



کلوچه خوشبختی

نویسنده: برنات جیوا
مترجم: هنگامه خداپنده

سرشناسه : جیوا، برناتد Jiwa, Bernadette

عنوان و نام پدیدآور : کلوچه خوشبختی : موفقیت در کسب و کار
نویسنده برناتد جیوا؛ مترجم هنگامه خدابنده.
مشخصات نشر : تهران : الماس پارسیان، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری : ۲۲۴ص. : مصور (رنگی) : ۵/۲۱×۵/۱۴ س.م.
شابک : ۹۷۸۶۰۰۸۰۳۴۸۳۴
وضعیت فهرست نویسی : فیبا
موضوع : بازاریابی
Marketing : موضوع
شناسه افزوده : خدابنده، هنگامه، ۱۳۶۳ - ، مترجم
رده بندی کنگره : ۱۳۹۷ ک۸ ۹۷ج/۵ HF۵۴۱۵
رده بندی دیویی : ۶۵۸/۸
سماره کتابخانه : ۵۱۲۱۵۹۶

کلوچه خوشبختی



نویسنده: برناتد جیوا
ناشر: الماس پارسیان
صفحه آرایی: Ba.riyan-art@yahoo.com
مترجم: هنگامه خدابنده
ناشر همکار: سلیس
مدیر فنی و ناظر چاپ: محمد بابایی
تیراژ: ۱۰۰۰ جلد
نوبت چاپ: اول ۱۳۹۷
ارتباط با ناشر: almas.parsiyan@yahoo.com

تلگرام: ۰۹۳۳۴۰۴۳۰۰۱
دفتر مرکزی: خیابان فلسطین، بین انقلاب و بزرگمهر، کوچه شمشاد، پلاک ۱۵
تلفن: ۰۹۳۳۳۴۰۴۴۴-۶۶۴۰۵۵۸۹-۶۶۹۷۲۱۵۶
کلیه حقوق چاپ و نشر محفوظ و متعلق به ناشر است.

قیمت: ۲۸۰۰۰ تومان



کتابد این کتاب بانک اروپایی و از
جنگل ها و منابع کاملاً مدیریت شده
تهیه می گردد.

FSC® C04125 PEFC® 16-01-01



فهرست

۸	مقدمه
۳۰	فصل ۱
	حقیقت - شما در چه کسب و کاری مشغول به فعالیت هستید؟
۴۲	فصل ۲
	هدف - ایل موجودیت شما
۵۷	فصل ۳
	چشم‌انداز
۶۸	فصل ۴
	ارزش‌ها
۷۹	فصل ۵
	محصولات و خدمات
۸۷	فصل ۶
	کارکنان
۷۹	فصل ۷
	ارزشی که به مشتری ارائه می‌شود
۱۰۳	فصل ۸
	نام و شعار تبلیغی - حرکت شروع شماست
۱۱۳	فصل ۹
	محتوا و مطالب

۱۲۱	فصل ۱۰
	طراحی
۱۲۸	فصل ۱۱
	اَعمال شما
۱۳۵	فصل ۱۲
	تجربه‌ی مشتری
۱۴۲	فصل ۱۳
	قیمت و کیفیت
۱۵۳	فصل ۱۴
	ادراک جایگاه
۱۶۲	فصل ۱۵
	توزیع
۱۷۲	فصل ۱۶
	مکان
۱۸۱	فصل ۱۷
	و فور یا قِلّت
۱۸۷	فصل ۱۸
	اجتماع افراد
۱۹۹	فصل ۱۹
	وجهه
۲۰۹	فصل ۲۰
	واکنش مشتریان و مشتری‌یابی
۲۱۷	فصل ۲۱

کلیدی که هیچ کس نمی‌تواند به شما بدهد

سال‌های قبل، مدیرعامل جوانی در جلسه رونمایی از محصول جدید شرکتش رو به اعضای تیم توسعه محصول گفت: «چیزی که در بازار یابی مطرح است مسئله ارزش‌هاست... مشتریان ما می‌خواهند برند شرکت ما به چه چیزی معتقد است... ما فقط دنبال ساختن یک سری جعبه که کار مردم را راه بیندازد نیستیم، هرچند که در انجام این کار هم ماهر هستیم... اما چیزی که می‌خواهیم فراتر از این حرف‌هاست... ارزش‌ها ما این است که اگر کسی اشتیاق به انجام کاری داشته باشد، می‌تواند از جهان جای بهتری بسازد.»

سپس ویدیویی «مپی» تبلیغاتی‌ای را که به همین منظور تهیه شده و عنوان «متفاوت بیاندیش» داشت برای حضار پخش کرد. در آغاز این ویدیو جمله‌ی «این ویدیو تقدیم می‌شود به دیوانه‌ها شنیده می‌شد.»

آگهی مزبور البته متعلق به رونمایی از محصول کامپیوتر شرکت اپل بوده و منظور از «دیوانه‌ها» که در ویدیو تبلیغاتی شرکت از آن یاد شد هم کسانی هستند که جرات دارند برای تغییر دادن دنیای اطرافشان به توانمندی‌های خود اندیشیده و به آنها اقدام کنند.

استیو جابز کار هدایت شرکت اپل را به عهده گرفت و در دورانی که وی تصدی این مسئولیت را به عهده داشت محصولاتِ مثل آی‌مک، آی‌پاد، آیفون و آی‌پد به بازار عرضه شدند و در همین مسیر



او اپل را تبدیل به ارزشمندترین شرکت تاریخ کرد. اپل شیوه‌ی خرید مشتریان و گوش سپردن آنها به موسیقی و همین طور شیوه‌ی کار و زندگی آنها را به صورت کلی تغییر داد.

شیوه‌ی مصرف محتویات رسانه‌ای و شیوه‌ی زندگی و ارتباطات مردم را نیز. اپل حتی بر انتظار کشیدن مردم در صف ایستگاه مترو به هنگام صبحگاه نیز تغییراتی را ایجاد کرد. به نحوی که افرادی که منتظر واگن‌های مترو می‌ایستادند با هدفون‌های سفید در گوششان و نگاهشان لغزان بر روی صفحات ابزار الکترونیکی در دستشان کاملاً متمایز از بقیه بودند.

اسی همان‌طور که مردم دستگاه پخش موسیقی ۳۲ مگابایتی نمی‌فروخت. بلکه به آنها این امکان را داد که هزار آهنگ مورد علاقه‌شان را بر روی این دستگاه‌های کوچک در جیبشان همراه خود داشته باشند. وی امکان آهنگ‌های یوتیوب را برای مردم فراهم نکرد. بلکه اپلیکیشن فیس تایم را به همه راه‌انداز کرد. اپل برای همیشه احساس ما را نسبت به تکنولوژی تغییر داد زیرا خود بخشی از ماجرای ما شد. و همین به نوبه‌ی خود منجر به تفکر ما و کارهایی را که انجام می‌دهیم عوض کرد. این روش‌ها به بسیاری از افرادی که دور و بر خود می‌بینید هیچ علاقه‌ای به تکنولوژی تکراری و خسته‌کننده ندارند. بلکه وقتی در صف صندوق پرداخت فروشگاه‌های خواروبارفروشی ایستاده‌اند با دوستان خود بر روی توییتر یا اینستاگرام می‌کنند. حتی دیروز که من باشگاه بودم دختری دیدم که در بین تمرینات در کلاس بادی پامپ فیس بوک خودش را چک می‌کرد. آنچه باعث می‌شود تولیدات و محصولات اپل به نظر مردم جادویی برسد شیوه‌ای است که اپل برای انتقال دادن ماجرای برند خود در هر سطحی برگزیده است. این شرکت هدف بزرگی را برای



خود در نظر گرفته، رهبری خوبی دارد، طراحی اش عالی است، و تجربه‌ی کاربری که در اختیار افراد قرار می‌دهد بسیار مورد پسندشان واقع شده است. کل ماجرا از آن کاربر مکی که خودش را یک خلاق نوآور می‌بیند تا آن نوجوانی که می‌خواهد ۲۴ ساعت هفت روز هفته و تمام مدت به «حساب‌های اجتماعی» خود متصل باشد در ترکیب با تکنولوژی مدرن و نبوغی که اپل در طراحی به خرج داده است همان چیزی است که باعث شده مردم نه تنها نسبت به خرید محصولات اپل، رغبت پیدا کنند، بلکه برند اپل را در جمع خود «پذیرند».

بله، اپل رابطه ما را با تکنولوژی تغییر داد. اما مهم‌تر از آن، این حرکت اساس ما در مورد خودمان را با وجود محصولات دستخوش تغییر کرد.

البته، این تنها نکته‌ای نیست که کتاب حاضر در خصوص شرکت اپل نوشته شده است. بلکه می‌خواهیم شیوه‌هایی را که شرکت‌هایی مانند اپل برای رسیدن به موفقیت‌های خود جهت مخاطبانشان به کار می‌برند تا حدودی برای شما شرح بدهیم. و هدفمان آن است که شما نیز بتوانید ماجرای برند خود را برای مشتریانان بیان کنید و این کار را به خوبی انجام دهید.

برای جلب توجه من چه ترفندی به کار خواهید بست؟

حتی یک کارآفرین چهار ساله که اولین بیزنسش لیموناد خود را راه انداخته باشد هم می‌داند که صرف نظر از جایگاه و مهیج بودن ایده‌ای که در سر دارید اگر کسی در مورد آن نداند پشیزی هم ارزش نخواهد داشت. تنها برپا کردن دکه که کافی نیست. اما ما در بیزنس دقیقاً همین کار را انجام می‌دهیم. ما ایده‌ای به ذهنمان می‌رسد و ایده، محصول، نوآوری و خلاقیت‌مان را عرضه می‌کنیم



و انتظارمان این است مردم به آن توجه کنند. سعی می‌کنیم تا تفکر مردم را عوض کنیم (با استفاده از واقعیت‌های موجود)، تا بتوانیم بر آنچه که مردم انجام می‌دهند تأثیر بگذاریم (کاری کنیم که آنها محصولات و خدمات ما را خریداری کنند). امروزه، گزینه‌هایی که در اختیار افراد قرار دارد به قدری گسترده است که از حد نیازشان هم فراتر رفته و خیلی راحت می‌توانند چیزهایی را که برایشان مهم نیست، کنار بگذارند. تغییر دادن تفکر مردم و واداشتن آنها به انجام کاری که ما می‌خواهیم دیگر به هیچ عنوان آسان نیست.

اما از آن‌جا که بسیاری از شرکت‌های تکنولوژی دیگر موفق نشده بودند آپل چگونه موفق شد؟ به نظر من نکته‌ای که استیو جابز سال ۱۹۹۷ به آن رسید، همان کلید طلایی برای انتشار ایده‌هایش بود. که من نامش را «دستور بخواب که به خوشبختی» می‌گذارم.

هر ایده‌ای، هر نوع امری، هر محصول و خدمتی از دو عنصر تشکیل شده است: کلوچه و خوشبختی.

منظور از کلوچه همان کالا، چیزی که به دست بخور، محصول مرموز می‌باشد. کلوچه آن چیزی است که شما می‌خواهید و بهترین مغازه قرار می‌دهید و ارزش ثابتی دارد. سپس نوبت خوشبختی می‌رسد، همان بخش جادویی و ناملموس محصول و یا خدمتی که باعث می‌شود که ارزش واقعی محصول یا خدمت شما در دل و ذهن مشتریان ایجاد فرار دارد. خوشبختی همان ماجرا است، چیزی که سبب می‌شود افراد احساس خاصی برانگیخته شود. دلیل واقعی اینکه آنها محصول شما را در درجه‌ی اول می‌خرند همان خوشبختی است. خوشبختی هدف شماست، چشم‌انداز و ارزش‌هایی است که تجلی عینی یافته‌اند. افزون بر این ماجرای مشتری و جهان‌بینی وی که با دیدن محصول یا خدمت شما به ذهن‌شان متبادر می‌شود هم هست.

خوشبختی است که باعث می شود محصول ارزش و یا ارزش اضافه شده متفاوتی از نظر مشتریان داشته باشد.

دلیل اینکه افراد رو به خرید کلوچه های خوشبختی می آورند طعم متفاوت آنها نسبت به سایر کلوچه های موجود در قفسه نیست. بلکه اگر این کلوچه ها را می خردند به خاطر شادی است که در پایان صرف وعده ی غذایی نصیبشان می کند. بازاریابان قسمت اعظم زمان نشان را صرف فروش کلوچه می کنند، در حالی که آنچه به واقع با دنبال انجام دادنش باشند یافتن روشی برای خلق خوشبختی بهتر است. کار شما این است که در وهله ی اول کلوچه ی خوشمزه ای بپزید، بهتر این کلوچه ای که از عهده ی پختش برمی آید، اما لازم است زمان صرف پیدا کردن راهی برای بیان یک ماجرای عالی از طریق آن کلوچه کنید.

ساخت برند در مقابله روش محه دل

«برندهای عالی آنهایی هستند که بهترین ماجراها را تعریف می کنند. البته که محصول و خدمت خوب بسیار مهم است، اما آنچه مردم را با شرکت ها پیوند می دهد، جرایب است که در پس آن محصولات و یا خدمات وجود دارد».

جیسون فراید، همکار مؤسس ۳۷ سیگنالز

هنگامی شاهد نشر ایده ها، بی همتا شدن محصولات و رشد کسب و کارها خواهیم بود که کسب و کارها صراحتاً به تولید کالا محدود نشوند و معنای خاص خودشان را داشته باشند.

هم زمان نمی توان هم یک برند خوب بود هم صرفاً به عرضه ی کالا پرداخت. آنچه مشتریان نسبت به آن وفاداری نشان می دهند کالاها نیستند، بلکه به جایش مشتریان عاشق برند



می شوند.

محصول - معنا = کالا

محصول + معنا = برند

ماجرایها هستند که نحوه‌ی اسناد دادن معنا و اهمیت به هر پدیده و امری را که کسب و کار هم از این قاعده مستثنی نیست فراهم می‌کند مثلاً آن موقعی که پنج (و یا حتی تعداد بیشتر!) فروشگاه کفش فروشی قدیمی در فلان مرکز خرید محلی آشنای شما مجرای در صف ایستادن و بر کردن برای پیدا کردن کفش مناسب سبب شما را تعریف نکرد، فروشگاه آنلایین کفش فروشی مجرای دیگری را برای مشتریان خود روایت نمود و «از طریق سرویسی که ارائه می‌داد علاقه‌مندان را به خود جلب کرد»، سرویسی که شامل تحویل و مرجوعی در ماه و امکان مرجوعی ۳۶۵ روز سال می‌شود.

وقتی برند بُردرز ردیف به ردیف کتاب چیده بود تا مشتریان وارد فروشگاه شده و کتاب‌هایی که می‌خوانند انتخاب کنند و بخرند، آمازون از راه رسید و با ارائه آسایش و امکاناتی سازی که هیچ فروشگاه کتاب فیزیکی نمی‌توانست با آن رقابت کند، اجرای جدیدی را برای مشتریان خود تعریف کرد. رقابت کردن با فروشگاه‌هایی که قیمت‌هایش همیشه تخفیف خورده و هیچ‌گاه بسته نمی‌شد، برای کتاب‌فروشی‌های سنتی مشکل شد. آن هم فروشگاه‌هایی که کتابی را که می‌خواستید در انباری خود موجود داشت و می‌توانست مستقیماً ظرف مدت ۲۴ ساعت دم درب تحویل بدهد. و فروشگاه‌هایی که بر اساس سلیقه و عادات خریدتان حتی به شما پیشنهاد عناوین بیشتری را هم می‌داد.

وقتی برنده ژیلت محصولات خود را با تأیید ورزشکاران شناخته

شده‌ای مانند راجر فدرر و دیوید بکهام روانه بازار می‌کرد، دالر شیوکلابل از راه رسید و ماجرای حقیقتی را که مشتریان بدان توجه نداشتند با آنها در میان گذاشت. مارچ سال ۲۰۱۲ دالر شیوکلابل که توسط مارک لوین و مایک دابین تأسیس شده بود سرویس سفارش پستی تیغ خودتراشی را بر مبنای آبونمان مشتریان آن هم صرفاً با هزینه کرد ۴۵ هزار دلار اولیه راه‌اندازی نمود. این دو نفر محصول خوبی را حول محور ماجرای جالب به متقاضیان خود عرضه می‌داشتند که از این قرار بود: «دیگر برای تکنولوژی تراشی که بدر می‌خورد بی‌خود پول ندهید».

استاد آپ یاد شده با منتشر کردن ویدئوی تبلیغی با عنوان «تیغ‌های ما بی‌تر از تصور شما هستند» کار خود را آغاز کرد. ویدئویی که تقریباً ۴۵۰ دلار ساختش هزینه برداشته و تا همین امروز روی یوتیوب ۱ میلیون بازدید داشته است. همین کافی بود تا مدیر بازاریابی ژیلت به هزینه حدود ۱۷ هزار دلار کاربر آبونمان در و بر خود جمع‌آوری کند. نه اینکه فکر کنید افرادی که برای دریافت خدمات این شرکت ثبت‌نام کردند مشتری موقت بودند؛ بلکه آنها با ثبت‌نام نزد این استارت‌آپ برای ماه‌ها و سال‌های بعد از آن هم از تیغ‌های خودتراش آنها خریداری کردند.

خوب است یک لحظه درباره‌ی این ماه‌راهنای تیغ‌های خودتراش و سر تیغ‌ها از جمله کالاهای بسیار مدرنی هستند؛ بعد از چندین بار استفاده تیغ‌ها کند می‌شوند و باید آنها را در انداخت و حتی اگر نسبت به خرید یک بسته‌ی کامل از خودتراش اقدام کنید باز هم بعد از مدتی دیگر به دردتان نخواهد خورد. آنچه باعث اوج گرفتن کسب و کار دالر شیوکلابل شد این بود



که استارت آپ یاد شده ماجرای واقعی را بیان کرد که با تجربه‌ی روزمره‌ی مشتریان بالقوه خود در سراسر جهان انطباق داشت - و آن اینکه خیلی از مردان در سراسر جهان از پرداخت هزینه به ازای تیغ‌های خودتراش گران قیمت جهت اصلاح صورت خود به تنگ آمده‌اند.

'ستارت آپ یاد شده به مشتریان یادآوری کرد که قسمت اعظم 'م' 'خ' پرداختی آنها برای خرید خودتراش از برندهای جا افتاده و مشهور بازار توسط این برندها صرف بازاریابی و پرداخت دستمزد به سلبریتی‌ها می‌شد. و به واقع ارتباطی با افزایش کیفیت محصولاتی که به دست مشتری می‌رسد ندارند و همین موضوع باعث شد تا مشتریان دالرش، کلا، ترجیح بدهند دیگر از برندهای مشهور خریداری نکنند.

گذشته از این دالرش، یوک، رای، احتی بیشتر مشتریان خود اقدام به فروش تیغ‌های خود تراش، حریق آبونمان کرد. دیگر لازم نیست مشتری به یادش بسپارد که موقع بکشتن به خانه سری هم به سوپرمارکت محل بزند تا یک بسته خرد تراش بخرد و اگر هم یادش برود و نیاز به اصلاح داشته باشد، تیغی در خانه موجود نباشد.

برای آنکه شمه‌ای از موفقیت دالرش، شیو کلاب را برای شما بیان کرده باشم در نظر داشته باشید سال ۲۰۱۲، شرکت ژیلت ۱۸۰ میلیون دلار را صرفاً برای بازاریابی برند خود هزینه کرده بود. ماجرای که شما در صدد بیان کردنش هستید مزیتی است در اختیار شما

«کسی برنده است که بهترین ماجرا را تعریف کند».

• آنت سیمونس