

خريطة المشاعر

24 شعورًا وراء قرارات الشراء، وما يحتاج المشترون أن يسمعه مع كل شعور،
وأين يقع الحد

أسماء المشاعر من كتاب «أطلس القلب» ليرينيه براون. والأدلة من قاعدة بيانات IPA،
ومعهد B2B في لينكدإن، وCEB، وGartner، ودراسات محكمة في علم النفس.

كيف تستخدم هذه الخريطة

استخدم الخريطة في ثلاث خطوات. حدّد الموقف الذي يمر به المشتري (الجزء 2). اقرأ مداخل المشاعر التي يحملها هذا الموقف (الجزء 3)، ومعها الشعور المجاور الذي يشبهه ويحتاج رسالة مختلفة. ثم طبّق الاختبارات الثلاثة في الجزء 5 قبل نشر أي شيء.

وهي لكل من يكتب مواد التسويق أو يعتمدها في شركة سعودية يعمل فيها بين 50 و250 شخصًا: المؤسس، ومدير التسويق، ومن يكتب الموجز للوكالة.

أسماء المشاعر مأخوذة من كتاب «أطلس القلب» (Atlas of the Heart) لبرينيه براون (Random House، 2021)، ويتناول 87 شعورًا وتجربة. التعريفات هنا صياغتنا الخاصة بلغة بسيطة، وليست اقتباسات من الكتاب. وBMD لا ترتبط ببرينيه براون ولا بنشرها. وقائمة براون الكاملة بالأسماء الـ 87 متاحة مجانًا على brenebrown.com.

الحكم احذف «نقطة الألم» من الموجز، واكتب مكانها اسمًا من هذه الأسماء الـ 24.

الألم ليس شعورًا واحدًا

كلمة الألم تخبر الكاتب بحجم الشعور، ولا تخبره بشيء عن نوعه. ومع ذلك ما زالت أغلب موجزات التسويق تصف حال المشتري بهذه الكلمة وحدها.

خذ مشتريًا يعيش الإحباط، وآخر يعيش الاستسلام. كلاهما يتألم. الأول ما زال يريد أن يتجاوز الجدار، ويحتاج أن يرى أنه جزء منه يتحرك. والثاني توقف عن المحاولة، ويحتاج دليلًا قليل الكلفة على أن المحاولة من جديد تستحق. أرسل رسالة الأول إلى الثاني، ولن يرى فيها إلا ضجيجًا.

تذكر برينيه براون أن فريقها جمع استبيانات من أكثر من 7,000 مشارك في ورش تدريبية على مدى خمس سنوات، وطلب منهم أن يكتبوا كل المشاعر التي يتعرفون عليها ويسمونها وهم يعيشونها. كان المتوسط ثلاثة: «سعيد» و«حزين» و«غاضب». هذه استبيانات ورش عمل، وليست دراسة على عينة ممثلة. ومن قرأ ملف شخصية عميل سيعرف هذا النمط.

الحكم لا تستطيع أن تكتب لشعور لم تسمّه.

ما تقوله الأدلة، وما لا تقوله

العاطفة تعمل على مدى سنوات. والمنطق يعمل هذا الربع.

في قاعدة IPA لبيانات الفعالية، تتفوق الحملات العاطفية والحملات العقلانية كل منها في مدى زمني مختلف. حلّ إيس بينيت وبيتر فيلد هذه القاعدة في كتاب The Long and the Short of It (IPA، 2013). الأرقام أدناه نسب من دراسات حالة قُدمت لجوائز الفعالية وأبلغ أصحابها عن أثر «كبير جدًا». تصف الأرقام كم مرة أبلغت الحملات عن نتائج كبيرة، وليس حجم هذه النتائج.

نسبة حملات IPA التي أبلغت عن أثر كبير جدًا، حسب أسلوب الرسالة

الأثر	عقلانية	تجمع الاثنين	عاطفية
نمو الأرباح، كل المدد	16%	25%	29%
نمو الأرباح، حملات من سنة إلى سنتين	13%	27%	21%
نمو الأرباح، حملات 3 سنوات فأكثر	23%	23%	43%
آثار مباشرة قصيرة المدى	38%	36%	26%

بينيت وفيلد، The Long and the Short of It، 2013 IPA، الأشكال 53 و 54 و 56. بيانات أسلوب الرسالة متاحة لما لا يزيد على 511 حالة من أصل 996، وأحجام المجموعات غير منشورة.

اقرأ الجدول على أنه تقسيم للعمل. الحملات العاطفية تتقدم على مدى ثلاث سنوات فأكثر، والحملات العقلانية تكسب الاستجابة القصيرة المدى. أما الحملات التي تجمع الاثنين فتتصدر على مدى سنة إلى سنتين، وهذا يهمل إن كانت هذه هي المدة التي تحكم بها شركتك على التسويق.

الحكم أعط كل عمل وظيفة واحدة. العاطفة تبني، والمنطق يبيع.

مشتري B2B يشعر أيضًا، والشعور يخصه شخصيًا

أدلة B2B تشير إلى الاتجاه نفسه، وكثير منها يخص المشتري شخصيًا. لكنها أقل، لذلك نعرض كل نتيجة ومعها حدودها.

- الحملات العاطفية في B2B أبلغت عن آثار تجارية أكثر. في تحليل بينيت وفيلد لمعهد B2B في لينكدإن عام 2019، سجّلت حملات B2B العاطفية في المتوسط 1.4

من الآثار التجارية الكبيرة جدًا، مقابل 0.2 للحملات العقلانية، بتقدير أصحاب الحالات أنفسهم، العينة أقل من 50 حالة من المشاركات في الجوائز، والمؤلفان يصفان النتائج بأنها مبدئية.

- **القيمة الشخصية رافقت نية الشراء.** في مسح أجرته CEB عام 2013 مع قوقل Motistag وشمل 3,000 من مشترري B2B، قال 71.0% ممن رأوا في العلامة قيمة شخصية إنهم سيشترون، مقابل 22.6% ممن لم يروها. وقال 68.8% مقابل 8.5% إنهم مستعدون لدفع سعر أعلى. إجابات ذاتية من مسح واحد، ولا تثبت سببًا.
- **كثير من المشترين يلتزمون الصمت.** في مسح CEB لمشتري B2B عام 2013 (n=590)، قال 48% إنهم أرادوا شراء حل جديد ولم يفصحوا عن ذلك. وتربط CEB هذا الصمت بالمخاطرة الشخصية، لكن دليلها على هذا الربط من مسح منفصل.
- **الثقة بالقرار ترتبط بصفقات أكبر وندم أقل.** في مسح أجرته Gartner أواخر 2020 على قرابة 1,000 عميل B2B، كان احتمال إتمام شراء عالي الجودة قليل الندم أعلى بـ 10 مرات لدى من أبلغوا عن ثقة عالية بقرارهم. وتعترف Gartner هذا الشراء بأنه اختيار الحل الأكبر والأشمل والأعلى سعرًا مع ندم قليل أو معدوم.
- **أغلب إعلانات B2B في أدنى الدرجات.** قيّمت System1 لمعهد B2B عام 2021 ما مجموعه 1,700 إعلان B2B، فحصل 76.7% منها على نجمة واحدة، وهي أدنى درجة، على مقياس مبنى على الاستجابة العاطفية لدى لجان من المستهلكين وعلى تذكر العلامة.

الحكم: مشترري B2B يحمي موقعه وهو يشتري المنتج.

لا تكرر هذه العبارات

لا تكرر	حقيقته
«الإعلانات العاطفية تحقق ضعف أرباح الإعلانات العقلانية.»	قراءة خاطئة لنسبة الحالات: 29% من الحملات العاطفية مقابل 16% من العقلانية أبلغت عن نمو كبير جدًا في الأرباح. هذا يقيس كم مرة حدث النمو، وليس مقداره.
«95% من قرارات الشراء تُتخذ في العقل الباطن.»	تقدير لجيرالد زالتمان عام 2003 عن التفكير عمومًا. ولم يحوِّله إلى ادعاء عن الشراء إلا السطر التمهيدى للمقال الذي نقله. لا توجد دراسة قاسته.
«الناس يشترون بالعاطفة ثم يبررون بالمنطق.»	مقولة متداولة في المبيعات. لم نجد دراسة قاستها.
«إعلانات B2B العاطفية أكثر فعالية بـ 7 مرات.»	نص التقرير لا يقول هذا في أي موضع. الرسم البياني فيه يعرض 1.4 مقابل 0.2 من الآثار التجارية الكبيرة جدًا، بتقدير أصحاب الحالات، في أقل من 50 حالة.
«التخويف في الإعلان يأتي بنتيجة عكسية.»	تحليل تجميعي لـ 248 عينة وجد أثرًا إيجابيًا في المتوسط، ولم يجد أي ظرف يأتي فيه التخويف بنتيجة عكسية. وكان الأثر نحو الضعف حين قالت الرسالة إن الناس قادرون على تنفيذ الإجراء الموصى به، أو إنه سينجح.

سنة مواقف، والمشاعر التي تحملها

ابدأ بالموقف، وليس بشخصية العميل

شخصية العميل تصف من هو المشتري. أما الموقف فيصف ما حدث له للتو. وهذه ستة مواقف شائعة في الشركات السعودية التي يعمل فيها بين 50 و250 شخصًا.

الموقف	ما يشعر به المشتري	ما نكتبه
غادر مدير التسويق، والميزانية ما زالت موجودة	القلق، والميل إلى التأجيل	اجعل الأيام الـ90 القادمة واضحة: من يقرر، وماذا يُقاس، وما الذي يحدث أولاً
رقم نمو ستعجز الشركة عن تحقيقه أمام الجميع	التوجس	إجراء بتاريخ محدد يسبق المراجعة، وخطوة يستطيع المشتري أن ينفذها هذا الأسبوع.
الشركة تدفع لوكالات أو تشغل إعلانات، ولا تقيس شيئاً	الإحباط، أو الاستسلام إن مرت سنوات	للإحباط: الآلية، والجزء الذي يتحرك. للاستسلام: تجربة صغيرة محدودة.
المؤسس هو قسم التسويق	الشلل تحت الضغط	خطوة أولى واحدة. احذف قبل أن تضيف.
أول إطلاق، أو سوق جديد، أو خط منتجات جديد	القلق والحماس	الحجج قبل المشاعر في السوق الجديد، ثم خطة واضحة لما هو مجهول.
جولة تمويل، أو طرح عام أولي، أو انتقال القيادة في شركة عائلية يكشف قصة النمو	الانكشاف العاطفي، مع خطر الخزنة	انسب المشكلة إلى البنية، وأعط من يتبنى الشراء في الداخل حجة يستطيع الدفاع عنها.

الحكم الموقف يحدد الشعور. والشعور يحدد الرسالة.

الخريطة

كيف تقرأ المدخل

لكل مدخل خمسة أجزاء. **ما هو** تعريف بلغة بسيطة. **أين يظهر** لحظة الشراء التي يظهر فيها الشعور. **كيف يبدو** صياغة توضيحية بكلام المشتري، وليست اقتباسًا من أحد. **قل** هو ما تفعله الرسالة. **تجنب** هو الخطأ الذي يقلب الشعور ضدك.

اللحظة 1. كسب الانتباه

الملل

BOREDOM

ما هو	إحساس بالرتابة والتملل حين لا يشد انتباهنا شيء، مع أننا نتوق إلى ما يشده.
أين يظهر	المشتري وهو يتجاوز إعلانات قطاع كامل تقول كلها الشيء نفسه.
كيف يبدو	«عروض الوكالات كلها نفس الشيء»
قل	شيئًا محددًا يمكن التحقق منه: رقمًا، أو موقفًا بعينه، أو ادعاءً لن يقوله منافسك.
تجنب	مزيد من التلميع للرسالة نفسها. ففي اختبارات System1، حصل إعلان B2B التلفزيوني المتوسط في أمريكا على 54% من الإجابات «محايد»، وفيها أفاد المشاهدون بأنهم لم يشعروا بأي عاطفة، مقابل 47% لكل الإعلانات التلفزيونية في أمريكا (تقرير من System1 نفسها، 2024).

الاهتمام

INTEREST

ما هو	انتباه خفيف ومنفتح نحو شيء يجذبنا. أقل حدة والتزامًا من الفضول.
أين يظهر	قارئ يحفظ المنشور، لكنه غير مستعد للحديث بعد.
كيف يبدو	«أرسل لي شيء أقرأه.»
قل	شيئًا مفيدًا بلا شروط: أرقامًا مرجعية للمقارنة، أو قائمة تحقق، أو أداة تشخيص.
تجنب	الخلط بين الاهتمام ونية الشراء. طلب اجتماع في هذه المرحلة يستهلك ثقة لم تكسبها بعد.

ما هو	الاهتمام حين يكبر حتى يصير حاجة إلى أن نعرف. تدخل فيه مشاعرنا أيضًا، ولهذا يحمل مخاطرة أكبر.
أين يظهر	قائد لاحظ فجوة في أرقامه، ويريد أن يسدها.
كيف يبدو	«الشركات التي بحجمنا كيف تقيس هذا؟»
قل	سمّ الفجوة بدقة، وسدّ جزءًا منها. واترك الباقي للمحادثة.
تجنّب	التشويق الذي يحجب الإجابة. المشترون في المناصب العليا يرونه حيلة.

اللحظة 2. حين تظهر المشكلة

ما هو	نشعر أن المطالب علينا أكبر من طاقتنا، لكننا ما زلنا نحافظ على سير الأمور.
أين يظهر	مسؤول تسويق يدير الحملات والتقارير والوكالات في وقت واحد، وما زال متماسكًا.
كيف يبدو	«الشغل فوق طاقتنا، بس ماشي.»
قل	خفف الحمل: ما الذي يمكن تسليمه لغيره، أو أتمتته، أو إيقافه دون أن يفقد السيطرة.
تجنّب	بيع تحوّل كامل. المشتري المتماسك حتى الآن يسمع في عبارة «تغيير كبير» عبثًا إضافيًا.

ما هو	الضغط النفسي حين يتراكم حتى نتجمد، فلا نقدر على التفكير ولا ننجز إلا القليل.
أين يظهر	مؤسس يدير التسويق بنفسه، وتوقف عن اتخاذ القرارات.
كيف يبدو	«ما أدري من وين أبدأ.»
قل	خطوة أولى واحدة، صغيرة ومحددة. احذف قبل أن تخيف.
تجنّب	قائمة الخيارات. ثلاث باقات تعني ثلاثة أسباب للتأجيل.

القلق

ANXIETY

ما هو
أين يظهر
كيف يبدو
قل
تجنب

توتر واضطراب في الجسد والذهن تجاه مستقبل غامض، دون خطر واضح بعينه.
أول إطلاق، أو سوق جديد، أو أول توظيف حقيقي في التسويق.
«ما نعرفه الآن ما نعرفه»
اجعل المجهول مرئيًا: ماذا سيُقاس، ومتى، وماذا يحدث إن فشل.
الطمأننة بلا تفاصيل. عبارة «لا تشيل هم» تترك الغموض في مكانه.

التوجس

DREAD

ما هو
أين يظهر
كيف يبدو
قل
تجنب

ترقب ثقيل لأمر سيئ نتوقع وقوعه، وكثيرًا ما يشتد كلما اقترب.
هدف نمو ستعجز الشركة عن تحقيقه، واجتماع مجلس الإدارة موعده محدد سلفًا.
«اجتماع مراجعة الربع الجاني سيكون صعب»
إجراء محدد بتاريخ يسبق ما يتوجس منه. كان أثر رسائل التخويف نحو الضعف حين قالت الرسالة إن الناس قادرون على تنفيذ الإجراء الموصى به، أو إنه سينجح (Tannenbaum وزملاؤه، 2015، 248 عينة).
تضخيم التهديد دون الخطوة. رسائل التخويف التي خلت من هذا التأكيد كان أثرها نحو النصف.

الإحباط

FRUSTRATION

ما هو
أين يظهر
كيف يبدو
قل
تجنب

أن نصطدم بجدار لا نقدر على زحزحته، ونحن ما زلنا نريد ما خلفه. طريقنا مسدود، لكن الأمل باق.
أتعاب وكالة أو إنفاق إعلان كل شهر، ولا يوجد شيء يستطيع أحد قياسه.
«نصرف كل شهر، وما نقدر نقول إيش يجب لنا»
الآلية: لماذا يوجد الجدار، وأي جزء منه يتحرك. المشتري ما زالت عنده طاقة، فأعطها اتجاهًا.
المواساة بلا طريق. الموافقة على أن الأمر صعب تهدر الطاقة التي جاء بها.

خيبة الأمل

ما هو	الغصة التي نشعر بها حين تأتي الأمور أسوأ مما كنا نعول عليه. وتشتد كلما علقنا عليها آمالاً أكبر.
أين يظهر	بعد وكالة، أو موظف، أو حملة كان يُفترض أن تطلح الوضع.
كيف يبدو	«وعدونا بعملاء جدد.»
قل	أعد ضبط التوقع قبل أي وعد: ما الذي سيتغير، وما الذي لن يتغير، وكيف سيُقاس الاثنان.
تجنب	وعد أكبر مما وعد به المورد السابق. هذا الوعد يحجز موعدًا لخيبة الأمل القادمة.

الاستسلام

ما هو	فتور العزيمة حين يستحكم فينا حتى نترك المحاولة، لأننا نقتنع أن السعي بلا جدوى.
أين يظهر	شركة جربت التسويق مرتين، وخلصت إلى أنه لا ينفع في قطاعها.
كيف يبدو	«التسويق ما ينفع في قطاعنا.»
قل	دليل قليل الكلفة على أن الجهد قد ينفع هنا: تجربة صغيرة بميزانية محددة، وتاريخ انتهاء محدد، ورقم متفق عليه مسبقاً.
تجنب	العرض المتحمس الذي يناسب من يعيش الإحباط. أما من يعيش الاستسلام، فيبدو له كأن لا أحد يسمعه.

اللحظة 3. أثناء المقارنة

المقارنة بالآخرين

COMPARISON

ما هو	أن نحدد مرتبتنا قياسًا بالآخرين، ونتأرجح بين أن نشبه الجميع وأن نتفوق عليهم.
أين يظهر	سؤال «ماذا يفعل منافسوننا؟» في كل موجز.
كيف يبدو	«منافسنا في كل مكان على إنستغرام.»
قل	انقل المقارنة من النشاط الظاهر إلى الرقم الذي يهم المشتري نفسه.
تجنب	تقليد نشاط المنافس. ظهور النشاط ليس دليلًا على أنه ينجح.

الحسد

ENVY

ما هو	أن نتمنى لو كانت ميزة غيرنا لنا. وعلى خلاف الغيرة، لا نخشى هنا على شيء لدينا.
أين يظهر	إطلاق منافس، أو جولة تمويله، أو عقده الكبير.
كيف يبدو	«كيف أخذوا هذا العقد؟»
قل	اعرض النظام الذي صنع نتيجة المنافس، وهو نظام يستطيع المشتري أن يبنيه. هكذا يتحول الحسد إلى إعجاب.
تجنب	تغذيته. التسويق الذي يغذي الحسد يبيع التقليد.

الإعجاب

ADMIRATION

ما هو	أن ننظر إلى شخص بتقدير لما يفعله أو لما هو عليه، فيدفعنا ذلك إلى أن نطور أنفسنا، وليس إلى أن نأخذ ما عنده.
أين يظهر	قراءة دراسة حالة عن شركة تسبقك بخطوة.
كيف يبدو	«كذا نبني نشتغل في التسويق.»
قل	الحالة بخطواتها وأرقامها، حتى يرى القارئ نفسه يطبقها.
تجنب	دراسات الحالة التي تعرض النتيجة وحدها. الإعجاب بلا طريق ينقلب حسدًا.

الحيرة

CONFUSION

ما هو	ألا نعرف كيف نفهم أمرًا ما. شعور مزعج، لكنه كثيرًا ما يكون أول خطوة نحو التعلم.
أين يظهر	المقارنة بين عروض تسعّر أشياء مختلفة بوحدة مختلفة.
كيف يبدو	«ما أقدر أقارن بين هذين العروض الثلاثة.»
قل	إطار مقارنة بسيط يطبقه المشتري على كل مورد، وأنت منهم.
تجنّب	المصطلحات التي تجعلك تبدو خبيرًا. المشتري الحائر يختار الأرخص، أو لا يفعل شيئًا.

التنافر المعرفي

COGNITIVE DISSONANCE

ما هو	ضيق نشعر به حين تتعارض قناعاتنا مع أفعالنا أو مع حقائق جديدة. ونتجاوزه إما بأن ننضج، وإما بأن نتجاهل الأدلة.
أين يظهر	شركة ترى نفسها قائمة على البيانات، ولا تستطيع أن تذكر إجمالي ما أنفقته على التسويق العام الماضي.
كيف يبدو	«أنا شركة تمشي بالأرقام.»
قل	طريقة لسد الفجوة تسمح لهم أن يبقوا كما يرون أنفسهم.
تجنّب	التذكير المتكرر بالفجوة. إذا ضغطت عليهم بقوة تجاهلوا الدليل، وتجاهلوك معه.

اللحظة 4. عند القرار

VULNERABILITY

الانكشاف العاطفي

ما هو	أن نظهر على حقيقة أننا دون أن نضمن كيف يتلقانا الآخرون. يبدو ضعفاً، لكنه يتطلب جرأة.
أين يظهر	الشخص الذي يتبنى الشراء داخل الشركة، ويتحمل تبعته إن فشل.
كيف يبدو	«لو رفعتها للرئيس التنفيذي، ستكون مسؤوليتي أنا.»
قل	ما يحتاجه هذا الشخص ليكون في مأمن: دراسة الجدوى، والمخاطر بأسمائها، وشروط الخروج.
تجنب	البيع للشركة ونسيان الشخص. في مسح CEB لمشتري B2B عام 2013 (n=590)، قال 48% إنهم أرادوا شراء حل جديد ولم يفصحوا عن ذلك.

FEAR

الخوف

ما هو	انقباض مفاجئ في البطن حين نحس بالخطر ماثلاً أمامنا. يتأجج بقوة ثم يخبو سريعاً، أما القلق فيطول.
أين يظهر	حدث مفاجئ: عميل رئيسي يغادر، أو إشعار من جهة تنظيمية، أو منافس يخفض سعره.
كيف يبدو	«نبي حل الحين.»
قل	استجابة سريعة ومحدودة، ومسؤول واحد واضح عنها، ثم انقل الحديث إلى البنية.
تجنب	التسكير الذي يستغل الاستعجال في لحظة الذروة. مدونة ICC الطوعية (2024) تنص على ألا يستغل التسويق الخوف دون سبب مبرر.

الثقة

TRUST

ما هو	أن نضع شيئاً يهمننا بين يدي شخص آخر ونحن ندرك أنه قد يفلت به. ويكسبها مع الوقت بمواقف صغيرة لا يخذلنا فيها.
أين يظهر	كل مرحلة، وتُحسم في التفاصيل الصغيرة: تقرير في موعده، ورقم يصمد عند المراجعة.
كيف يبدو	«خلنا نبدأ بشئ صغير ونشوف.»
قل	اقبل البداية الصغيرة، واجعلها موثوقة. سلّم في الموعد الذي قلته.
تجنّب	طلب الالتزام الكبير قبل الوفاء بالالتزامات الصغيرة.

الندم

REGRET

ما هو	أن نتمنى لو تصرفنا على نحو آخر، ونحن نعرف أن القرار كان بأيدينا. وقبل القرار، يظهر خوفاً من الاختيار الخطأ.
أين يظهر	مشتري جرب صفقة سيئة من قبل. في مسح أجرته Gartner أواخر 2021 على 1,120 من مشتري التقنية، قال 56% إن مؤسساتهم ندمت ندماً كبيراً على أكبر صفقة تقنية عقدتها في السنتين الأخيرتين.
كيف يبدو	«طيب ولو اخترنا الغلط مرة ثانية؟»
قل	خفّض كلفة الخطأ: مراحل، ونقاط مراجعة، وخطوات يمكن التراجع عنها. وجدت Gartner أن احتمال إتمام شراء عالي الجودة قليل الندم أعلى بـ 10 مرات لدى المشتريين الذين أبلغوا عن ثقة عالية بقراراتهم.
تجنّب	الضغط لاتخاذ القرار بسرعة. هذا الضغط يرفع الندم الذي تحاول أن تخفضه.

اللحظة 5. بعد الشراء

الارتياح

RELIEF

ما هو	الانفراج الذي نشعر به حين يمر ما كنا نخشاه أو تنتهي مرحلة صعبة.
أين يظهر	أول تقرير مفهوم، وأول شهر تتطابق فيه الأرقام.
كيف يبدو	«أخيرًا صرت أعرف وين تروح الفلوس.»
قل	سمّ هذا الارتياح في رسائل بدء العمل والتجديد. هو ما اشتراه العميل.
تجنّب	الوعد بالارتياح في نصوص جذب العملاء. الارتياح الذي لم يشعر به المشتري بعد مجرد ادعاء.

الفخر

PRIDE

ما هو	شعور دافئ بأننا استحققنا ما نلناه بجهدنا. محور العمل الذي بذلناه، وليس أننا أفضل من أحد.
أين يظهر	حين يحقق فريق العميل رقمًا عمل من أجله.
كيف يبدو	«فريقنا هو الذي سواها.»
قل	انسب الفضل لفريق العميل، واجعل دراسة الحالة عنهم.
تجنّب	أخذ الفضل. حين ينسب المورد الفوز إلى نفسه، لا يعود العميل يشعر أنه فوزه.

خيانة الثقة

BETRAYAL

ما هو	كسر الثقة، إما بكذبة مدوية، وإما بانسحاب هادئ حين يكف أحدهم عن الاكتراث بنا شيئًا فشيئًا.
أين يظهر	الوكالة السابقة التي توقفت عن الاهتمام بعد توقيع العقد.
كيف يبدو	«كانوا مهتمين لين وقّعنا.»
قل	اعترف بالنمط دون أن تهاجم المورد السابق، وحدد كتابيًا كيف يستمر الاهتمام بعد التوقيع.
تجنّب	انتقاد المنافسين. يبدو كأنه القصة نفسها يرويها شخص جديد.

الحد. شعوران يحتاجان إلى حذر

الخزي

SHAME

ما هو	إحساس عميق بأننا نحن المشكلة، وليس أفعالنا. ويملأنا التوجس من الرفض.
أين يظهر	نص إعلاني يوحى بأن المشتري متأخر، أو مهمل، أو تجاوزه الزمن.
كيف يبدو	«لنسة تسوّق بطريقة 2015؟»
قل	انقل المشكلة من الشخص إلى البنية. أقسام التسويق تُبنى لتعطي أقل مما تستطيع، والبنية يمكن إصلاحها.
تجنّب	رسائل الخزي. في 90 عينة، ارتبط الخزي بتصرف أكثر بناءً حين كان الإخفاق أكثر قابلية للإصلاح، وتصرف أقل بناءً حين كان أقل قابلية للإصلاح (Cidamg Leach, 2015).

الشعور بالذنب

GUILT

ما هو	وخز داخلي يقول «أخطأت» وليس «العيب في». يشير إلى الفعل، ويدفعنا إلى إصلاحه.
أين يظهر	قائد يعرف أن التأخير كلف الشركة.
كيف يبدو	«كان المفروض نصلحها السنة اللى فاتت.»
قل	جرعة معتدلة ومحددة: كلفة التأخير، والإصلاح الذي ما زال ممكناً.
تجنّب	جرعة الذنب الثقيلة. رسائل الذنب المعتدلة ولدت شعوراً بالذنب أكبر مما ولّدت الخفيفة والقوية، وكلما اشتدت الرسالة ساء الموقف من الإعلان والعلامة، وكان الغضب على وجه الخصوص وراء ذلك (Pintog Coulter, 1995, 60=n).

خمس ثنائيات تحتاج رسائل متعاكسة

عند الشعور المجاور تتغير الرسالة

قل	وإن شعر بـ	قل	إن شعر المشتري بـ
خطوة أولى واحدة. بلا قائمة خيارات.	الشلل تحت الضغط	خفف الحمل: ما الذي تسلمه لغيرك، أو تؤتمته، أو توقفه.	الضغط النفسي
تجربة صغيرة محدودة، برقم متفق عليه مسبقًا.	الاستسلام	الآلية، والجزء الذي يتحرك من الجدار.	الإحباط
إجراء بتاريخ يسبق الحدث الذي يتوجس منه، مع خطوة ممكنة.	التوجس	اجعل المجهول مرئيًا. وفك السوق الجديد، الحجج أولاً.	القلق
الخطوات والأرقام، حتى يرى القارئ طريقًا.	الإعجاب	لا تغدّه. اعرض النظام الذي صنع نتيجة المنافس.	الحسد
بجرعة معتدلة، ومحددة، وقابلة للإصلاح.	الشعور بالذنب	لا تستخدمه أبدًا. انقل المشكلة إلى البنية.	الخرق

الحكم إن لم تستطع أن تقول أي شعور مجاور لا يعيشه مشترك، فأنت لم تسم شعوره بعد.

أين يقع الحد

ثلاثة اختبارات قبل نشر أي شيء

01 هل تأتي كل رسالة تخويف ومعها خطوة يستطيع المشتري أن ينفذها فعلاً؟

تحليل تجميعي لـ 248 عينة، أغلبها من رسائل التوعية الصحية (Tannenbaum وزملاؤه، Psychological Bulletin, 2015)، وجد أن لرسائل التخويف أثراً إيجابياً في المتوسط على المواقف والنوايا والسلوك ($d = 0.29$)، وأثراً أكبر حين قالت الرسالة إن الناس قادرون على تنفيذ الإجراء الموصى به، أو إنه سينجح ($d = 0.43$ مقابل 0.21).

02 هل الذنب معتدل، ومحدد، وقابل للإصلاح؟

ففي دراسة على 60 أُمًا عاملة (Pintog Coulter, Journal of Applied Psychology, 1995)، ولدت رسائل الذنب المعتدلة شعورًا بالذنب أكبر مما ولدت الخفيفة والقوية. وكما اشتدت الرسالة سوء الموقف من الإعلان والعلامة، وكان الغضب على وجه الخصوص وراء هذا التراجع.

03 هل المشكلة في البنية، وليست أبدًا في الشخص الذي يقرأ؟

ففي تحليل تجميعي لـ 90 عينة ($N = 12,364$)، ارتبط الخزي بتصرف أكثر بناءً حين كان الإخفاق أكثر قابلية للإصلاح ($g = 0.47$)، ويتصرف أقل بناءً حين كان أقل قابلية للإصلاح ($g = -0.34$) (JPSP, Cidamg Leach, 2015).

القانون هو الحد الأدنى، وليس المعيار

نظام التجارة الإلكترونية في السعودية (2019) يضع الحد الأدنى. فهو يمنع أن يتضمن الإعلان الإلكتروني عرضًا أو بيانًا أو ادعاءً كاذبًا، أو عبارة قد تخدع المستهلك أو تضلله مباشرةً أو بطريق غير مباشر (المادة 11)، ويجيز غرامات تصل إلى 1,000,000 ريال على المخالفات (المادة 18). ولا يتضمن النظام نصًا عن رسائل التخويف تحديدًا.

أما مدونة الإعلان والاتصال التسويقي الصادرة عن غرفة التجارة الدولية (ICC) عام 2024، وهي طوعية، فتضع معيارًا أعلى: ألا يستغل التسويق الخوف دون سبب مبرر (المادة 2)، وألا يستخدم أساليب ضغط تعيق حرية المستهلك في الاختيار (المادة 4).

واختبار آخر: لو عرف المشتري كيف ضمنت الرسالة فشعر أنه تعرّض للتلاعب، فأعد تصميمها.

الحكم استخدم العاطفة لتساعد المشتري على القرار، وليس أبدًا لتوقف تفكيره.

ورقة العمل

حدّد الشعور في نصف يوم

1. **اجمع الكلمات.** آخر 10 مكالمات مبيعات، وأسباب خسارة الصفقات، واستفسارات واتساب، والتقويمات. بكلماتهم هم، وليس بملخصك أنت.
2. **ضع علامة على المشاعر والمواقف.** أغلب كلمات الشعور ستكون غامضة: «واقفين مكاننا»، «تعبنا»، «جربنا كل شيء».
3. **سمّ أقرب شعور، ثم اختبر الشعور المجاور له.** الإحباط أم الاستسلام؟ الضغط النفسي أم الشلل تحت الضغط؟ ارجع إلى الجزء 4.
4. **أعط كل مادة تسويقية شعورًا واحدًا.** صفحة هبوط واحدة، وشعور واحد، ورسالة واحدة من خانة «قل» في الجزء 3.
5. **طبّق الاختبارات الثلاثة.** الجزء 5. ما يفشل في أي اختبار لا يُنشر.

موجزك في فقرة واحدة

الموقف

ما الذي حدث للمشتري للتو

الشعور

اسمه من هذه الخريطة، والشعور المجاور الذي ليس هو

كيف يبدو

كلمات المشتري نفسه، من ملاحظاتك

قل

ما تفعله الرسالة

الدليل

الرقم أو الحالة أو الموقف الموصوف الذي يسندها

الخطوة التالية

إجراء واحد يستطيع المشتري أن ينفذه، بتاريخ محدد

1. Binet, L. and Field, P. (2013). The Long and the Short of It: Balancing Short and Long-Term Marketing Strategies. IPA. Figs 48, 52 to 56.
2. Binet, L. and Field, P. (2019). The 5 Principles of Growth in B2B Marketing. The B2B Institute (LinkedIn). Figs 9, 12, 13. Fewer than 50 B2B cases; findings described as tentative.
3. CEB Marketing Leadership Council (2013). From Promotion to Emotion: Connecting B2B Customers to Brands. With Google and Motista. Figs 8, 11, 12 (n = 3,000); Fig 23 (n = 590).
4. Gartner (17 May 2021). Press release on B2B decision confidence; nearly 1,000 B2B customers surveyed November to December 2020.
5. Gartner (12 July 2022). Press release on technology purchase regret; 1,120 respondents, November to December 2021.
6. The B2B Institute (2021). Cashing In On Creativity. System1 analysis of 1,700 B2B ads.
7. Morgan, A., Field, P. and Evans, J. (2024). The Extraordinary Cost of Dull. System1 Group. Vendor whitepaper; US B2B ads n > 2,600.
8. Brown, B. (2021). Atlas of the Heart. Random House. Introduction. Workshop surveys of more than 7,000 participants.
9. Kashdan, T. B., Barrett, L. F. and McKnight, P. E. (2015). Unpacking emotion differentiation. Current Directions in Psychological Science, 24(1), 10 to 16.
10. Chandy, R. K., Tellis, G. J., MacInnis, D. J. and Thaivanich, P. (2001). What to say when. Journal of Marketing Research, 38(4), 399 to 414.
11. Tannenbaum, M. B. and colleagues (2015). Appealing to fear. Psychological Bulletin, 141(6), 1178 to 1204.
12. Leach, C. W. and Cidam, A. (2015). When is shame linked to constructive approach orientation? Journal of Personality and Social Psychology, 109(6), 983 to 1002.
13. Coulter, R. H. and Pinto, M. B. (1995). Guilt appeals in advertising. Journal of Applied Psychology, 80(6), 697 to 705.
14. Kingdom of Saudi Arabia (2019). E-Commerce Law, Royal Decree M/126. Articles 11 and 18.
15. International Chamber of Commerce (2024). Advertising and Marketing Communications Code, 11th edition. Articles 2 and 4.

راجعنا كل رقم في سبتمبر 2026 في مصدره الأصلي، أو في ملخصه المنشور حين يكون النص الكامل مدفوعاً. بيانات المسح والمشاركات في الجوائز يبلغ عنها أصحابها بأنفسهم، وبعض العينات صغيرة، والنص ينته إلى ذلك في المواضع التي يهتم فيها. التعريفات صياغتنا الخاصة. BMD لا ترتبط ببرييه براون ولا بناشرها.

عن BMD

مشكلة أغلب الشركات ليست التسويق. مشكلتها أن أقسام التسويق تُبنى لتعطي أقل مما تستطيع. BMD، أو بناء قسم التسويق، شركة استشارية متخصصة مقرها الرياض، السعودية. نبنى داخل الشركات المتوسطة في دول الخليج أقسام تسويق منظمة، نتائجها قابلة للقياس. ومؤسس BMD، رضا العايش، مستشار تسويق عمل مع أكثر من 40 قسم تسويق.

اعرف وضع قسم التسويق عندك

أجر التقييم في 5 دقائق على bmds.sa/ar/assessment

bmds.sa@r