

بازاریابی در عصر دیجیتال



نوشته: حسین مجدفر

این کتاب تقدیم می‌شود به:

آقای مهندس مجید دهبیدی پور،

ریاست مرکز کارآفرینی شریف و مرکز رشد فناوری‌های پیشرفته شریف

که تنها دوست من بوده است که به پیشواز هر ایده نوی می‌رود و با تفکر

مثبت از اندیشه‌های جدید افراد، پشتیبانی می‌کند

فهرست مطالب

پیشگفتار

۱. تغییر در چشم‌انداز بازاریابی / ص ۷
۲. تغییر در نوع تفکر بازاریابی / ص ۹
۳. تفاوت بازاریابی خوب و بد / ص ۱۹
۴. واکنش در برخورد با بحران / ص ۲۶
۵. راهکارهای مدیران فروش در شرایط بحران / ص ۱۰۷

آنان که به شادمانی می‌بخشند همچون شکوفه که زنبور، شیره جاننش را
می‌مکد بر این باورند که گام دادن، نیاز ناگزیر زندگی است و خود بیش از
آن که گامشان را می‌ستاند به شیدایی می‌رسند.

(جبران خلیل جبران)

پیشگفتار

تا آنجا که به سوابق مخترعان ایرانی مربوط می‌شود، تبدیل دانش به فن، چندان مشکل غیر قابل حلی برای ایشان نبوده است و جوانان ما در تبدیل اندیشه خود به دستگاهی که کار کند توانمند بوده‌اند ولی بزرگترین مشکل نوآوران و صاحبان ایده آن است که طرح اولیه خود را به‌گونه‌ای «تجاری‌سازی» کنند که قیمت تمام‌شده آن «صرفه اقتصادی» داشته باشد تا بتوان آن را به بازار مصرف عرضه کرد و در برابر رقبا تاب آورد.

دومین مشکل عمده یک جوان تازه‌وارد به فضای کسب‌وکار خصوصی، آن است که او فقط متخصص همان دانشی است که به کمک آن، محصولش را تولید کرده یا خدماتش را سازماندهی کرده ولی کمترین اطلاعی از مفاهیم بازاریابی و روش ارائه محصول به بازار ندارد!

کم‌اطلاعی از «علوم اجتماعی» و کم‌تجربگی در «روابط انسانی» نخستین حقیقتی است که یک جوان باید بدان التفات یابد و برای تبحر یافتن در آنها «باور» کند که نیازمند تمرین و تفکر است.

عادت نداشتن به «نگارش» و نداشتن «برنامه‌ریزی»، دومین ایرادی است که باید برای رفع آن بکوشید. سومین مانع، اصلاح جهت فکری از حالت «متوقع» بودن برای حمایت، به حالت «منطقی» بودن برای تقسیم سود با یک شرکت سرمایه‌گذار است. این سازوکاری است که در همه کشورهای پیشرفته صنعتی وجود دارد و غولهای تجاری بزرگی مانند گوگل از این بستر، سر برآورده‌اند. سرانجام در گام چهارم، یک جوان باید بیاموزد که فروختن، هنری است که همه افراد به صورت ذاتی از آن برخوردار نیستند و لازم است تا فنون این علم، آموخته شود.

با گسترش دنیای ارتباطات و به‌ویژه ایجاد شبکه جهانی اینترنت، اکنون مشتریان با عضویت در شبکه‌های اجتماعی، تجربیاتشان را با یکدیگر در میان می‌گذارند و از این رو، بازاریابان نسبت به گذشته با مشتریان آگاه‌تری روبه‌رو هستند و هر مشتری، فردی مدعی و مطلع است و تنها استفاده از روشهای سنتی و منسوخ در بازاریابی برای پیروزی در فرایند ارزش‌آفرینی و کسب ثروت از علم، در مورد کالاها و خدمات دانش‌بنیان کفایت نمی‌کند. این نوشته بر آن است تا توجه خواننده علاقه‌مند را به تغییر در نظام فکری بازاریابی وادارد.

حسین مجدفر



اکنون با گسترش ابزارهای رسانه‌ای و در حالی که در دست هر کودکی یک گوشی هوشمند چندکاره یافت می‌شود مشتریان از هر زمان دیگری مطلع‌تر شده‌اند. آنها با جستجو در اینترنت و تبادل نظر با دیگران در شبکه‌های اجتماعی می‌توانند تقریباً هر آنچه که نیاز دارند را درباره یک کالا، خدمت یا شرکت ارائه‌دهنده آن بیابند. همین ابزارهای جدید، امکانات نوینی برای فروش مستقیم به مصرف‌کننده نهایی در پیش پای بازاریابان امروزین قرار داده است. رقبا نیز می‌توانند هر محصول یا خدمتی را به سرعت از شما الگوبرداری کنند و چیزی هم از خودشان بدان بیفزایند تا شما حتی نتوانید با چیزی که خودتان روز اول، ارائه کرده بودید رقابت کنید! یعنی عمر مزیت‌های رقابتی آنچه که ارائه می‌دهید کوتاه‌تر شده و از طرفی به دلیل تشنگی بازار برای آزمودن کالاها و خدمات جدید و فانتزی، چنان زیاد شده که سرعت بازگشت سرمایه یک نوآوری که تجاری‌سازی شده نیز در صورت موفقیت در بازار، افزایش یافته است ولی صاحبان کالاها و خدمات سنتی‌تر برای بازگشت سرمایه اولیه‌شان باید مدت بیشتری انتظار بکشند و کسی که در کسب و کارش نوآوری نداشته باشد کم‌کم دچار زوال تدریجی می‌شود.



در شرکتهای هزاره سوم، دیگر تنها تلاش کارکنان بخش بازاریابی برای تضمین فروش محصولات و خدمات شرکت، کفایت نمی‌کند و همه افراد یک شرکت باید در این راستا اندیشه و کوشش کنند. به‌خاطر دارم در یک پروژه پژوهشی در دانشگاه صنعتی شریف برای تولید یک محصول سیلیکونی جدید که دارای خواص تقویت‌شده‌ای بود، وقتی موضوع فروش آن و همیاری همه اعضای فنی تیم طراح محصول مطرح شد، بیشتر افراد گفتند که ما فقط به‌دنبال یک درآمد ماهیانه مشخص هستیم و اگر کسی به دنبال سود چند برابری است خودش برود و آن را بفروشد! ولی مسئله اینجاست که شرکتهای امروزی، دیگر نیازی به پرسنلی ندارند که تفکر کارمندی داشته باشند و به دریافت یک آّب‌باریکه ماهیانه قناعت کنند تا یک زندگی روتین و بی‌دردسر را داشته باشند. یعنی صاحبان چنین طرز تفکری در آینده نزدیک برای یافتن شغل یا بقا در جایگاه فعلی خود دچار مشکل خواهند شد! منظور این نیست که کسی که طراح است برود کالا را بفروشد بلکه او باید قبل از آغاز فرایند طراحی از تیم بازاریابی استعلام کند که محصولی که دارد طراحی می‌کند، اصلاً در بازار مصرف، خواهانی دارد یا نه؟ فقط با تخیل خودخواهانه که نمی‌توان یک محصول عالی طراحی شده ولی غیرکاربردی را به مردم فروخت. حتی دانستن این نکته

هم می‌تواند مفید باشد که کاربرد یک محصول یا کالا مهم‌تر از فناوری به کار رفته در آن است و اتفاقاً محصولات بهره‌مند از یک سطح پایین‌تر از آخرین فناوری موجود به هنگام فروش با اقبال بیشتری مواجه می‌شوند تا محصولی که ضرورت کاربرد آن هنوز از تخیل طراحش به «باور» مصرف‌کننده انتقال نیافته باشد. برای برخی کارها باید نخست بازاریابی کرد.

یک مورد دیگر همیشه تکرارشونده در شیوه بازاریابی منسوخ شده آن است که تلاش کنید چیزی را به تمام گستره افراد پیش رویتان ارائه بدهید. اصلاً قرار نیست کالایی که به درد گروه مشخصی از افراد جامعه می‌خورد برای همه مناسب باشد بلکه باید بازارهای هدف را شناسایی و انتخاب کرد و با تمرکز بر روی محدوده‌های کوچکتری از بازار به طرزی مؤثرتر به آن وارد شد. از سالهای نخست برگزاری جشنواره صنعتی مکانیک شریف به خاطر دارم که هر سال تعدادی دانشجو برای فروختن غرفه‌های نمایشگاه جانبی آن جشنواره به شرکت ما هم زنگ می‌زدند و هر بار پاسخ می‌شنیدند که حضور در چنین نمایشگاهی برای شرکت ما کاربردی ندارد. بارها به آنها یادآوری می‌کردم که به جای تماس با دوهزار شرکت، تعداد محدودی مثلاً صد تا از آنها را بنا بر یک معیار درست به صورتی هدفمند انتخاب کنید و بازاریابی خودتان را

از حالت انبوه، زمانبر و بی‌هدف بر روی مخاطبان خاص، متمرکز کنید. مثلاً ببینید کدام شرکت‌های بزرگ برای جذب نیروهای جوان و شایسته به دنبال راهی می‌گردند تا این افراد را از محیط‌های دانشگاهی پیدا کنند؟ یا کدام شرکتها برای مصرف کردن دو درصد بودجه تکلیفی بخش پژوهش که هر سال مکلف به هزینه نمودن آن هستند مایلند تا با مشارکت در جشنواره شما، هم مشکلات مالی شما را رفع کنند و هم خودشان به تعهدات شرکت در برابر سازمانهای مالیاتی و ... عمل کرده باشند.

شاید شما نیز این تجربه را داشته باشید که هر روز در شرکتتان تعداد زیادی برگه فکس ناخواسته ببینید که درباره ارائه خدماتی مانند حسابداری، طراحی وبسایت، تبلیغ در کتب و مجلات یا فروش یک کالا باشند. واقعاً چه کسی تک‌تک برگه‌ها را از میان انبوه فکسهای دریافتی مطالعه می‌نماید تا از شما خرید کند؟ یا حتی اگر برگه شما تنها فکس دریافتی در آن روز باشد کدام شخصی را می‌شناسید که تمام مطالب غیرجذاب یک برگه تبلیغاتی را که با حروف ریز و در سطرها فشرده، طولانی و ملال‌آور نگاشته شده باشد بخواند و تحت تأثیر قرار بگیرد؟ اگر مفهوم بازاریابی را به جلب نظر مخاطبان یک سمینار علمی نیز گسترش بدهیم، کدام مخاطبی از مشاهده صفحات فایل

پاورپوینت شما بر روی پرده لذت خواهد برد در حالی که در هر صفحه آن مقدار بسیار زیاد و ملال‌آوری مطلب با ذکر جزئیات فراوان آمده است که نه تنها از حوصله مخاطب خارج است بلکه به دلیل ریز بودن حروف آن اصلاً قابل خواندن نیست؟! دفعه بعد که مخاطب یک ارائه از این نوع بودید دقت کنید که بیشتر افراد باهوش، تحصیلکرده یا دانشمند ما در هنگام ارائه خود از این روش غلط و کم‌اثر برای بازاریابی حرفه‌ایشان استفاده می‌کنند. چه فایده دارد که کسی در دانش تخصصی خودش یگانه عالم باشد ولی از درک کوچکترین و ساده‌ترین روشهای جلب مخاطب، غافل باشد؟ نکته دیگر، انجام تمامی مراحل یک کسب و کار از ایده‌پردازی تا طراحی و از تولید محصول تا فروش آن همگی درون یک شرکت است. شاید با برون‌سپاری بخشی از این زنجیره به شرکتهای دیگر، بتوانید از تمام توان شرکتان در جهتی استفاده کنید که در آن مزیت نسبی دارید. مثلاً بخش طراحی شرکت شما بین رقبا به لحاظ معرفی محصولات جدید، زبانزد است. ولی همین بخش در هنگام طراحی یک دستگاه جدید از موتوری استفاده نماید که ساخت شرکت دیگری است که آن شرکت در طراحی موتور، یکه‌تاز جهان است. این طرز فکر که همه چیز را باید خودمان بسازیم، طرز فکری منسوخ و به شدت خلاف منافع ملی یک کشور

است که به‌سادگی با تمام جهان تعامل دارد و هر کالایی را که اراده کند می‌تواند از برترین برندهای سازنده آن یعنی از شرکتهای دیگر تهیه نماید. آیا شما تجربه‌ای مشابه این داشته‌اید که وقتی مثلاً برای خرید یک یخچال مراجعه می‌کنید فروشنده به شما بگوید موتورش ساخت فلان شرکت معتبر است؟ بدین ترتیب استفاده از نام برندهای معروف می‌تواند به بازاریابی کالای شما نیز کمک نماید.

از هزاران سال پیش، هر کس چیزی برای مبادله پایاپای داشت عرضه می‌کرد تا آنچه را که ندارد تهیه نماید. ولی حالا دیگر زمان این‌که بگویید: «من این محصول را دارم. هر کس خواست آن را بخرد!» سپری شده است. باید دید در میان مشتریان، چه نوع محصول یا خدمتی خواهان دارد و سازماندهی تولیدات شرکت، باید معطوف به تقاضای بازار باشد؛ حتی اگر مردم خواهان چیزی باشند که از دید شما غیرضروری و تمسخرآمیز باشد.

روزگار خیلی چیزها به سر آمده و دیگر دارایی شرکت فقط محدود به ساختمانها، تجهیزات و ماشینها نیست بلکه دارایی‌های ناملموس، گاه ارزشی بسیار بیشتر دارند. مانند نامهای تجاری شرکت، اعتماد مشتریان به برند شرکت، وفاداری مشتریان قدیم برای خریدهای بعدی، کانال توزیع یا خدمات پس از فروش

از ایده تا ثروت / ۱۵

مناسب و ... کدام یک از شماست که نداند در ایران خیلی از کالاها را با نام اولین برند یا معروف‌ترین برند می‌شناسند؟ مانند: ریکا به جای مایع ظرفشویی، کلی‌نکس به جای دستمال کاغذی یا تایید به جای پودر رختشویی. همه اینها اهمیت دارایی‌های ناملموس شرکت را می‌رساند.

یک روش منسوخ دیگر که در ایران هنوز هم بسیار طرفدار دارد چون بازاریابی‌ها غیرعلمی و مطالعه نشده است، تبلیغات فراوان و از طریق ایجاد هیاهوست که به Buzz Marketing معروف است. حتماً شما به خاطر دارید که روزگاری در هر بزرگراهی بیلборدهای ماکارونی دیده می‌شد. کافی بود درب منزل را باز کنید تا یکی از این تبلیغات پرشمار جلوی صورتتان نمایان باشد. یا هنوز هم در تبلیغات صداوسیما تأکید مداومی بر استفاده از چای یا برنج با یک برند مشخص می‌شود. وقتی دانش کافی برای بازاریابی در یک شرکت وجود نداشته باشد چاره دیگری نیست مگر فروختن لپه از طریق فریاد زدن در تلویزیون. به جای دست و پا زدن بی‌هدف در بازار، می‌توان شبکه بازاریابی یکپارچه‌ای را سامان داد. مثلاً به مغازه‌داران خُرد، وعده داد که در صورت فروختن ده بسته لپه، یکی را به رایگان هدیه بگیرند. در آن صورت وقتی مشتری از

او می‌پرسد: «لپه دارید؟» او از میان ۳ نوع لپه متفاوت، بسته‌ای را که متعلق به شرکت شماست به دست مشتری خواهد داد. یا می‌توان از طریق عملکردی که نیازها را برآورده می‌نماید مشتری را جذب کرد. اگر بخواهیم مثالی امروزی بزنیم، بیشتر تبلتهای موجود در بازار، فاقد درگاه USB هستند. خیلی ساده اگر شما در تبلت تولید شرکتتان یکی از این امکانات تعبیه کنید، خودبه‌خود بخشی از بازار مصرف را از طریق رفع نیازش به سمت کالای خودتان هدایت کرده‌اید. چه فایده که خودخواهانه بگوییم دیگر با وجود Wi-Fi یا Bluetooth دیگر کسی سراغ USB نمی‌رود؟ شاید شما خیلی پیشرفته و به‌روز باشید ولی مردم، هنوز هم اقبال فراوانی به USB دارند.

مورد دیگر، تغییر از نگاه مستقیم به نگاه دوراندیشانه است. مثلاً می‌توان به مشتریانی که برای نخستین بار از محصولات شرکت خرید می‌نمایند تخفیف ویژه داد. اگر کالای شما کیفیت مناسبی داشته باشد، بار دوم که این مشتری برای خرید کالای دیگری به شرکت شما مراجعه نماید دیگر به فکر تخفیف گرفتن نیست بلکه می‌خواهد کالای باکیفیت و بی‌دردسری تهیه کرده باشد. شما در همان بار نخست به کمک ترفند تخفیف، او را مجاب کرده‌اید که کالاهای ساخت شرکت شما را بیازماید و در صورت رضایت

مشتری از آن کالا، یکی به تعداد مشتریان دائمی خودتان افزوده‌اید. نباید به فکر بیشترین سود ممکن از هر مشتری در همان خرید اول باشید!

اگر کالا یا خدمت شما دانش‌بنیان است، از نان شب هم واجب‌تر است که فرامولی بیندیشید. چرا که بازار ایران، کشش صنایع پیشرفته را ندارد. نه بدین معنی که کسی مشتری آن نیست؛ بلکه اگر می‌خواهید رشد داشته باشید باید هم محلی عمل کنید و هم جهانی در بازارها حضور داشته باشید.

حتماً بارها عبارت برد-برد را شنیده‌اید. معنی‌اش این است که نباید تنها به فکر جیب سهامداران شرکت باشید بلکه باید نگاه بازاریابی خود را چنان تغییر بدهید که به منافع هر دو طرف بیندیشید. اتفاقاً در این صورت، شما خیلی هم بیشتر برای جیب سهامداران شرکت، مفید واقع شده‌اید!

تا به حال با خود اندیشیده‌اید که چرا کارخانه تویوتا برند متفاوتی را به نام «لکسوس» ایجاد کرد؟ آن هم تویوتایی که هر سال میلیونها دستگاه خودروی ارزان قیمت تولید می‌کند! به نظر شما چرا این خودرو چند برابر بهترین خودروهای لوکس موجود در بازار قیمت دارد؟ دلیل این امر، تغییر نگرش بازاریابی تویوتا برای «بخش کوچکی» از بازار مصرف از کیفیت خوب به «کیفیت

افسانه‌ای» است. یعنی هر کس لکسوس بخرد تا ده سال جز بنزین و روغن لازم نیست خرج دیگری برای آن بکند. درست است که هر کسی پول کافی برای خرید چنین خودرویی ندارد ولی لابد تعداد خریداران لکسوس برای تویوتا کافی بوده که طی این سالها به تداوم تولید آن پرداخته است.



نخستین نکته منفی درباره یک بازاریابی معمولی یا ضعیف، نگرش محصول‌گراست. نقطه ضعف عمومی ۹۹ درصد شرکتهای دانش‌بنیانی که از مراکز رشد دانشگاهی سر بر می‌آورند همین است که با نگرشی تخیلی فکر می‌کنند که باید ایده طلایی خود را به محصول تبدیل کنند بدون توجه به این که آیا مردم نیز مانند خود شما شوق استفاده از چنین کالایی را خواهند داشت؟ روزهای نخستی که ما شرکتی برای نصب و راه‌اندازی رباتهای صنعتی در کارخانه‌های تولیدی تأسیس کرده بودیم، فکر می‌کردیم مشتریان، با تقاضاهای پیاپی نصب ربات از ما، درب شرکت را از پاشنه در خواهند آورد! چون ما در ایران اولین شرکت خصوصی در این زمینه بودیم. فقط داشتن یک کالای برتر کافی نیست تا فروش آن در بازار، تضمین شده باشد بلکه شما باید به «باور» مشتری این اندیشه را تزریق کنید که بهره‌مندی از کالای شما چه مزایای بلندمدتی برای او خواهد داشت.

ضعف دیگر بازاریابی محصول‌گرا آن است که آیا قیمت تمام شده یک کالای نیم‌میلیون تومانی برای شما مزیت رقابتی با مشابه چینی آن کالا به قیمت فقط ۴ هزار تومان دارد؟ تجاری‌سازی یک محصول برای داشتن مزیت اقتصادی، بزرگترین مشکل شرکتهای نوپاست. اگر تغییر از تفکر «محصول‌گرا» به تفکر «بازارگرا» با

وجود رقبای چینی برای شما امکان‌پذیر نیست، یک گام فراتر بگذارید و به تفکر «تکان‌دهنده بازار» تغییر جهت دهید. یعنی اگر نمی‌توانید با شرکت اپل رقابت کنید و محصولی به نام «تبلت» را وارد زندگی مردم کنید می‌توانید مانند یکی از فارغ‌التحصیلان مکانیک شریف بروید و فست فودِ آبگوشت راه بیندازید! تا چینی‌ها بخواهند روش پخت آبگوشت را یاد بگیرند، شما زمان زیادی دارید تا بار خودتان را ببندید.

نکته بعدی برای تغییر نگرش بازاریابی شما کنار گذاشتن مَثَل معروف: «قطره قطره جمع گردد وانگهی دریا شود» است. یعنی این دیدگاه که تنها با فروش انبوه، می‌توان به حاشیه سود امن دست یافت را کنار بگذارید و گوشه کوچکی از بازار را هدفگیری نمایید. فروشنده دستگاه تصفیه هوای منازل به قیمت ۲۰ میلیون تومان می‌داند که حتی از میان ثروتمندان هم هر کسی حاضر نیست این مقدار پول بدهد تا چنین دستگاهی را بخرد ولی او بازاریابی خود را بر روی بخش محدودتری از مخاطبان، متمرکز کرده است و اتفاقاً می‌تواند خدمات پس از فروش بهتری هم ارائه بدهد چون تعداد مشتریانش کم‌ترند. وگرنه معادل چینی آن فقط به قیمت پنجاه هزار تومان در بازار هست که تصفیه هوای اطراف یک میز تحریر را هم به زحمت بتواند پوشش دهد.

روش منقرض شده دیگر در بازاریابی، پیشنهاد دادن محصول به مشتری است. یعنی «بیا این را از من بخر!» به جای آن می‌توان «راه‌حل» را به مشتری فروخت. بهترین نمونه در این زمینه مربوط می‌شود به فروشندگان دستگاه UPS که این روزها هر کسی که قادر بوده یک بلیط هواپیما بخرد تا به نمایشگاهی در چین سفر کند، شرکتی را زده و با استخدام چند نفر خانم باحوصله، به بازاریابی تلفنی دستگاهی که نمایندگی فروش آن را گرفته اقدام کرده است. آنها یک کتاب راهنمای مشاغل را باز می‌کنند و به پنج هزار تا شرکت، فکس ارسال می‌کنند. بعضی وقتها آدم غمگین می‌شود می‌بیند ملتی که ادعای باهوش بودنش گوش دنیا را کَر کرده است، مثل عقب‌افتاده‌ها رفتار می‌کنند. رویکرد نوین در بازاریابی آن است که به جای پیشنهاد خرید یک کالای مشخص به مشتری که مقاومت طبیعی او را در پی خواهد داشت، با وی همفکری نمایید که برای جلوگیری از قطع برق در خانه یا محل کارش، چگونه می‌تواند از خدمات شرکت شما بهره‌جوید. اصلاً لازم نیست به مشتری بگویید شما فروشنده دستگاه هم هستید. بلکه شما باید «راه‌حل» بفروشید تا اعتماد مشتری را جلب کنید. اگر چنین روشی را برای مواجهه با مشتری برگزینید، تأمین سایر اقلام لازم برای راه‌اندازی چنین دستگاهی را نیز به عهده بگیرید.

آیا در شأن شما نیست برای دستگاهی که نصب می‌کنید یک پایه دیواری تهیه کنید تا آن را از زیر دست و پا به محل کاربردی انتقال دهید که رضایت بیشتر مشتری را هم در پی داشته باشد؟ مگر مردم کولرهای خودشان را روی زمین نصب می‌کنند؟ فکر می‌کنید آهنگری و جوشکاری در کلاس شرکت شما نیست چون شما UPS می‌فروشید؟ اگر بلد نباشید ساخت یک پایه ساده را به یک کارگاه سفارش بدهید و آن را به دو برابر قیمت به مشتری بفروشید معلوم می‌شود از کسب و کار سررشته ندارید! حتی کابل برقی که با خودتان به محل نصب می‌برید را می‌توانید از بازار مبدأ به بهایی بسیار ارزان‌تر از مغازه سر کوچه مشتری بخرید ولی به بهای همان مغازه به او بفروشید بدون این که کمترین اجحافی در حق او روا داشته باشید.

اگر به بحث بازاریابی خودمان بازگردیم، یک بازاریاب ضعیف، شخصی وظیفه‌گراست. «به من گفته‌اند این را بفروش!» در حالی که بازاریابی بهتر آن است که «فرایند» ایجاد یک نیاز در مشتری را شناسایی کنید، محصول متناسب برای رفع آن نیاز را تهیه نمایید، روشهای معرفی مؤثر برای آن محصول را مطالعه نمایید و از همه مهم‌تر آن که بدانید کار شما پس از فروش محصول تمام نشده است و «نتیجه» حاصل از مصرف مشتری را رصد نمایید.

مثال دیگر برای یک بازاریابی بد، تلاش برای حذف رقیبان از صحنه است. الگوبرداری از روشهای مؤثر سایر رقبا به صرفه‌جویی در وقت می‌انجامد ولی صرفاً کپی‌کردن هم روش خوبی برای بازاریابی نیست؛ بلکه شما باید در حالی که همه رقبا در بازار حضور دارند، از روی آنها بپزید! سالها پیش شرکت سامسونگ برای فروش تجهیزات الکترونیکی خانگی خود این شعار را مطرح کرد که اگر محصول آنها به هر علتی خراب شود، بی‌درنگ و بدون چانه‌زنی، یک دستگاه نو را جایگزینش خواهد کرد. شرکت LG یعنی جدی‌ترین رقیب سامسونگ، یا نخواست و یا نتوانست چنین راهکاری را در پیش بگیرد. به جای آن اعلام کرد که هر دستگاهی که خراب شود ظرف مدت زمان بیشینه دو ساعت، تعمیرکار خود را به محل مصرف اعزام خواهد کرد تا مشکل را رفع نماید. LG تلاش نکرد سامسونگ را حذف کند بلکه به‌سادگی از روی راهکار بازاریابی آنها پزید.

روش خطای دیگر در بازاریابی، همان کاری است که شرکتهای خودروسازی با قطعه‌سازان خود می‌کنند. تعداد زیادی قطعه از آنها می‌گیرند بدون آن که در کوتاه‌مدت با او تسویه حساب مالی نمایند. در حالی که قطعه‌ساز، تمام هزینه‌های تأمین مواد اولیه و تولید را خودش پرداخت کرده است. از آنجا که برای هر کسی در

این دنیا یک نقطه تسلیم وجود دارد سرانجام وقتی که قطعه‌ساز به خاک سپاه نشست، خودروساز هیچ کمکی به او نمی‌کند در حالی که خودش عامل این وضع بوده و با استفاده نسبی از قطعات او خودروهایش را تولید کرده است. راهکار درست، گزینش بهترین تأمین‌کننده قطعه و مشارکت مالی خودروساز با او در فرایند تولید است. همین طرز فکر درباره شرکتهای بازرگانی تأمین قطعه هم صدق می‌نماید. نباید از این واسطه‌ها بهره‌کشی کرد بلکه باید از آنها پشتیبانی نمود و با بهترینشان حتی مشارکت مالی کرد به طوری که از این راه، یک سود اضافی هم نصیب شرکت بشود. علاوه بر بازار فروش، بازار تأمین را هم باید حفظ و تقویت نمود. آخرین موردی که باید برای بازاریابی در هزاره سوم بدان اشاره نمود تغییر جهت شرکتهای چندملیتی از حالت سهام‌دارگرا به حالت جامعه‌گراست. محصولات آنها در حفظ محیط زیست کمک می‌نمایند و زندگی سبزتری را به نوع بشر ارائه می‌دهند.



واکنش در برخورد با بحران

وضعیت بازاریابی شرکت شما هر چه باشد در مواجهه با بحران، نیازمند تغییر است چراکه رفتار مشتریان در هنگام رکود اقتصادی تغییر خواهد کرد. آنها هزینه‌های خود را کاهش خواهند داد و خرید محصولات غیرضروری‌تر مانند مبلمان، لوازم خانگی یا خودروی نو را به تأخیر خواهند انداخت و مسافرت‌های گران‌قیمت را از برنامه خود حذف می‌کنند.

شرکتها نیز هزینه‌های خود را کاهش می‌دهند. مثلاً خط تولید جدید راه‌اندازی نمی‌کنند که همین بر تقاضای فولاد، سیمان، ماشین‌آلات، نرم‌افزار و ... اثر منفی وارد می‌سازد و از هر واکنشی دم‌دست‌تر، کاستن از بودجه بازاریابی است! یکی از بدترین پاسخهای شرکتها به تلاطم در بازار، کاهش همه‌جانبه و بدون تبعیض هزینه‌هاست. اتفاقاً شرکتها در دوره رکود برای حفظ سقف فروش خود نیاز بیشتری به تبلیغات دارند. وجود چنین طرز فکری ناشی از عدم تخصص در میان مدیران شرکتهاست که سبب می‌گردد شرکت خود را به صورت حسی اداره نمایند نه با دانش و تدبیر. آنها می‌اندیشند از شکم مادر، مدیر متولد شده‌اند!

به جای کاهش بودجه بازاریابی می‌توان سمت و سوی آن را تغییر داد و مثلاً محصولات ارزان‌تر را تبلیغ کنید یا قیمت‌ها را اندکی کاهش دهید تا مشتریان یک منطقه جغرافیایی را که توان خرید

کمتری دارند از دست ندهید. مثلاً در فروشگاههای جنوب شهر یا شهرهای کوچکتر ۱۰ درصد تخفیف بدهید.

روش دیگر آن است که جهت هزینه‌های بازاریابی را اصلاح نمایید. مثلاً اگر اجاره بیلبورد برای فروختن ربات، کار کم‌اثری است، این مکانهای تبلیغ را برای فروشندگان رب گوجه فرنگی، خالی کنید و بودجه بازاریابی‌تان را هدفمندتر صرف نمایید.

در دوره‌های رکود اقتصادی، مشتریان تغییر خواهند کرد بنابراین شما نیز باید تغییر کنید. این که هزینه‌های خود را کاهش دهید، راه حل آدمهای هوشمند نیست چرا که ممکن است لازم باشد شما در جاهایی هزینه‌های خود را حتی افزایش هم بدهید. باید تقاضاهای جدید را شناسایی کنید و خط تولید محصولاتتان را متناسب با آن تغییر دهید یا محتویات بسته خدماتی خود را دگرگون کنید. به جای تولید بسته‌های ۳۶ تایی مداد رنگی، فقط ۱۲ رنگ اصلی‌تر را تولید و جعبه‌های ۱۲ تایی را روانه فروشگاهها کنید. اگر قبلاً مایع شیشه‌شوی نانویی خود را که به آن افتخار می‌کنید، در بطری‌های نیم لیتری ارائه می‌کردید، حالا بطری‌های ۳۰۰ سی‌سی بیشتری تولید و به بازار ارائه دهید.

راهبردهای بازاریابی باید به روشی تدوین شوند که برای مشتری آگاه امروزی، جاذبه داشته باشد. یعنی همان کسی که برای کاهش

قیمتها در ماههای آینده، خرید خود را به تعویق می‌اندازد. بنابراین بخش بازاریابی در هر شرکتی باید برای دوره بحران، اقدامات زیر را انجام دهد:

۱. سهم خود را در بازار حفظ کنید.
۲. مشتریان بازارهای رقیب را جلب نمایید.
۳. نیازهای دائماً در حال تغییر مشتریان خود را بشناسید.
۴. بودجه بازاریابی خود را حفظ کنید.
۵. درباره کارایی محصول خود به مشتری، امنیت خاطر بدهید.
۶. محلهای تبلیغ ناکارآمد را حذف کنید.
۷. برندهای جاافتاده و قوی را با تخفیف بفروشید! نامهای تجاری موفق در هر شرایطی فروش خود را حفظ می‌کنند.
۸. برندهای ضعیف ولی گران را حذف و به جای آن، کالاهای ارزان‌تر بیشتری روانه بازار کنید.
۹. عرضه محصولات جدید ولی غیر ضروری را متوقف کنید.
۱۰. خدمات غیر ضروری‌تر را از بسته خرید محصول حذف نمایید تا قدرت خرید مشتری بیشتر بشود. آنها را جداگانه بفروشید.
۱۱. از امتحان کردن روشهای تبلیغاتی جدید نهراسید. ارائه محصولات یک شرکت معتبر در وبسایتهای فروشنده کالا، در

دوره رکود، هیچ اشکالی ندارد. بلکه به روز بودن و استفاده از ابزارهای دیجیتال به جای روشهای مرسوم قدیمی، تحسین مشتریان را هم در پی خواهد داشت.

۱۲. اگر نمی‌توان قیمت‌ها را کاهش داد می‌توان خدمات اضافی مانند هزینه نصب یا حمل کالا را بر عهده گرفت. راهکار دیگر آن است که محصولی با گزینه‌های ساده‌تر ارائه کنید.

۱۳. بخشی از قیمت کالا را پس از خرید محصول دریافت کنید.

۱۴. فرصتهای پنهان را شناسایی کنید. مثلاً اگر کسی بودجه خرید یک ظرف نیم لیتری از یک محصول را ندارد با عرضه آن در قوطی‌های صد گرمی ارزان‌تر، امکان آزمایش محصول به دست تعداد بیشتری از مشتریان را فراهم آورید.



راهکارهای مدیران فروش

در شرایط بحران

۱. اگر به صورت چهره به چهره با مشتری خاص خود قرار ملاقات بگذارید، امید تأثیرگذاری بیشتری خواهید داشت. پس لازم است پایتان را از اتاق کار بیرون بگذارید و به دنبال مشتریان ویژه بگردید.
۲. روحیه کار تیمی را ترویج کنید. ارتباطات دوطرفه میان مدیران و فروشندگان را گسترش دهید تا از کار هم باخبر شوند.
۳. بیش از حد از ابزار تخفیف استفاده نکنید تا برند خود را در ذهن مشتریان، دارای ارزش واقعی کمتر از قیمت گذاری اولیه، نمایش ندهید.
۴. یک سخنرانی کوتاه در شروع هفته برای تشویق پرسنل موجب ارتقای روحیه آنها می‌گردد. چه اشکالی دارد که مدیر بخش فروش هر روز در هنگام ورود به محل کار به تک تک پرسنل خود سلام کند یا روز تولدشان را تبریک بگوید؟
۵. انتظارات را بالا نگه دارید ولی غیرممکن نکنید. با کاهش بیش از حد انتظارات خود، انگیزه تیم فروش را نگاهید.
۶. حقوق تیم فروش را کاهش ندهید. برای حفظ انگیزه آنها درصد پاداش فروش را حتی بیشتر کنید.

۷. فروش دستگاههای پیچیده نیازمند پرسنل مجربی است که جنبه‌های مختلف فنی آنها را برای مشتری تشریح کنند. پس این طبیعی است که قدر نیروی انسانی آموزش‌دیده خود را که مدت‌ها وقت و هزینه صرف پرورش آنها کرده‌اید بدانید.
۸. برنامه‌های آموزشی را حذف نکنید. افراد باید احساس کنند در محل کار خود در حال رشد هستند.
۹. از روش قدیمی «دو تا بخر، سه تا بَر!» استفاده کنید. نکته اینجاست که شما می‌توانید در کنار فروش دو محصول گران‌قیمت، محصول سومی را که کمتر مورد اقبال بازار قرار گرفته و فقط انبارها یا قفسه‌های فروشگاهتان را اشغال کرده رد کنید ولی اثر روانی بزرگی در ذهن مشتری به جا بگذارید.
۱۰. کافی است برای فروش یک جنس بُنجُل، محدودیت وضع کنید. مثلاً دم درب ورودی اطلاعیه بنویسید: «در این فروشگاه به هر نفر یک پتو بیشتر فروخته نمی‌شود» تا مردم برای خرید پتویی که احتیاجی بدان ندارند، آن هم در چلهٔ تابستان صف ببنند.

خدایا ما را ببخش!



حسین مجدفر

۰۹۱۲۱۴۴۹۱۷۷

majdfar@gmail.com

کتابهای دیگر از همین نگارنده:

- سی کارآفرین (جلد ۲)
- سی کارآفرین (جلد ۳)
- سی کارآفرین (جلد ۴)
- دانشگاه کارآفرین (جلد ۱)
- دانشگاه کارآفرین (جلد ۲)
- دانشگاه ارزش آفرین (جلد ۱)
- دانشگاه زندگی
- دانشگاه نخبگان
- دانشگاه جهانی
- دانشگاه ماندگار
- راه روشن
- آشیانه سیمرغ
- آوای ققنوس
- کتاب اتوماسیون (جلد ۱)
- کتاب اتوماسیون (جلد ۲)
- کتاب اتوماسیون (جلد ۳)
- کتاب اتوماسیون (جلد ۴)
- لذت مهندسی
- آب استخودوس (سی گفتار)
- گنج پنهان (مدیریت زمان)
- کمپوت هلو (جلد ۱ طعم دانایی)
- الماس نتراشیده (جلد ۲ طعم دانایی)
- شناخت بازار (جلد ۳ طعم دانایی)
- وظیفه نخبگی (جلد ۴ طعم دانایی)
- آبرشعل کوچک
- درسهای مهندسی از حیوانات
- کارخانهها چگونه کار می کنند؟
- رد پای یک ملت
- دنیای وارونه
- شترمرغگلوپلنگ
- آنچه جوان ترها نمی دانند! (جلد ۱ از ایده تا ثروت)
- شکست تجاری (جلد ۲ از ایده تا ثروت)
- راه دشوار پیروزی (جلد ۳ از ایده تا ثروت)
- راه اندازی کسبوکار امروزی (جلد ۴ از ایده تا ثروت)
- کننوی عسل (جلد ۵ از ایده تا ثروت)
- بازاریابی در خرطوم فیل (جلد ۶ از ایده تا ثروت)