ها مأموریت خود را این‌طور تعریف کرده بودند: «ما به مشتری‌ها کمک می‌کنیم بر سر وعده‌هایشان بمانند.» یک مأموریت شریف.

همچنین با شرکت‌های صاحب نام و معروفی کار کرده‌ام که شاید در ظاهر شغل بی‌روح و خشکی مثل رهن و خرید و فروش ملک داشته‌اند اما در واقع درکی که از کارشان داشتند، این بود که می‌توانند رویای آمریکایی‌ها را محقق کنند تا با اطمینان خانه خود را تهیه کنند. یک مأموریت شریف.

در تجارت، همیشه چیزی بیشتر از آن‌چه به چشم می‌آید، وجود

دارد، چیز بزرگ‌تری در جریان است. گفتن داستان درباره آن می‌تواند کسب‌وکار را به کلی متحول کند. و تعریف آن داستان بزرگ‌تر، دقیقاً همان کاری است که آدامس اکسترا تصمیم گرفت انجام دهد.

آدامس اکسترا و پل‌سازی با داستان نهایی

بعد از تحقیقات گسترده و سرمایه‌گذاری‌های بسیار در تحلیل رفتار مصرف‌کننده، اکسترا دیگر می‌دانست که در آن دو ثانیه سرنوشت‌ساز، بیشتر خریدهای آدامس به طور ناخودآگاه انجام می‌شوند. پس در نهایت برای این که اکسترا بتواند آدامس منتخب باشد، باید می‌توانست مدت‌ها قبل از حضور مصرف‌کننده در فروشگاه، به شکلی واقعی و عمیق با او ارتباط برقرار کند. برجسته کردن ویژگی‌های منحصر به فرد مانند عطر و طعم ماندگار، برای پر کردن شکاف، کافی نبود، بنابراین تصمیم گرفتند بیش از این‌ها پیش بروند.

با انجام تحقیقات بیشتر، تیم اکسترا متوجه شد که یکی از عمیق‌ترین و قوی‌ترین احساسات برای بالا بردن انگیزه خرید آدامس، جنبه اجتماعی به اشتراک گذاشتن آن با دیگران است. این فقط در مورد آدامس صدق نمی‌کند؛ سایر محصولات خوشبوکننده دهان مانند تیک‌تاک^۱ و آلتوئید^۲ هم طراحی‌های محصولات خود را روی تشویق مصرف‌کننده برای به اشتراک گذاری آن‌ها متمرکز کرده‌اند: یک بازی برد برد. کسانی که آدامس نعنایی دارند، امتیازات اجتماعی خاصی به

۱. Tic Tac

۲. Altoids

دست آورده‌اند، و بدین ترتیب صاحبان محصولات نعنایی، نعنای بیشتری می‌فروشدند. در اصل، درست مثل یک شرکت حمل‌ونقل که کارش چیزی فراتر از جابه‌جا کردن وسایل از جایی به جای دیگر است، و دفترخانه‌ها که کاری بزرگ‌تر از دسته‌بندی مدارک و امضا گرفتن انجام می‌دهند، آدامس هم، اگر تصمیم گرفته باشید آن را این‌طور ببینید، و مهم‌تر این‌که این‌گونه بفروشید، باید خدماتی بیش از طعم ماندگار ارائه دهد.

آدامس فرصتی برای با هم بودن، نزدیکی و ارتباط است، همه این‌ها برای تجربیات انسانی بسیار مهم هستند. اگر اکسترا بتواند راهی برای جاری کردن این احساسات پیدا کند، هنگامی که مشتریان به ردیف‌های متنوعی از آدامس‌ها در فروشگاه خیره می‌شوند، یک جرعه از آن مفهوم بزرگ‌تر و عمیق‌تر در ذهن آن‌ها ایجاد شده و بین آن‌ها و آدامس اکسترا ارتباط برقرار می‌کند، در نتیجه فروش اتفاق می‌افتد.

در سال ۲۰۱۵ اکسترا، یک فیلم دو دقیقه‌ای دربارهٔ یک دختر و پسر جوان به نام‌های سارا و جان منتشر کرد. البته اسم‌ها واقعاً مهم نبودند، حتی خود آدامس هم مهم نبود. مهم ماجرای این فیلم بود.

این ویدئو با یک صحنه در خارج از دبیرستان شروع می‌شد. یک نگاه اجمالی به سارا می‌اندازیم. آن دختر کاملاً شبیه دخترهای معمولی همسایه است و وقتی دوربین روی صورتش تمرکز می‌کند، کمی لبخند می‌زند. در صحنهٔ بعدی می‌بینیم که او چرا لبخند می‌زد، یا به عبارت بهتر به چه کسی لبخند می‌زد؛ جان، پسر جوان خوش‌تیپی با چشم‌های مهربان. او هم لبخند می‌زند.

لحظاتی بعد سارا را در کتابخانه می‌بینیم در حالی که همهٔ کتاب‌هایش روی زمین می‌ریزد. همان‌طور که سرنوشت مقدر کرده، جان آن‌جا حضور دارد و به او کمک می‌کند تا کتاب‌هایش را جمع

کند. سارا برای تشکر، یک تکه آدامس اکسترا به جان تعارف می‌کند. این تنها باری است که می‌توانیم در فیلم آدامس را ببینیم. بعد از گذشت دو دقیقه از زمان فیلم، با مشاهده چند تصویر می‌بینیم که روابط جان و سارا جدی‌تر شده است: اولین بوسه آن‌ها در صندلی جلوی ماشین جان، اولین مشاجره آن‌ها، این دو نفر به همان شکلی که بیشتر بچه‌های دبیرستانی عاشق می‌شوند به یکدیگر دل بستند. بعد سارا را در فرودگاه می‌بینیم. او در حال سفر است. سارا را در دفتر کاری واقع در یک برج، در یک شهر نامعلوم می‌بینیم. ناگهان مانند دوروتی و کانزاس^۱، متوجه می‌شویم که دیگر در دبیرستان نیستیم. این زندگی واقعی است، و درخشش ابتدای فیلم از بین رفته است. وقتی سارا و جان سعی می‌کنند از طریق چت تصویری ارتباط برقرار کنند، احساس سرما به آدم دست می‌دهد.

اگر این ویدئو را در یوتیوب جست‌وجو کرده و مکان‌نمای خود را در نوار زمان پایین صفحه حرکت دهید، خواهید دید که هنوز زمان زیادی از کشف رابطه این دو نگذشته است. خواهید دانست که زمان زیادی طول نکشید تا این دو نفر برای شما مهم شوند. اما بعداً دوباره به این مسئله برخواهیم گشت.

تنها در چند ثانیه باقیمانده صحنه تغییر می‌کند. سارا در حال رفتن به سمت یک فضای خالی است. یک گالری هنری متروکه، شاید؟ رستوران بدون میز؟ نمی‌دانیم، به نظر می‌رسد سارا نیز گیج است. او به اطراف نگاه می‌کند و متوجه یک سری عکس‌های کوچک قاب شده روی دیوار می‌شود. او به سمت اولین عکس می‌رود. تصویری از یک پسر است که در حال کمک به دختری است تا کتاب‌هایش را جمع کند. سارا لبخند می‌زند. ما هم لبخند می‌زنیم.

عکس بعدی، تصویر پسری در حال بوسیدن یک دختر روی صندلی جلوی ماشین است.

وقتی سارا از جلوی تصاویر می‌گذرد، متوجه می‌شویم که این‌ها صحنه‌هایی از لحظات عاشقانهٔ جان و سارا هستند و ما را به یاد عشق زیبای آن‌ها می‌اندازد.

صبر کنید! یادتان هست؟ این فقط هفتاد ثانیه طول کشید. این زمان بسیار کوتاهی برای پردازش است و کمتر چیزی را می‌توان بعد از این زمان به خاطر سپرد. با این حال، احساس دلتنگی در ما ایجاد می‌شود. احساس دلتنگی برای جان و سارا، یا شاید هم داستان‌های عاشقانهٔ خودمان. به نظر می‌رسد این‌ها با هم ترکیب می‌شوند.

سرانجام سارا به پایان عکس‌ها می‌رسد. همان‌طور که او به تصویر آخر نزدیک می‌شود، نفس در سینه‌هایمان حبس می‌شود. چشمانش گشاد می‌شوند. این تصویر پسری است که زانو زده و انگشتری در دست دارد و به دختری پیشنهاد ازدواج می‌دهد. اما صبر کنید! این اصلاً منطقی نیست. جان تا به حال پیشنهاد ازدواج نداده است...

ذهن ناخودآگاه ما خاموش می‌شود، دهانمان باز می‌ماند، چشمانمان از اشک پر می‌شود وقتی سارا برمی‌گردد و به جان که زانو زده و انگشتری در دست دارد نگاه می‌کند. آن‌ها یکدیگر را در آغوش می‌گیرند: یک لبخند کوچک از دختری زیبا به یک پسر مهربان. و حالا آن دونفر، دوباره اینجا کنار هم‌اند.

من این فیلم را بارها دیده‌ام. وقتی که قرار باشد فصلی از یک کتاب را بنویسید که این داستان الهام‌بخش آن بوده است، این کار بسیار لازم و ضروری به نظر می‌رسد. هر وقت این فیلم را می‌بینم، پیامش را به من می‌رساند.

درواقع من در حالی مشغول نوشتن این کلمات هستم که در ارتفاع

سی‌هزار پای و یک پرواز غیرمستقیم قرار دارم، و از طریق اینترنت کامپیوترم ویدئو را می‌بینم. واقعاً فکرش را هم نمی‌کردم، اما دکمهٔ پخش را فشار دادم و بلافاصله وارد دنیای سارا و جان شدم. دو دقیقهٔ بعد، بی‌اختیار اشک از چشم‌هایم جاری شد. (معمولاً من از اینکه ممکن است شخصی که کنارم نشسته، دربارهٔ زن گریان ردیف ۷A چه فکری کند، خجالت‌زده می‌شوم. اما در این پرواز به‌خصوص، مردی که کنار من نشسته بود مبتلا به سندرم پای بی‌قرار بود و در تمام طول دو ساعت گذشته به شدت پاهایش را تکان می‌داد، بنابراین خیالم راحت بود که مثل هم هستیم).

توجه به این نکته نیز حائز اهمیت است، با توجه به این‌که به تازگی آیفون ایکس خریده‌ام، هیچ هدفونی در این پرواز با لپ‌تاپ من سازگاری نداشت. بنابراین مجبور بودم فیلم سارا و جان را در حالت بی‌صدا تماشا کنم. این را گفتم، چون ممکن است بعضی‌ها پس از تماشای ویدیو این‌طور برداشت کنند که موسیقی، داستان را تا این حد تأثیرگذار کرده است. اما حتی به عنوان یک داستان بی‌صدا هم این فیلم روی من اثرگذار بود. چیزی در مورد داستان جان و سارا وجود داشت که مرا به گذشته‌ها برد. با تماشای آن، من به طور ناگهانی به دوران دبیرستان خودم برگشتم و هیجان و معصومیت اندی را وقتی آن قوطی سودای انگور را به من تعارف کرد به خاطر آوردم. هرچند داستان ما به یک پیشنهاد ساده ختم نشد، اما تحریک حافظه و بازی با ناخودآگاه همان چیزی بود که اکسترا می‌خواست و به طرز چشمگیری هم به آن رسید.

شاید در این نقطه لازم باشد به شما یادآوری کنم، داستان سارا و جان، دربارهٔ آدامس بود. این همان چیزی است که شما بدون فکر و برنامه‌ریزی می‌خرید. این همان روشی است که اکسترا مجبور شد به کار بگیرد تا در فرآیندهای ذهنی شما اختلال ایجاد کند و روی فروش

خالصش تأثیر مثبت بگذارد. پس چطور می‌توانید احساسات افراد را با آدامس ارتباط دهید؟ کافی ست برایشان داستان بگویید. داستان سارا و جان. و خیلی ظریف محصول خود را وارد داستان کنید. یک تکه آدامس در ابتدای داستان، و اوه، یادم رفت اشاره کنم، چون به سختی متوجه آن شدم، تمام عکس‌های انتهای داستان در فویل‌های داخل آدامس‌های اکسترا کشیده شده بودند. بله، آدامس هم در ماجرا وجود دارد. اما داستان خیلی فراتر از این‌هاست.

وقتی داستانی می‌گویید، همیشه همین‌طور است.

اکسترا فیلم اصلی را گرفته و انواع مختلفی از نسخه‌های پانزده، سی و شصت ثانیه‌ای از آن ساخته است. از آن‌جا که می‌دانستند نسخه دو دقیقه‌ای از همه تأثیرگذارتر است، یک سری تبلیغات قابل توجه در کنار نسخه اصلی در فضای مجازی پخش کردند به طوری که وقتی نسخه‌های کوتاه‌تر در تلویزیون منتشر شد، بسیاری از بینندگان قبلاً کل داستان را دیده بودند.

نتیجه، تمام آن چیزی بود که اکسترا می‌توانست به آن امیدوار باشد: توئیت، باز توئیت و پست‌های فیس‌بوک، اوه خدای من! الن دجنرس^۱ درباره آن توئیت زد و بینندگان یوتیوب به آن به عنوان تبلیغ سال در گروه «تبلیغاتی که از نظر احساسی شما را تحت تأثیر قرار می‌دهند» رأی دادند.

درست است که همه ما پذیرش اجتماعی را دوست داریم و دلمان می‌خواهد محصولاتمان به اشتراک گذاشته شوند، و از آن‌ها در قسمت نظرات و باز توئیت‌ها به خوبی یاد شود، اما آن‌چه که بیش از همه این‌ها اهمیت دارد، ایجاد تغییر در میزان فروش است. موفقیت این کارگروه در این زمینه که آیا مردم واقعاً بسته‌های آدامس اکسترا را خریداری

۱. Ellen DeGeneres

می‌کردند یا خیر، اندازه‌گیری شد. در آن لحظه حساس، لحظه پل زدن روی شکاف‌ها، آیا مصرف‌کنندگان اکسترا را انتخاب می‌کردند؟ جواب؟ بله، آن‌ها این کار را کردند. این فیلم بیش از یکصد میلیون بار دیده شده و مهم‌تر از آن، این‌که، اکسترا توانست فروش محصولات خود را بالا ببرد. و این همان پایان خوش ابدی است، البته اگر چنین پایانی وجود داشته باشد.

از چرا تا چگونه

فواید داستان‌سرایی بسیار قانع‌کننده و واقعی است و اصلاً همین چیزها باعث شدند که من تصمیم به نوشتن این کتاب بگیرم. داستان‌سرایی یکی از قدرتمندترین ابزارهای تجاری‌سازی موجود است. می‌تواند مشتریان، استعدادها و افراد ذی‌نفع را جذب کند، تأثیر بگذارد و تحول ایجاد کند، شکاف‌ها را پر کند و در نهایت روی آن‌ها پل‌های ماندگار بسازد.

اما این اتفاق چگونه می‌افتد؟ ابزاری مثل یک داستان ساده چگونه می‌تواند تا این حد در دنیای کسب‌وکار موثر واقع شود؟ برای درک این موضوع، و برای آغاز روند یافتن و روایت داستان، باید به سرچشمه آن در گوینده و مکان دریافت آن در مخاطب سفر کرد: مغز.