

THE 1-PAGE MARKETING PLAN by ALLAN DIB

خطة تسويق في صفحة واحدة



استراتيجية تسويق
عملية للشركات الصغيرة
والمتوسطة لتحقيق
بيع مباشر وفعال

آلن ديب



THE 1-PAGE MARKETING PLAN by ALLAN DIB

خطة تسويق في صفحة واحدة



استراتيجية تسويق
عملية للشركات الصغيرة
والمتوسطة لتحقيق
بيع مباشر وفعال



آلن ديب

قالوا عن الكتاب...

“أعتقد أنَّ هذا الكتاب سيختصرُ على مارسي التسويق الكثير من الوقت والجهد المبذول في محاولة فهم ما هو جديد وفعال في مجال التسويق. أدواتٌ وقواعدٌ فعالةٌ ومثبتةٌ بالتجربة. مارستُ عدداً منها، فمنحتني تميزاً في ظلِّ المنافسة المحتدمة في السوق. كتابٌ عمليٌّ ومواكبٌ للعصر، لذا أنصح بقراءته واقتنائه.”.

أ. فيصل بن سعود البراك- السعودية

محاضر سابق في كلية الملك فيصل الجوية،
مدير عام شركة نسيل النحل ومؤسس مشاريع عدّة في السعودية

“يقدم الكتاب فائدةً دون استخدام كلمات رنانة. قد يُتقنُ الرياديُّ الجانبُ الفنيُّ من مشروعه، لكنَّ أغلبَ أسبابِ الفشل هي عدم إتقان فنِّ الإدارة. تعلَّمت مفهوماً جديداً لقاعدةٍ ٨٠/٤٦، وأبهري معرفةَ الكاتب بمصطلحات التسويق وتبسيطها لكلِّ أجزائه. كما أبدعَ الكاتب في وضع خطةً تسويق شاملة في صفحةٍ واحدةٍ على ثلاث مراحل، مع الإسهاب في شرح كلِّ مرحلةٍ.”

كتابٌ قيمٌ لأصحاب المشاريع الريادية عند وضع خطَّتهم التسويقية.”.

خالد الأحمد- الأردن

مستشار في التواصل الاجتماعي

“حتَّى لو كنتَ خبيراً في التسويق أو صاحبَ شرَّكةٍ ناشئة، لا تتردد في اقتناء هذا الكتاب؛ لأنَّه مكتبةٌ متعددةٌ في صفحةٍ واحدةٍ.”.

أحمد بن عبدالله الحوسني- عُمان

خبيرٌ تحليل حسابات التواصل الاجتماعي

”Ooredoo مدير أول الاتصالات الرقمية،“

“في ظلِّ تطُورِ وسائل التواصل الاجتماعيِّ وما رافقَ ذلك من تعددِ أشكالِ الوصول إلى العميل المستهدفِ تسويقياً، يأتي هذا الكتاب ليكونَ دليلاً مُبسطاً ومنهجياً ليضعَ النقاطَ على الحروفَ بسلامةٍ؛ حيث إنَّ التسويقَ علمٌ وفنٌّ، ويستحقُّ أن يكونَ له وجودٌ علميٌّ في صورةِ كتابٍ متخصصٍ ومبسطٍ وسهلٍ كالذِي تحمله بين يديكِ.”.

بسَامَ محمدَ على فتني- السعودية

كاتب رأي سعوديٌّ

مدير عام مكتب علاقات الخبراء للتسويق

“هذا الكتاب هو أشبه بالطريق المختصر والسهل لفهم التسويق في مراحله الثلاث. كتابٌ ملهمٌ، ويهدّد الطريق للنظر إلى التسويق من زوايا جديدةٍ مختلفةٍ”.

خيس سليم أمبوسعدي - عمان

باحث دكتوراه في الإعلام الرقمي والاجتماعي
استراتيجي خطّة التسويق الرقمي
مختص في جمع بيانات السوشيال ميديا وتحليلها

“هذا الكتاب هو دليلٌ يساعد مدّيري التسويق ومؤسّسي الشركات الناشئة على استثمار أوقاتهم في أمورٍ أكثر أهميّةً بهدف تحقيق أعلى قدرٍ من المبيعات. أُنصح كُلّ المُقبلين على تدشين مشاريعهم بقراءة هذا الكتاب، والتعلم من الاستراتيجيّات العمليّة والتجربة التي يتضمّنها”.

محمد هشام أبو القمبز - فلسطين
مستشار و مدرب في التسويق الرقمي

٩ خطة تسويق في صفحة واحدة

[مكتبة الحبر الإلكتروني](#)
[مكتبة العرب الحصرية](#)

فُطْهَةُ تَسْويِقٍ فِي صَفَحَةٍ وَاحِدَةٍ

استراتيجية تسويق

عملية للشركات الصغيرة

والمتوسطة لتحقيق

بيع مباشر وفعال

آلن ديب

ترجمة:

د. عزيز شكري الماضي

جبل عمان | Jabal Amman

Originally published in English under the title:

The 1-Page Marketing Plan by Successwise.

Copyright © 2018 by Successwise.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted, in any form or by any means, without the prior written consent of the publisher, except in the case of brief quotations, embodied in reviews and articles.

Successwise

٨٣٤٠ NW ٦٦TH ST #٩٣٠١

Miami FL ٣٣١٦٦

successwise.com

Arabic Edition Copyright © ٢٠٢٠ by **Jabal Amman Publishers**.

All Rights reserved. No portion of this book may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means – electronic, mechanical, photocopy, recording or any other – except for brief quotations in printed reviews, without prior permission of the publisher.

خطة تسويق في صفحة واحدة

الطبعة العربية الأولى ٢٠٢٠ م

حقوق الطبع محفوظة

جبل عمان ناشرون

ص.ب. ٣٠٦٢، عمان ١١١٨١، الأردن

هاتف: +٩٦٢ ٦٤٦٤ ٥٥٥٩

Email: info@JAPublishers.com



رقم الإيداع: ٤٣٣٣/٨/٢٠١٩

ISBN ٥-٠٣٨-١٢-٩٩٢٣-٩٧٨

جميع الحقوق محفوظة، لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب، أو أي جزء منه، أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات أو نقلها،
أو استنساخه بأي شكل من الأشكال، دون إذن خططي مسبق من الناشر.

المحتويات

شکر و عرفان ٩	
تقديم الطبعة العربية ١٣	
المقدمة ١٧	
الجزء الأول مرحلة "ما قبل" ٤٥	
١ اختيار سوقك المستهدفة ٤٧	
٢ صياغة رسالتك ٦١	
٣ الوصول إلى زبائنك المحتملين بوسائل الإعلان ٩٩	
الجزء الثاني: مرحلة "في أثناء" ١٢١	
٤ الإمساك بالزبائن المستدرجين ١٢٣	
٥ تنمية الزبائن المستدرجين ١٣٣	
٦ تحويل المبيعات ١٥٥	
الجزء الثالث: مرحلة "ما بعد" ١٧٩	
٧ تقديم تجربة عالمية ١٨١	
٨ زيادة القيمة الدائمة للزبون ٢٠٧	
٩ تنسيق التوصيات وتحفيزها ٢٣١	
الخاتمة ٢٤٧	
لحظة عن المؤلف ٢٥٧	

شكراً وعرفان

“إذا رأيتَ أبعدَ من الآخرين،

فذلك لأنَّك تقفُ على أكتافِ العظاءِ.”

إسحاق نيوتن (Isaac Newton)

لا أستطيعُ الدَّعاءُ أَنِّي اخترعتُ كُلَّ الأفكار الواردة في هذا الكتاب، وأَنِّي عبقرِيُّ في التسويق والإدارة؛ فالحقيقة أَنِّي جامِعٌ للأفكار الأنيقة، وقلَّما أَخترعُ أَيَّ شيءٍ. وإذا فعلتُ، فهو لا يكونُ جديراً بالكتابة عنه.

يقول مال إمرى (Mal Emery)، وهو مُرشدٌ سابقٌ لي في مجال الأعمال: “لم تكن لدىَ آيةً فكرةً أصليةً في حياتي، وذلك خَطِّرُ جدًا”. ورُغم ذلك، فهو ما يزالُ من أَنْجحِ رجالات التسويق والأعمال. إنَّ سَرَّ نجاحه - ومن ثَمَّ نجاحي - هو وَضْعُ الأمور المُؤكَّدة والمُوثوقة في نماذج بدلَ محاولة اختراع العجلة مَرَّةً أخرى. يتطلَّب إعادة اختراع العجلة أن تكون عبقرِيًّا، ومع هذا، فهناك احتمالٌ مرتفعٌ للفشل. وحيث إنِّي لست عبقرِيًّا ولا أُحِبُّ الفَشَل، فَأَنَا أُفْضِّل نَسْخَ سبب نجاح الآخرين، على الأقلِّ إلى أنْ أَمْكَنَ من المبادئ. وهذا ما يجعلُ الْفُرُصَ تميلُ إلى مصلحتي لتعطيني احتمالاتٍ نجاحٍ أعلى.

ومع أَنِّي ابتكرتُ النَّظامَ الذي باتُ يُعرفُ بِاسْمٍ “خُطَّةٌ تسويقٌ في صفحةٍ واحدةٍ” (The Marketing Plan و اختصارها “PMP¹”)، فإنَّ مصطلحاتٍ تسويقيةً عدَّةٌ تشغِّلُ النَّظامَ هي أفكارٌ مبتكرةٌ لقادة آخرين في مجالِ الأعمال والتسويق.

ربَّما أَمدحَ نفسي، ولكنَّ القولَ المأثور: “الفَنَّانُ الجَيِّدُ يَنسَخُ، والفنَّانُ الرَّائِعُ يَسْرُقُ”， وهو قولُ رَدَّده الرَّاحِلِ ستيفِ جوبز (Steve Jobs) وينسبُ إلى بابلوِ بيكاسو (Pablo Picasso)، هو بالفعل فلسفةً أُبقيَّتها نصب عيني عندما جَمَعْتُ تلك الأفكار الأنيقة على مَرَّ السنُّوات، ولدى تأليفِ هذا الكتاب. وسواءً حسِّبْتَني “فنَّانًا عظيماً” أم سارقاً، فإنِّي أَرِيدُكَ أن تستفيدَ من الكنزِ الدفينِ لأفكارِ الأعمالِ المُجْرَبةِ الآتية.

وبالتَّأكيدِ، أَرِيَ أَنَّ هنالك مساحةً للإبداعِ والابتكار، لكنَّ يَجِبُ أَنْ تأتيُّ هذه بعدِ إتقانِ الأساسياتِ، وهذا الكتاب ملآنٌ بتلك الأساسيات. يأتي بعضها من خبراتيُّ الخاصة، ولكنَّ أَغلبَها يأتي من أشخاصٍ أَحسِبُهم “عَالَقَةً” في عالمِ الأعمال، وقد وقفتُ على أكتافِهم، لذا أَوْدُ أن أتقدمَ بالشُّكْرِ إليهم، وهم:

مال إمرى (Mal Emery)

دين جاكسون (Dean Jackson)

جو بوليش (Joe Polish)

بيت غودفريه (Pete Godfrey)

دان كينيدي (Dan Kennedy)

جيمس شرامكو (James Schramko)

جيم رون (Jim Rohn)

فرانك كيرن (Frank Kern)

سيث غودين (Seth Godin)

بعضهم كانوا مُرشدين شخصيّين، وبعضهم الآخر كانوا مُرشدين لي بأعمالهم المنشورة وغيرها. سأحاول أن أوثّق ما يعود إليهم في الهوامش على طول الكتاب عندما أعرض فكرةً انبثقت من أحدهم. لكنّي واثق بأنّي نسيت أناساً آخرين، أو لم أوثّق كلّ أفكار المذكورين آنفًا. عندما تجمّع الأفكار على مدى أعوام طويلة، تُصبح مصادرها صعبة التذكّر، لذا أعتذر مسبقاً عن عدم تذكر الكلّ.

إنّ هذا الكتاب هو اختراعٌ جديدٌ على المستوى التطبيقي أكثر من كونه مفهوماً جديداً، أو اختراعاً تسويفيّاً. بل هو أسهل طريقة يتمكّن بها مشروعٌ صغيرٌ لا يحظى بمعرفة كافية في التسويق من وضع خطّة تسويق معقدّة وتطبيقاتها ضمن استجابته مع عوامل السوق. وقد جرى اختصار خطّة التسويق هذه حرفيّاً في صفحةٍ واحدة.

أرجو أن تستمتع بأفكار هذا الكتاب، والأهمّ أيضًا أن تطبّقها في مشروعك. تذكّر أنّ معرفة شيء دون العمل عليه هي أشبه بالجحش فيه.

ملاحظة مهمة:

هذا الكتاب تفاعليّ، لذا ستجدُ في أثناء قراءتك علاماتٍ سترشدُك إلى مصادر معلوماتٍ خاصة على موقع الكتاب باللغة العربيّة.

هذه الموارد حصريّة لقراء هذا الكتاب ومصمّمة لتهاشي معه. تحتوي هذه المصادر على لوحة خطّة تسويق في صفحةٍ واحدة، وعلى أمثلة وروابط وفيديوهات ومقالات جرى الرجوع إليها في كلّ أرجاء الكتاب.

يمكنك الحصول على هذه المصادر باللغة العربيّة بزيارة

الموقع الإلكتروني¹: pmp/japublishers.com

تقديم الطبعة العربية

يُشير هذا الكتاب المهم أسئلة عدّة، ويفتح آفاقاً جديدةً للرياديين وللأساتذة والطلبة المهتمّين وأصحاب الأعمال الحالين. وهو يصوغ «خطة تسويق في صفحة واحدة»، ويرسم سُبلاً عدّة ميسّرة لتحقيقها، وفيه أمثلة متنوّعة سهلةً واضحةً وعميقة في آنٍ معًا.

يجسد الكتاب أيضاً أفكاراً ومقترناتٍ تنضوي على فوائد جمّة وأساليب علميةً وعمليةً وتقنولوجيةً لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسّطة، ويؤكّد كذلك تباهي طريقة عمل المشاريع الرياديّة عن الأعمال الكبّرى، وهو يضع أيضاً أساساً صلباً لنجاح التسويق بوصفه أحد أهمّ مقومات النجاح لأيّ مشروع في أيّ قطاع.

سيلمس القارئ أفكار المؤلّف ورؤيته الإبداعيّة التي تُنمّ عن خبرة رياديّة متميّزة، وهي تترّج باستراتيجيّات مجرّبة، وتقنيّاتٍ ومفاهيمٍ مأخوذةٍ من عقودٍ من التجربة والقياس من عظام تسويق «الرّدّ المباشر». ويُعدُّ هذا الكتاب اختراقاً نوعياً لافتاً على المستوى التطبيقي؛ فالتسويق في صفحة واحدة يبقى ابتكاراً تطبيقياً بالدرجة الأولى، وهو مُصمّم لتسهيل عمليةٍ وضع خطة تسويق وتنفيذها في الأعمال والصناعات على اختلافها. والتطبيق هو الركيزة الأولى، «المعرفة دون تطبيق تساوي الجهل».

وفي سياق متّصل، كثيراً ما يفشل بعض الأشخاص في التطبيق بسبب اشغالهم بتحقيق الكمال! غير أنَّ لدى الريادي الناجح ميلاً إلى التنفيذ والتطبيق وتعديل المسار. ولديه أيضاً فريق عمل من المتخصصين يقفون معه ليوفّروا عليه الوقت والجهد والمال، مع إدراكِ أنَّ آية مشكلةٍ واجهها - أو سيواجهها مستقبلاً - سبق أنْ عملَ شخصٌ ما على حلّها في الماضي. وهنا أقول إنَّ الاستراتيجيّات والتكتيكات في هذا الكتاب مجرّبةٌ سابقاً، ومثبتةٌ مراراً وتكراراً.

ولا أريد أن أعرض كلَّ النتائج المهمّة التي توصل إليها الكتاب؛ لأنَّ حريصُ أن يطّلع القراء على هذا الكتاب، ويستزيدوا من خبرته وثقافته الواسعة، والتجارب القيّمة التي يعرضها، والأمثلة المنوّعة الجذابة. ويكتفي أن أشير إلى معالجات الكتاب المستفيضة والواضحة لقضايا استراتيجية مهمّة مثل:

- العلاقة الجدلية المتداخلة ما بين التسويق والوقت والقيمة والمال.
- اهتمام الرياديّين باقتصاد النتائج، مقابل اهتمام مُعظم الناس باقتصاد الجهد والوقت.
- كيفية اختيار السوق المستهدفة، وأهميّة التموضع الصحيح.
- كيفية الإمساك بالزبائن المستدرجين، ورعايتهم وتنميّتهم وتعظيم الاستفادة منهم.

- عرض مسألة القيمة الدائمة للزبائن.
- عرض المصادر المختلفة لموارد مالية قد تكون غائبة عن ذهن الكثير من أصحاب الأعمال.

ومن المنصف أن نذكر أنَّ المؤلَّف أَلَّن ديب يضعُ في هذا الكتاب عُصارةً خبرته بوصفه رياضيًّا وخبرًا تكنولوجيًّا عمل على تأسيس أعمال عدَّة في قطاعات متنوَّعة.

والأهمُّ كما أرى هو تقديم أمثلةٍ واقعيةٍ من الشركات التي عمل بها، وكلُّ هذا لتقديم طريقة سهلة لتطبيق خُطَّة التسويق التي كانت - قبل هذا الكتاب - عملاً مُضنيًّا، يتطلَّب "الكثير من الصفحات" التي إما لا تُخَضَّر، وإما لا تُطبَّق في حال حُضُّرٍ.

وهكذا تكون خُطَّة التسويق في صفحة واحدة هي البديل العمليُّ والاختراق التطبيقيُّ لوضع خُطَّة التسويق لأيٍّ مشروع وتطبيقاتها بنجاح.

د. عزيز شكري الماضي

أستاذ مساعد التسويق الإلكتروني والاستراتيجية
جامعة الالمانية الأردنية

المقدمة

لماذا كل هذا؟

إذا طلب إلى تلخيص فحوى هذا الكتاب في جملة واحدة، وكانت: "أسرع طريقة لجني المال". وقد تعمّدت قدر المستطاع أن أضع هذه الفكرة في بداية الكتاب لئلا أضيع وقتك.

أعلم بالتأكيد أن جملة افتتاحية للكتاب بهذا الشكل ستُنفر كثرين. وبصراحة، أنا أُفضل أن يقرأ هؤلاء كتابَ أعمال آخر يكون حافلا بالكليشيهات الرنانة التي تداعب المسامع مثل: "اتبع شغفك"، "اعمل بجهد أكبر"، "وظف الأشخاص المناسبين"، وما إلى ذلك.

إذا كان هذا ما تبحث عنه، فعليك البحث عنه في موقع أمازون. ستجد هناك عدداً هائلاً من كتب الأعمال التي تحتوي على هذه المبادئ الحالية، التي كتبها غالباً مؤلفون محترفون وباحثون لم يؤسسوا يوماً عملاً تجاريًّا سريعاً النمو.

يتناول هذا الكتاب بوضوح، ودون أدنى خجل، كيفية تطوير مشروعك التجاري سريعاً، وjeni النتائج من هذا النوع من النجاح.

نفاد الأكسجين مزعجٌ حقاً

هناك جملة شهيرة وردت على لسان زغ زيجلار (Zig Ziglar) تقول: "المال ليس كل شيء... لكنه يُصنف في أعلى القائمة بأهمية الأكسجين".

أجل! لا شيء - لا شيء حقاً - يقتل أي مشروع تجاري أسرع من نقص "الأكسجين" (أقصد به هنا المال).

لماذا أركز دون خجل على جني المال؟ هناك أسباب جيدة عدّة تدفعني إلى ذلك.
أولاً، ليست هناك مشكلة في مشروع تجاري لا يمكن حلّها بضمّ المزيد من المال. ذلك مفيد لأنّه لا يوجد مشروع تجاري عرفه لا يعاني مشكلات عدّة. يساعد المال على حلّ الغالبية العظمى من مسببات الألم والأمور الشائكة.

ثانياً، عندما تستطيع مساعدة نفسك، ستتمكن حينها من مساعدة الآخرين.
إذا لم تُنشئ مشروعك التجاري بهدف المال، فأنت إماً تكذب وإماً أنّ ما تقوم به هو هواية، وليس

مشروعًا تجاريًا. أنا على علم بكل ما قد تعلّله عن ابتكار القيمة، وتغيير العالم وما شابه، ولكن ما مقدار ما تستطيع تحقيقه من هذا إنْ كنتَ مُفلسًا؟ وكم شخصًا تستطيع أن تساعد؟

عند صعودكِ آية طائرة، وفي أثناء عرض إجراءات السلامة، دائمًا ما تصلُ المضيفة إلى مرحلةٍ تقول فيها:

“في حال نقص الأكسجين، ستتدلى أقنعة الأكسجين تلقائيًا من أماكنها فوق المهد. اربط حزام المقعد فورًا. اسحب القناع الأقرب إليك لتفعيل سريان الأكسجين. ضع قناعك فوق الأنف والفم، وتنفس بصورة طبيعية قبل مساعدة الآخرين”.

لماذا عليك أن تضع قناعك قبل مساعدة الآخرين؟ لأنك إذا تعرّضت للامتحان في مكانك جراء قلة الأكسجين:

1. لن تستطيع مساعدة غيرك، والأسوأ من هذا:
2. سيلزم عندها أن نوظف الموارد القليلة التي لدينا لنأتي لك بالمساعدة الالزمة، وإلا فقد تعرّض حياؤك للخطر.

معرفة ما يجب القيام به

في كتابٍ بعنوان: “كتاب النجاة” (*The Book of Survival*)، يقول أنطوني غرينبنك (Anthony Greenbank):

“حتى تنجو في أثناء تعرّضك لوقف صعب جدًا، ليس بالضرورة أن يكون رد فعلك مثل رد فعل سائق سيارات السباق، ولا أن تتمتّع بعضلات هرقل، ولا عقل آينشتاين. بل عليك فقط أن تعرف ما يجب القيام به”.

تختلف الإحصائيات التي تخبرنا عن عدد المشاريع التجارية التي تفشل في السنوات الخمس الأولى من عمرها. بعض التقديرات المرتفعة تضع نسبة تبلغ ٩٠٪. غير أنّي لم أصادف إحصائية تقل عن ٥٠٪. ويعني هذا أننا لو كنّا متفائلين، فإنّ الفرصة هي ٥٠/٥٠ أن تكون أبوابُ عملك مفتوحة بعد مرور ٥ سنين.

لكنَّ هذا ليس كُلَّ شيء، بل هناك مصدية أكبر: أنَّ هذه الإحصائيات تتناول فقط المشاريع التي توقفت تماماً عن العمل، ولا تضع في حسبانها المشاريع التي يثبت نموُّها عند مستويات منخفضة، وتقتل أصحابها ببطء، أو على الأقلّ، تجعلُ حياتهم مُزريّة.

هل تساءلت يومًا: لماذا يثبت نموُّ أغلب المشاريع الصغيرة عند مستويات متوسّطة؟
عند أقصى الطيف، هناك بيت (Pete) السبّاك الذي يعمل ستَّ عشرة ساعةً في اليوم، ويعمل أيضًا في

عُطل نهاية الأسبوع، ولا يتمتع بـأجازات، وبالكاد ينجو في تجنب الغرق بـبقاء رأسه فوق سطح الماء. أما على الطرف الآخر من الطيف، يقف جو (Joe) الذي يُدير شركة لخدمات السباكة، ويعمل عنده عشرون سباقاً، لذلك فعمله الأساسي هو حساب الكم الكبير من الأموال التي تتدفق إليه تباعاً.

من الشائع جدًّا للمشاريع الصغيرة ألا تنمو بعد النقطة التي توفر لصاحبها ربحًا كافياً يوفر له نمط حياةً معتدلاً. فالبادي هو أنه منها بذل صاحب العمل من جهد إضافي، فلن يقود ذلك إلا إلى مزيد من الإحباط. وعند حدوث ذلك، تكون النتيجة أحد أمرين: إما أن يصاب بخيالية الأمل، وإما أن يقبل الواقع المريض، وهو أن مشروعه التجاري ليس إلا عملاً شخصياً براتب ضئيل.

يقول الواقع إنَّ الكثير من أصحاب المشاريع التجارية قد يكونون في وضع أفضل لو حصلوا على وظيفة في القطاع ذاته الذي يعملون به. قد يعملون ساعات أقل، وتوثّر أقل، ويستمتعون بمزايا، ويحصلون على عُطل أكثر من السجن الذي شيدوه لأنفسهم. وعلى صعيد آخر، هناك قلة من أصحاب المشاريع الذين يحصلون على ما يشاءون. يعملون عدد ساعات معقولاً، ولديهم تدفق مالي جيد، ويستمتعون بنمو مستمر.

إنَّ الكثير من أصحاب المشاريع المتعثرة يلومون القطاع الذي يعملون فيه. صحيح أنَّ بعض القطاعات في انحدار، مثل محال بيع الكتب وتأجير الفيديوهات. إذا كنت في أحد تلك القطاعات المقرضة، أو التي على وشك الانفراط، فربما حان الوقت لوضع حد لخسائرك والمضي قدماً بدلاً تعذيب نفسك حتى الموت مالياً.

قد يكون ذلك عصياً إذا كنتَ في القطاع منذ مدة طويلة.

وغالباً ما أسمع أشخاصاً يدخلون في "لعبة اللوم" بأن يضعوا اللوم على القطاع، حيث أسمع شكاوى من قبيل:

- المنافسة شديدة جدًّا.
- هامش الربح ضئيل.
- التخفيضات التي توفرها منصات البيع الإلكتروني تسحب منها الزبائن.
- أصبحت الإعلانات عديمة الفائدة.

عموماً، قلما يكون صحيحاً إلقاء اللوم على القطاع؛ فهناك آخرون في القطاع ينجحون في عملهم، لذا فالسؤال الأهم هنا: ما سُرُّ الاختلاف؟

يقع الكثير من أصحاب المشاريع الصغيرة في الفخ الذي وصفه مايكل جيربير (Michael Gerber) في كتابه الكلاسيكي "إعادة فحص أسطورة الريادة" (The E-Myth Revisited)، وهو أنَّ معظمهم يعملون في مهن تتطلب

مهارة فنية، مثل السباكة أو تصفيف الشعر أو طب الأسنان، وهم يجيدون عملهم، كما أن لديهم ما يصفه جيّر بمصطلح “الفرصة الريادية” (Entrepreneurial Seizer)، حيث تبدأ تراودُهم أفكارٌ من قبيل: “لماذا علىَّ أن أعمل لدى هذا المدير الأحمق؟ أنا أتقن ما أقوم به – سأبدأ مشروعِي الخاصّ”.

وهذه من أكبر الأخطاء وأكثرها شيوعاً بين أصحاب المشاريع، حيث إنّهم يتّكلون من العمل لدى مدير أحمق، ليصيروا هم أنفسهم ذلك المدير الأحمق! والنقطة الأساسية هنا: لا يعني إتقانُ عملك من الناحية الفنية أنك بالضرورة ستُجيد إدارة مشروع في مجال مهنتك.

فلنَّعُدُ إلى المثل الذي ذكرناه آنفًا. ليس بالضرورة أن يكون السبّاك الجيد هو أيضًا أفضل شخص لإدارة مشروع أعمالٍ متخصص بالسبّاكـة. من المهم التّفرّق ما بين الأمرين؛ حيث إنّه من أهمّ الأسباب لفشل مشاريع الأعمال الصغيرة. قد يحظى مالكُ المشروع بمهاراتٍ فُيّـة ممتازة، ولكنَ النّقص في مهاراته الإداريّة هو سببُ فشل المشروع.

لا أقصد تشبيط عزيمة الناس الذين ينونون البدء بمشاريعهم الخاصة، لكن يجب أن تُنوي أن تكون جيداً في إدارة المشروع - وليس فقط الجانب الفني لعملك. فمشروعك قد يكون وسيلة رائعة للحرثية المالية وإثبات الذات، ولكن كذلك فقط لأولئك الذين يفهمون ويبرعون في تحقيق هذا التَّفَرِيق الأساسي، ويعرفون ما يحتاجون إليه لإدارة المشروع بنجاح.

إذا كنت تتقنُ الجانب الفيّي لما تقوم به وتشعرُ بأنّك قد تستفيد من بعض المساعدة في الجانب الإداريّ، فأنت في المكان والزمان الصحيحيّين. إنّ الفكرة الأساسية لهذا الكتاب هي نقلُك من التشويش إلى الوضوح، كي تعرفَ تماماً ما تحتاج إليه لتحقيق النجاح في مشروعك.

لدى المحتفظين خطط دائمًا

في صغرى كان مسلسل التلفزيوني المفضل هو "فريق إيه" (The A-Team). وإذا لم يسبق لك أن شاهدته، فسألّه لك ٩٩٪ من حلقاته في السطور الآتية:

١. يُزِّعِّجُ الأَشْرَارَ وَيُهَدِّدُونَ الْأَشْخَاصَ الْآمِنِينَ أَوَ الْمَجَمُوعَاتَ الْبَرِيَّةَ.
 ٢. يَتَوَسَّلُ النَّاسُ مَسَاعِدَةً "فَرِيقٌ - إِيَّهُ".
 ٣. يَحَارِبُ "فَرِيقٌ - إِيَّهُ" (وَهُوَ مَجَمُوعَةٌ مُتَنَوِّعَةٌ مِنَ الْجُنُودِ السَّابِقِينَ) وَيُلْحِقُ بِالْأَشْرَارِ شَرَّ هَزِيمَةٍ.

تَتَهَيِّئُ كُلُّ حَلْقَةٍ دُومًا عِنْدَمَا يَتَمَمُ هَبْنِيَّعُلُّ (الْعَقْلُ الْمُدَبِّرُ لِلْفَرِيقِ) وَهُوَ يَقْرَضُ سِيَّجَارَهُ فِي فَمِهِ عَلَامَةً عَلَى الْأَنْتَصَارِ: "أَحَبُّ شَعْوَرَ إِنْجَازَ الْخُطْطِ الْمُحْكَمَةِ".



انظر إلى آية مهنةٍ تنضوي على مخاطر عدّة، فتَجِدْ خُطّةً مُحَكَّمةً يجْرِي أَتّباعها. المحترفون لا يرتجلون.

- لدى الأطّباء خُطّةٌ علاج.
- لدى الطّيارين خُطّةٌ لـكُلّ مراحل الرّحلة.
- لدى الجنود خُطّةٌ لإتقام عمليّاتِهم العسكريّة.

ما شعورك لو كنت سَتستفيد من المِهن هذه وقل لك الممارس لها: “تبًا للخُطّة، سأرتجل ولن أَتَبعَها”؟
غير أنَّ هذا ما يفعله أغلب أصحاب المشاريع.

عندما يُجَدِّثُ أحدهم الفوضى في شيءٍ ما، فذلك نتيجةً لعدم وجود خُطّة، ويتبيّن ذلك لاحقًا. لا تُكُنْ مثل أولئك ولا تجعل مشروعك في مثل تلك الحالة من الفوضى. ورُغمَ أنَّه ليس هناك من يضمِّنُ لك النّجاح، فإنَّ وجود خُطّةٍ يُغَيِّرُ فرص النّجاح تغييرًا جذرِيًّا.

وكما لا ترغب في السّفر على متن طائرة يقودها طيّار دون خُطّة، فأنت لا ترغب أيضًا في الاعتماد على مشروع دون خُطّة أعمال. عادةً ما تكون درجة المُخاطرة متساوية. فقد تصل الخسائرُ نتيجةً مشروع فاشل إلى حدّ المساس بزواجهك أو علاقاتك أو عملك وأكثر.

فما هو موضوع على المحكّ ليس مجرّد عَزَّة نفسك، بل هناك ما هو أكثر، لذلك حان الوقت لتنضمَّ إلى المحترفين ممَّن لديهم خُطّة.

النوع الخاطئ من الخُطط

سابقًا، في بدايات مشروع أعمالِي، كنت ذكِيًّا كفايةً لـأُدرك أهميَّة وجود خُطّةً أعمالَ لنجاح مشروعِي، لسوء الحظ، عند هذه النقطة توقف ذكائي.

بمساعدة أحد مستشاري الأعمال (والذي لم يُؤسِّس يومًا مشروعًا خاصًّا به) انتهى بي الأمر إلى حال أرداً مما بدأَت بآلاف الدولارات، ولكنْ كانت لدى وثيقة لم يأبه بها معظم رجال الأعمال: خُطّةُ أعمال.

جاءت خطّة أعمالي في مئات الصفحات، واحتوت رسوماً وبيانات وتوقيعات عدّة وغيرها الكثير. كانت رائعة المظهر، ولكنها كانت في الواقع هراءً في هراء.

بعد كتابة الخطّة، أقيمتها في الدرج الأول في مكتبي، ولم أرها ثانية إلّا في ذلك اليوم الذي كنّا نستعدُ فيه للرّحيل، واضطررتُ إلى تنظيف مكتبي.

نفضتُ الغبار عنها، وقلبت صفحاتها سريعاً ورميّتها في سلة المهمّلات، غاضبًا من نفسي بسبب المال الذي أضيعته على ذلك المستشار المغوار.

لاحقاً وعندما فكرتُ في الأمر مليّاً، أدركتُ أنَّ الوثيقة نفسها كانت هراءً في هراء، ولكنَّ العمليّة التي مررتُ بها مع ذلك المستشار كانت ثمينة جدّاً في إيضاح بعضٍ من أهمِّ العناصر في مشروع أعمالي، لا سيّما الجزء المهمُّ الذي يطلق عليه اسم «خطّة تسويق».

في الواقع، الكثير مما فعلناه لوضع خطّة التسويق شكل المشروع كله، ونحوّ عنه معظم نجاحنا الذي تحقّق لاحقاً.

سأشرح ذلك بتفصيل أكبر لاحقاً، لكنّي سأقدمُ الآن أحدَ الأشخاص، والمفهوم الذي قدّمه والذي سيكون مفتاح النجاح لمشروع أعمالي.

صديقي فيلفريدو باريتو (Vilfredo Pareto) وقاعدة ٨٠/٢٠

لم أحظَ بشرف لقاء فيلفريدو باريتو؛ لأنَّه تُوفّي قبل نصف قرن من ولادي، لكنّي واثقُ بأنّنا كنّا لنكونَ من أعزِّ الأصدقاء لو التقينا.

كان باريتو اقتصادياً إيطالياً، وقد لاحظ أنَّ ٨٠٪ من الأراضي يملكونها ٢٠٪ من الشعب، ومن هنا ولدت قاعدة ٨٠/٢٠.

في وقتٍ لاحق، تبيّن أنَّ هذه القاعدة تنطبق على أكثر من ملكيّة الأراضي في إيطاليا؛ إذ تسحبُ على أغلب الأمور التي تهمُّنا، مثلاً:

- ٨٠٪ من أرباح الشركة يتاتي من ٢٠٪ من الزبائن.
- ٨٠٪ من حوادث الطرقات يتسبّب فيها ٢٠٪ من السائقين.
- ٨٠٪ من استخدام برامج الحاسوب يكون من ٢٠٪ من المستخدمين.
- ٨٠٪ من شكاوى شركة ما يأتي من ٢٠٪ من الزبائن.
- ٨٠٪ من الثروة يمتلكه ٢٠٪ من الناس.

• وقد لاحظَ وُدِي أَلِن (Woody Allen)، المُمَثِّل والمُخَرِّج السينمائي، أَنَّ ٨٠٪ من النجاح يتحققُ بِأَنْ تكون متاحين للعمل.

بِمَعْنَى آخر، يَتَوَقَّعُ مِنْهُ بِأَنَّ ٨٠٪ من النتيجة يَأْتِي مِنْ ٢٠٪ من السبب.

رَبَّما يَكُونَ كَسْلِي هُوَ الْمُتَكَلِّمُ، لَكِنَّ هَذَا يَجْعَلُنِي أَشْعُرُ بِحُمَاسَةِ الْعَلَةِ. وَسَأَقُولُ لَكُمْ مَا أَعْنِيهِ بِهَذَا.

مِنَ الْأَقْوَالِ الْمُأْثُورَةِ: "الْحَاجَةُ أَمُّ الْاِخْتِرَاعِ" ، لَكِنِّي أَعْتَقُدُ أَنَّ الْكَسْلَ هُوَ أَمُّ الْاِخْتِرَاعِ، وَصَدِيقِي قِيلْفِرِيدُو هُوَ مُرْشِدِي فِي هَذَا الْمَسْعَىِ.

مُبَدِّيَّاً، يَمْكُنُكَ التَّوْقُّفُ عَنِ ٨٠٪ مِنَ الْأَمْوَالِ الَّتِي تَؤْدِيَ إِلَيْهَا، وَتَسْتَرِخَ عَلَى أَرِيكَتَكَ وَتَسْتَمْتَعُ بِالْطَّعَامِ، بَيْنَمَا تَظْلِلُ تَحْقِيقَ أَغْلَبِ التَّائِجِ الْمُحَقَّقِ الْآنِ.

إِذَا لَمْ تُرِدِ الْجَلْوَسَ عَلَى أَرِيكَتَكَ وَالْاسْتِمْتَاعَ بِالْطَّعَامِ، فَلَيْسَ عَلَيْكَ سُوِي التَّرْكِيزِ عَلَى ٢٠٪ مِنَ الْتِي تَؤْدِيَ إِلَيْهَا حَالِيًّا، وَسَيَكُونُ هَذَا هُوَ طَرِيقُ الْسَّرِيعِ لِلنَّجَاحِ. فِي هَذَا السِّيَاقِ، النَّجَاحُ = الْمَزِيدُ مِنَ الْمَالِ بِعِمْلٍ أَقْلَى.

٦٤/٤ قاعدة

إِذَا اعْتَقَدْتَ أَنَّ قاعدة ٢٠٪/٨٠٪ مُثِيرَةَ لِلْاِهْتِمَامِ، فَإِنَّ قاعدة ٤٪/٦٤٪ سُتُّدِهِلُك^١. نَسْتَطِيعُ أَنْ نَطْبِقَ قاعدة ٤٪/٦٤٪ عَلَى الْقَاعِدَةِ نَفْسَهَا عَلَى النَّحْوِ الْآتِيِّ: نَأْخُذُ ٨٠٪ مِنْ ٢٠٪، وَ ٢٠٪ مِنْ ٨٠٪، فَنَحْصُلُ عَلَى ٤٪/٦٤٪ وَعَلَيْهِ فَإِنَّ ٦٤٪ مِنَ النَّتِيْجَةِ تَأْتِي مِنْ ٤٪ مِنَ السبب.

بِمَعْنَى آخر، يَأْتِي أَغْلُبُ نَجَاحِكَ مِنْ أَعْلَى ٤٪ مِنْ أَفْعَالِكَ، وَيَعْنِي هَذَا ضَمِنَّا أَنَّ ٩٦٪ مَمَّا تَؤْدِيَهُ هُوَ نَسِيَّاً مَضِيَّعَةَ الْوَقْتِ.

وَأَكْثَرُ مَا يُدْهِشُ فِي الْأَمْرِ أَنَّ قاعدة ٢٠٪/٨٠٪ وَقَاعِدَة ٤٪/٦٤٪ مَا زَالَتَا تَحْقِيقَانِ نَجَاحًا مَمِيزًا. إِذَا مَا نَظَرْنَا إِلَى إِحْصَائِيَّاتِ تَوْزِيعِ الشَّرْوَةِ فِي الْقَرْنِ الْمَاضِيِّ، فَسَوْفَ نَلَاحِظُ أَنَّ أَعْلَى ٤٪ يَمْلِكُونَ ٦٤٪ مِنَ الْثَّرَوَةِ، وَأَعْلَى ٢٠٪ يَمْلِكُونَ ٨٠٪ مِنْهَا، مَعَ أَنَّنَا نَعِيشُ فِي "عَصْرِ الْمَعْلُومَاتِ". رَبَّما تَتَخَيلَ قَبْلَ مِئَاتِ الْأَعْوَامِ أَنَّ أَصْحَابَ الشَّرَاءِ هُمَّ مَنْ كَانُوا لَدِيهِمْ فَرْصَةُ الْوُصُولِ إِلَى الْمَعْلُومَاتِ، لَذَا مَنْ الْمَفْهُومُ أَنْ يَحْزُوا ٨٠٪ مِنَ الْثَّرَوَةِ. لَكِنَّ تَوْزِيعَ الشَّرْوَةِ مَا زَالَ عَلَى النَّمَطِ ذَاتِهِ فِي عَصْرِنَا هَذَا، وَهُوَ عَصْرٌ فِيهِ الْمَعْلُومَاتُ مَتَاحَةً لِلْجَمِيعِ، فَهَذَيْ أَفْقَرُ النَّاسُ يُمْكِنُهُمُ الْحُصُولُ عَلَى الْمَعْلُومَةِ حَالَمُ حَالَ الْأَكْثَرِ شَرَاءً.

وَيُبَيِّنُ هَذَا أَنَّ نَقْصَ الْمَعْلُومَاتِ لَيْسَ الْمَانِعَ أَمَامَ ٨٠٪ الْأَقْلَى مِنَ أَصْحَابِ الْأَعْمَالِ، بَلْ هُوَ السُّلُوكُ الْبَشَرِيُّ وَعَقْلَيَّةُ النَّاسِ، وَالَّتِي لَمْ تَتَغَيِّرْ مِنْذَ ١٠٠٠ عَامٍ.

أفضل سر لدى الأغنياء

بواسطة ملاحظتي لكثير من أصحاب الأعمال حول العالم والعمل معهم، لاحظت أن هناك شيئاً واحداً يُفرق بين الناجحين جداً من أصحاب الثروات وغيرهم من المتعثرين والمفلسين.

يُخَصِّصُ أصحابُ الأعمالِ المُتَعَثِّرُونَ الكثيرونَ منَ الْوَقْتِ لِتَوْفِيرِ الْمَالِ، فِي حِينَ يُنْفَقُ أصحابُ الأعمالِ الناجحينِ الْمَالَ لِتَوْفِيرِ الْوَقْتِ. مَاذَا يُعَدُّ هَذَا التَّمْيِيزُ مِنْهُ جَدًا؟ لِأَنَّكَ تَسْتَطِعُ دَائِمًا الحصولَ عَلَى الْمُزِيدِ مِنَ الْمَالِ، وَلَكِنَّكَ لَا تَسْتَطِعُ دَائِمًا الحصولَ عَلَى الْمُزِيدِ مِنَ الْوَقْتِ. لَذَا اخْرِصْ عَلَى أَنْ تُخْصِيَ وَقْتَكَ عَلَى الْأَشْيَاءِ الَّتِي سِيكُونَ لَهَا التَّأْثِيرُ الْأَكْبَرُ.

هذا ما يُسمى بالفَاعِلِيَّةِ (Leverage)، والفَاعِلِيَّةُ هي أَفْضَلُ سِرِّ لِطَالِمَا احْفَظَ بِهِ الْأَغْنِيَاءِ.
إِنَّ الْأَعْمَالَ الْمُؤَثِّرَةَ جَدًا وَالْفَاعِلَةَ هِيَ مَا يَمْثُلُ ٢٠٪ٌ ضِمْنَ قَاعِدَةِ ٢٠٪ٌ، وَ٤٪ٌ ضِمْنَ قَاعِدَةِ ٤٪ٌ.

إِذَا مَا أَرَدْتَ تَحْقِيقَ نِجَاحٍ أَكْبَرَ، عَلَيْكَ أَنْ تَبْدِأَ بِالانتِبَاهِ إِلَى الْأَمْوَالِ الَّتِي سِيكُونَ لَكَ فَاعِلِيَّةً أَكْبَرَ.

هُنَاكَ مَنَاطِقٌ عَدَّةٌ يُمْكِنُ أَنْ تَبْدِأَ بِالْبَحْثِ فِيهَا عَنْ نَقَاطِ الْفَاعِلِيَّةِ. فَقَدْ تَطَلَّعَ إِلَى الحصولِ عَلَى زِيَادَةِ بِمَقْدَارِ ٥٠٪ٌ فِي مَهَارَاتِ التَّفَاوُضِ. فَذَلِكَ بِالْمُقَابِلِ سِيسَاعِدُكَ عَلَى إِعَادَةِ التَّفَاوُضِ مَعَ أَهْمَّ الْمُورِّدِينَ وَالْحُصُولِ عَلَى سِعِيرٍ أَفْضَلِ بِقَلِيلٍ مِنْ سُعُورِ الشَّرَاءِ. قَدْ يَكُونُ هَذَا رَائِعًا، فَفِي نَهَايَةِ الْيَوْمِ؛ وَبَعْدِ كُلِّ هَذَا الْوَقْتِ وَالْجَهَدِ، عَمِلَتْ عَلَى تَحْسِينِ وَضِعُوكَ الْأَسَاسِيِّ قَلِيلًا. وَلَا يُمْكِنُ أَنْ نَسْمِيَ هَذَا فَاعِلِيَّةً هَائِلَةً؛ فَنَحْنُ نَرِيدُ تَحْسِينًا مُسْتَمِرًا وَلَيْسَ مُجَرَّدَ تَحْسِينًا قَلِيلًا.

دُونَ مُنَازِعٍ، أَكْبَرُ نَقَاطِ الْفَاعِلِيَّةِ فِي عَالَمِ الْأَعْمَالِ هُوَ التَّسْوِيقُ. إِذَا اسْتَطَعْتَ تَحْسِينَ التَّسْوِيقِ ١٠٪ٌ، فَسِيكُونَ لَهُذَا تَأْثِيرٌ مُتَضَاعِفٌ فِي الْوَضْعِ الْأَسَاسِيِّ.

أَنْجَزَ وِيلِي سُوتُونَ (Willy Sotton) عَمَلِيَّاتٍ سَطُوٍّ عَدَّةٌ عَلَى الْبَنُوكِ الْأَمِيرِكِيَّةِ، وَقَدْ جَمَعَ مَلَيْيَنَ الدُّولَارَاتِ فِي السِّنُونَ الْأَرْبَعِينَ الَّتِي أَمْضَاهَا فِي الْإِجْرَامِ، وَأَمْضَى أَكْثَرَ مِنْ نَصْفِ حَيَاتِهِ فِي السُّجُونِ، وَنَجَحَ فِي الْهُرُوبِ ثَلَاثَ مَرَّاتٍ. وَفِي إِحْدَى الْمَرَّاتِ، سَأَلَ الْمَرَاسِلُ مِيتشُ أُونِسْتَادَ (Mitch Ohnstad) سُوتُونَ عَنْ سَبِبِ سَطْوِهِ عَلَى الْبَنُوكِ، وَبِحَسْبِ أُونِسْتَادِ فَقَدْ أَجَابَ: «هُنَاكَ تَكْمِنُ الْأَمْوَالُ». وَعِنْدَمَا نَتَكَلَّمُ عَنِ الْأَعْمَالِ، فَإِنَّ السَّبِبَ نَفْسِهِ يَكُمْنُ وَرَاءَ تَرْكِيزِنَا الْكَبِيرِ عَلَى التَّسْوِيقِ؛ فَهُنَاكَ تَكْمِنُ الْأَمْوَالُ.

تطبيقات قاعدة ٨٠٪٠ / ٢٠٪٠ على خطتك التسويقية

فَلَنَعُدْ إِلَى قَصَّتِي السَّابِقَةِ عَنِ النَّوْعِ الْخَاطِئِ مِنْ خُطَّةِ الْأَعْمَالِ. رُغْمَ أَنَّ الْمَطَافَ انتَهَى بِأَوْرَاقِ خُطَّةِ مَشْرُوعِيِّي بِأَنَّ تَكُونَ فَوْضَى مِنْ كَلَامِ الْإِدَارَةِ الْحَافِلِ بِالْهُرُوءِ، فَإِنَّ الْجَزَءَ الْمُتَعَلِّقُ بِالْعَمَلِيَّةِ الَّتِي مَرَرْتُ بِهَا فِي أَثْنَاءِ وَضْعِ خُطَّةِ التَّسْوِيقِ أَثْبَتَ نَفْعَهُ الْعَظِيمِ.

كانت خطة التسويق هي ٢٠٪ من عملية التخطيط للأعمال التي حصدت ٨٠٪ من النتيجة. وقد كانت هذه هي الحال في كل مشروع للأعمال بدأته أو أدرته منذ ذاك الحين.

بهذه الحقيقة؛ وعندما بدأت بتدريب أصحاب الشركات الصغيرة، كان تركيز الأكبر هو دفعهم نحو رسم خطة للتسويق.

احذر ما حذر. قليل جداً منهم أكمل الخطة حتى النهاية، لماذا؟ لأنَّ وضع خطة تسويق كان عمليةً معقدة وشاقة، ولم يُرِد معظم أصحاب الأعمال الصغيرة أن ينجزوها.

لذا، مرة أخرى، الكسل أصبح أمّ الاختراع. احتجت إلى طريقة لأخذ جوهر عملية التخطيط التسويقي لجعلها سهلةً وعمليةً ومفيدةً لأصحاب المشاريع الصغيرة، وكانت هذه لحظة ولادة خطة تسويق في صفحة واحدة.

خطة تسويق في صفحة واحدة هي ٤٪ من الجهد الذي يُولَد ٦٤٪ (أو أكثر) من نتيجة مشروعك. هي تطبيق لقاعدة ٤/٦٤ على مشروعك. وباستخدام هذه العملية، يمكننا أن نصهر مئات الصفحات وألاف ساعات العمل من التخطيط التقليدي للمشروع في صفحة واحدة قد تستغرق ٣٠ دقيقة للتفكير فيها وطبعتها.

والأكثر إثارة من هذا أنها تصبح وثيقة حيةً في مشروعك، حيث تستطيع لصقها على جدار مكتبك والعودة إليها للتنقيح بمرور الوقت. والأهم أنها تطبيقية وعملية، لذا فهي لا تحتوي على كلام مُنمَق أو مصطلحات مُتخصصة، فلا يحتاج المرء إلى ماجستير في إدارة الأعمال لفهمها.

لقد صارت خطة تسويق في صفحة واحدة ثورةً في عالم التطبيق. شاهدت النسب في مجال تدريب العملاء ترتفع بصورة ملحوظة؛ فأصحاب المشاريع الصغيرة الذين لم يكن لديهم الوقت ولا المال ولا المعرفة لوضع خطة تسويق تقليدية صار لديهم واحدة الآن. ونتيجة لذلك حصدوا المكتسبات الكثيرة نتيجةً للوضوح المحيط بجهودهم التسويقية.

قريباً سأقدم خطة تسويق في صفحة واحدة، لكنني أعتقد في البداية أنَّ من القيم أن أبدأ من الصفر دون أيَّة افتراضات. فالتسويق بحد ذاته هو مصطلح مبهم قلماً فهمه حتى من يطِلُّقون على أنفسهم لقب محترفين وخبراء الصناعة.

لذا، لنبدأ سريعاً بتقديم فهمٍ سريعٍ ومبسطٍ لمفهوم التسويق.

ما تعريف التسويق؟

يعتقد بعض الأشخاص أنَّ التسويق هو الإعلان أو بناء العلامة أو مصطلح مبهم آخر. مع أنَّ هذه الأمور مرتبطة بالتسويق، فإنَّها تختلف عنه.

وإليكم هنا أبسطَ تعريف للتسويق دون مصطلحات متخصصة:

إذا كان السيرك آتياً إلى مديتها وطبعَ لافتةً تقول: "السيرك آتٍ للعرض يوم السبت"، فهذا إعلان (Advertising).

وإذا علّقت اللافتة على ظهر فيل وجُبِّت أرجاء المدينة، فهذا ترويج (Promotion).

وإذا داسَ الفيل حوض الزهور عند بيت عمدة المدينة، وكتبت الصحافة قصةً عن ذلك، فهذا ظهور إعلامي (Publicity).

وإذا جعلتَ عمدة المدينة يضحك على ذلك، فهذا علاقات عامة (Public Relations).

إذا أتي مواطنو المدينة إلى السيرك وأخذتهم لـ مشاهدة أكشاك الترفيه المتنوعة، وشرحت لهم مقدار المتعة الذي سيحصلون عليها لقاء مالهم، وأجبت عن أسئلتهم، وعندها أنفقَ الناس المال في هذا السيرك، فهذا مبيعات (Sales).

وإذا خطّطتَ لكلّ هذا، فهذا هو التسويق.

التسويق بهذه البساطة. إنَّ الاستراتيجية التي تستخدمنا بـ جعل سوقك المستهدفة المثالية تعرفك، وتعجب بك وتشتت بك بما يكفي لتصبح من زبائنك. كل ما تربطه عادةً بالتسويق هو تكتيكات (Tactics). وستحدث بعد قليل عن الفرق ما بين الاستراتيجية والتكتيكات.

لكنْ قبل الخوض في ذلك، عليك أن تفهم أنَّ تغييرًا جذرًا حدث في العقد الماضي، فلم تُعد الأمور كما كانت.

تغَييرِ الإِجَابَات

كان ألبرت آينشتاين (Albert Einstein) يمتحن طلابه من الصنوف المتقدمة، وتبين أنَّ الأسئلة كانت نسخة عن امتحان السنة الفائتة. حاول مساعد التدريس أن ينبه آينشتاين بعد أن لاحظَ أنَّ الامتحان هو نفسه، معتقدًّا أنَّ هذا نتيجة نسيان آينشتاين. وجرى بينهما المخوار الآتي:

قال المساعد بخجل: "عذرًا، سيدِي"، وبـ متردداً بشأن إخبارِ هذا الرجل العظيم عن ذلك الخطأ.

ردَّ آينشتاين: "تفضل".

"أمم، آآ، بخصوص الامتحان الذي سلمته للتو".

انتظر آينشتاين بـ صبر، ثمَّ تابَ المساعد:

"أنا لست واثقاً إنْ كنتَ تعي ذلك، لكنَّ هذا الامتحان هو نفسه الذي أعطيته للطلاب السنة

الماضية. إنَّه مُطابق تماماً.”

فَكَرَ آينشتاين لِلحظةِ ثُمَّ ردَّ: “نعم، إنَّه الامتحان نفسه، لكنْ تغييرِ الإجابات.”

تماماً كما تغيير الإجابات في الفيزياء مع الاكتشافات الجديدة، تغيير الإجابات في عالم الأعمال والتسويق. في قديم الزمان، كثُرَتْ قد وضعتَ إعلانَك في مجلَّدات الصفحات الصفراء، ودفعَتَ مالاً كثِيرًا لِذلك، وقد أُنْجِزَ تسويقك لِتلك السنة. الآن لديك غوغل ووسائل التواصل الاجتماعي والمدونات والمواقع الإلكترونية، علاوة على أمور أخرى كثيرة يجب أن تضعها في الحسبان.

فقد فتحَتِ الإنترنِت حرفياً عالماً من المنافسين. فسابقاً قد يكون منافسكَ في الشارع المُقابل، أمَّا الآن فقد يكون في الطرف الآخر من العالم.

ونتيجةً لِذلك، يصِرُّ كثيرون ممن يحاولون تسويق أعمالِهم مَشْلُولين جَرَاءً “مُتلازمة اللحاق بما هو بَرَاق”， وتصبِّهم هذه المُتلازمة عندما يَعْلَقون بالتكلَّيـك “الدَّارِج” في عالم التسويق، مثل تحسين الظهور على محرك البحث (SEO) واحتصارها (Search Engine Optimization)، والفيديوهات والتدوين الصوتي (Podcasting)، وإعلانات الدفع بحسب عدد النقرات (Pay Per Click) وهلمَّ جَرَأ. يَعْلَقون بالآدوات والتكتيكات ولا يَرُون الصورة الكاملة لما يَرِيدون فِعله أو السبب الذي يجعلهم يُرِيدونه. فلأشرح لك لماذا سُبِّبَ هذا الألم.

الاستراتيجية مقابل التكتيـك

فَهُمُ الفرق ما بين الاستراتيجية والتكتيـك هو أمرٌ جوهريٌ للنَّجاح في التسويق.

الاستراتيجية هي تخطيط الصورة الكبيرة، وتنجُزُ قبل التكتيـات. تخيل أنَّك اشتَرَيتَ قطعةَ أرضٍ لِتبنيِ عليها منزلاً، هل ستطلبُ كمِيَّةً من الطوب وتبدأ بصفِّها ورَصِّها؟ بالتأكيد لا، سِيَّتهي بك المطاف بفوضى عارمة.

ما البديل إِذَا؟ سَتَسْتَعين بخدمات بناءً ومعماريًّا، وَهُما سِيُخْطَطُـان كُلَّ الأمور الأساسية الكبرى، مثل إذن البناء، والأمور الصغيرة، مثل نوع توصيلات الصنابير التي ترَغب فيها. سِيُخْطَطُـ كلُّ هذا قبل أيِّ شكلٍ من أشكال الحفر. هذه هي الاستراتيجية.

وبعد الاستراتيجية، سَتَحدَّـ ما تحتاج إِلَيْه من الطوب، وستعرُفُ الأساسات، ونوع سقف المنزل، ويصِرُّ في وسـعك توظيفُ عامل الطوب والنَّجَار والسبَّاك وفنيِّ الكهرباء وغيرهم. هذه هي التكتيـات. لا تستطيع أن تنجُز شيئاً قِيمـاً بنجاح دون وجود الاستراتيجية والتكتيـات.

يؤدي وجود الاستراتيجية دون تكتيكات إلى الشلل نتيجةً كثرة التحليل؛ فمهمها بلغت مهارة البناء أو المعماريِّ فلن يُشيدَ المنزل ما لم يبدأ أحدٌ ما بصفَّ الطوب. في مرحلةٍ ما سيحتاجون لأنْ يقولوا: "تبُدو رسوم المخططات جيّدة، ولدينا كُلُّ ما نحتاج إليه. فلنبدأ البناء".

من جهةٍ أخرى، فإنَّ التكتيكات دون استراتيجية تقود إلى "متلازمة اللحاق بما هو بُراق". تخيل أنك بدأت بناء حائط دون خطط، واكتشفت لاحقاً أنك بنيَّه في المكان الخاطئ، ثمَّ تبدأ بوضع الأساسات لتكتشفَ أنَّها ليست النوع المناسب لهذا المنزل، لتبدأ بحفر المنطقة حيث تُريد بركة السباحة، ولكنَّ هذا أيضًا ليس صحيحاً. من البديهيِّ ألاَّ ينجح هذا، غير أنَّ هذا هو ما يقوم به كثيرٌ من أصحاب المشاريع لتسويق مشاريعهم، فهم يربطون معًا "حزمَة" من التكتيكات العشوائية على أمل أن يُوصلهم ذلك إلى زبونٍ ما. يُطلقون موقعًا إلكترونيًّا دون تفكير كافٍ، ليتهيَّأ به الأمر لأنْ يتحول إلى نسخةٍ إلكترونية من نشراتهم الترويجية الورقية، أو أن يبدأوا بالترويج على موقع التواصل الاجتماعي؛ لأنَّهم سمعوا أنَّ ذلك هو الجديد في عالم الترويج، وهكذا.

لكي تنجح، تحتاج إلى الاستراتيجية والتكتيكات، لكنَّ يجب أن تسبق الاستراتيجية التكتيكات التي ستستخدمها، وهنا يأتي دور خطَّة التسويق. وعليه، فكُر في خطَّتك الترويجية على أنَّها المخططات المعمارية لجذب الزبائن والمحافظة عليهم.

لديَّ منتج رائع (خدمة رائعة)، هل أحتاج حقاً إلى التسويق؟

يُخدعُ الكثير من أصحاب المشاريع أنفسَهم حينما يفكُّرون أنَّ الأسواق ستتهاافتُ على شراء متوجههم حال طرحه، في حين أنَّ مبدأً "إذا أنجزتَ البناء، فسيأتونَ إليك" يصلُحُ لأن يكون حبَّاً رائعاً لفِلمٍ ما؛ فهو استراتيجيةٌ أعمالٌ غالية في السوء. تلك استراتيجيةٌ مكلفةٌ ومرتبطةٌ باحتمال مرتفع للفشل. التاريخ حافل بأمثلةٍ عن منتجات ممتازة تقنياً، لكنَّها فشلت تجاريًّا، ومن الأمثلة على ذلك بيتاماكس (Betamax)، وذا نيوتن (The Newton)، ولزيرديسك (LaserDisc).

لا يكفي وجود منتجات جيّدة، بل حتَّى رائعة. بل يجب أن يكونَ التسويق واحداً من أهمِّ أنشطتك إنْ كنتَ تُريدُ النجاح لمشروعك.

أسأل نفسك: متى يُمكن أن يكتشفَ زبونُ محتملَ ما إذا كانَ مُتجَّرك (أو خدمتك) جيًّداً أم لا؟ الجواب دون شكٍّ هو عند الشراء. فإنَّ لم يشتِرِ، لن يعرِفَ مدى جودة المنتج أو الخدمة. كما يقول توماس واتسون (Thomas Watson) من شركة آي. بي. أم (IBM): "لا يحدُث شيء حتَّى يتمَّ البيع".

لذا علينا أن نفهمَ بوضوح مبدأً مهماً: المنتج الجيّد أو الخدمة الجيّدة هو أداة للمحافظة على الزبائن. إذا أعطينا زبائنا

مُتَّجِحاً أو خدمة رائعة، سيشترون أكثر، وسيوصون بنا لآخرين، وسيُسْهِمُون في بناء العلامة بالتسويق الشفهي (الكلام الإيجابي). لكن قبل المحافظة على الزبائن، لا بد من التفكير في جذبهم والحصول عليهم (ما يُعرَف بالتسويق). وأنجح رياضي الأعمال دائمًا ما يبدأون بالتسويق.

كيف تقتل مشروعك

سأكشف لك الآن إحدى أسهل وأكثر الطرق شيوعاً لقتل مشروعك - آمل جدياً ألا تقوم بذلك. إنها فعلاً أكبر الأخطاء التي يقوم بها أصحاب المشاريع الصغيرة في ما يتعلق بالتسويق. وهي مشكلة متشرّة، وهي فحوى السؤال: "لماذا تفشل معظم المشاريع الصغيرة؟"

إذا كنتَ من أصحاب المشاريع الصغيرة، فلا بد أنك فكرت، ولو قليلاً، في التسويق والإعلان. ما الطريقة التي ستستخدمها؟ وماذا ستقول في الإعلان؟

الطريقة الأكثر شيوعاً بين أصحاب المشاريع الصغيرة للقيام بذلك هي بالنظر إلى المنافسين الكبار والناجحين في القطاع، ومحاولته تقليد ما يعملونه. ييدو ذلك منطقياً. افعل ما تفعله المشاريع الناجحة الأخرى، وستُصيِّب النجاح، أليس كذلك؟

في الواقع، إنَّ هذه أسرع الطرق للفشل، وأنا واثقُ بأنَّها السبب وراء فشل السواد الأعظم من المشاريع الصغيرة. وإليكم أهمَّ تفسيرين لذلك.

#1 لدى الشركات الكبرى برنامجٌ مختلفٌ

إنَّ لدى الشركات الكبرى برنامجٌ مختلفٌ تماماً في ما يتعلق بالتسويق والإعلان. فاستراتيجياتهم وأولوياتهم مختلفَة جدًّا عنك. إنَّ أولويات الشركات الكبيرة في التسويق تُشبه ما يلي:

1. إرضاء مجلس الإدارة.
2. طمأنة المساهمين.
3. إشباع تحيزات الرؤساء.
4. إرضاء التصورات المسبقة للعملاء الحاليين.
5. الفوز بجوائز مسابقات الإعلان والإبداع.
6. الحصول على تأييد أصحاب المصلحة واللجان على اختلافها.
7. الربح.

في حين تبدو أولويات أصحاب المشاريع الصغيرة على النحو الآتي:

1. الربح

وهكذا نرى أن هناك أو لوياتٍ مختلفةً تماماً للشركات الكبيرة والصغيرة، وعليه، فمن الطبيعي أن تكون الاستراتيجيات وتنفيذها مختلفةً كذلك.

٢ لـ **الشركات الكبيرة موازنات مختلفة تماماً**
تختلف الاستراتيجية باختلاف الحجم، ومن المهم فهم هذا. هل تعتقد أن لدى من يبني ناطحات السحاب ويستثمر فيها استراتيجية استثمار مختلفة عن المستثمر العادي؟ بكل تأكيد.

إن استخدام الاستراتيجية نفسها لن يجدي نفعاً على المستوى الصغير، فلن تستطيع بناء طابق واحد من ناطحة سحاب وتدعى النجاح. عليك أن تبني الطوابق المئية كلها.

إذا كانت لديك موازنة مقدارها ١٠ ملايين دولار للإعلان، وثلاث سنوات لتحقيق نتائج الربح، فسوف تلجأ إلى استراتيجية مختلفة تماماً مقارنة بشخص يحتاج إلى تحقيق الربح حالاً، ولديه موازنة للإعلان تبلغ ١٠ آلاف دولار.

باستخدام استراتيجية تسويقية لشركة كبرى، فإن مبلغ ١٠ ألف دولار سيكون قطرة في محيط. ستكون ضائعة تماماً وغير فعالة؛ لأنك تستخدم استراتيجية الخاطئة من جهة الحجم الذي تعمل به.

تسويق الشركات كبيرة الحجم

تسويق الشركات الكبيرة أيضاً يُعرف بالتسويق الواسع (Mass Marketing) أو "بناء العلامة" (Branding).
هدف هذا النوع من التسويق هو تذكير الزبائن الحاليين والمحتملين بالعلامة التجارية والمنتجات والخدمات.

الفكرة الأساسية هنا أنك كلما كررت الإعلان عن علامتك، زادت فرصتك أن تكون هذه العلامة في أعلى القائمة في وعيهم عندما ينون اتخاذ قرار الشراء.

إن الغالية العظمى لنشاط تسويق الشركات الكبرى يقع ضمن هذه الفئة. فإذا رأيت إعلاناتٍ من علاماتٍ رائدة مثل كوكاكولا ونايكي وأپل، تكون قد جربت التسويق الواسع.

هذا النوع من التسويق فعال، وفي المقابل هو مكلف جداً، ويحتاج إلى وقتٍ كثير كي ينضج ويبدأ بالتأثير. إنَّه يتطلَّب أن تعمل على إشاعة مختلف أنواع وسائل الإعلان بإعلاناتك، مثل التلفاز والإعلام المطبوع والراديو والإنترنت، وعلى أساس متنظم جداً، وضمن جدول زمنيٍّ طويلٍ معدٍ جيداً.

هكذا لا يُعد الوقت الطويل المخصص ولا التكلفة مشكلة للعلامات الكبرى؛ لأنَّها تملك موازناتٍ ضخمةً للإعلان، وفرقاً للتسويق، ومنتجاتٍ متعددةٍ يُخطط لها قبل سنواتٍ عدَّة من إطلاقها.

لكنَّ المشكلة تُنبعُ عندما تُحاول الأعمال الصغيرة تقليد العلامات الكبرى في هذا النوع من الإعلان.

المرّات القليلة التي يَبْثُون بها إعلاناتهم هي أشبة بقطرة في محيط، ولا تكون قريبةً حتّى من الوصول إلى عقول سُوقهم المستهدفة التي تُطّرِّ يوميًّا بوابل من آلاف الرسائل الإعلانية. من ثُمَّ فُهُم يبدأون بالغرق، ويَرَون عائدًا قليلاً جدًّا على استثمارتهم، هذا إنْ وُجِدَ أىًّا عائد. ضحيةٌ أخرى للإعلانات تسقط بصورة مدوّية.

لا يعني الأمر أنَّ الشركات الصغيرة ليست جيًّدة في بناء العلامة أو التسويق الواسع، بل فقط هم لا يملكون المال ليَبْثُوا إعلاناتهم بما يكفي لتكونَ فعَالَةً.

ما لم تكن لديك موازنة بملايين الدولارات للإعلانات، فهناك احتمال مرتفع للفشل في هذا النوع من التسويق.

بناء العلامة والتسويق الواسع والتسويق المركز على الذات هو نطاق الشركات الكبيرة. ولتحقيق أيَّة اخترادات، فأنت تحتاج إلى موازنة ضخمة واستخدام وسائل الإعلام المُكلفة.

يُعدُّ اتّباع طريق الشركات الناجحة الأخرى ذكاءً، لكنَّ من المهم أن تفهمَ استراتيجيَّتك الكاملة، ومن المهم أيضًا أن تكون قادرًا على تفديها.

قد تكون الاستراتيجيَّة من منظورٍ خارجيٍّ مُختلفةً تمامًا عن الواقع. فإذا اتّبعَت استراتيجيَّة ذات أولويَّات مختلفةٍ عَمَّا لديك، أو ذات موازنة مختلفةٍ جدًّا، فمن غير المحتمل أن تتحقق النتائج المرجوة. فلنلقي نظرةً الآن على شكل التسويق الناجح للأعمال الصغيرة والمتوسّطة.

التسويق للشركات الصغيرة والمتوسّطة

تسويق الردّ المباشر (Direct Response Marketing) هو فرعٌ من التسويق يُعطي الشركات الصغيرة الفرصة لتحقيق اخترادات وميزةٍ تنافسيَّةً بموازنات صغيرة. وهو مُصمَّم لتحقيق عائدٍ على الاستثمار يُمكن قياسه. إذا كان ثمن ورقة العشرة دولارات هو دولارين، فكم ورقةً ستشتري؟ بالتأكيد ستشتري كلَّ ما تستطيع الحصول عليه. اسم اللعبة مع تسويق الردّ المباشر هو "احصل على النقود بتحفيض". مثلاً، لكلَّ دولارين تنفقهما على الإعلان، ستحصل على ١٠ دولارات بصورة أرباحٍ على المبيعات.

وهي أيضًا طريقةٌ أخلاقيَّةً جدًّا للبيع؛ فهي ترُكَّز على المشكلة المحدَّدة لدى الزبون المحتمل، وعلى حلّها بالتعليم وبوضوح حلٌّ مُحدَّد. كما أنها الوسيلة الوحيدة الحقيقة للأعمال الصغيرة المتاحة للوصول إلى وعي الزبائن المحتملين.

عندما تحول إعلاناتك إلى إعلانات الردّ المباشر، فهي تُصبح أداة لاستدراج الزبائن، وليس فقط أداةً للتعرِيف بالاسم.

التسويق بالرد المباشر مصمم لاستشارة رد آني، وإجبار الزبائن المحتملين على اتخاذ قرارٍ ما، مثل أن يُسجّلوا في قائمة البريد الإلكتروني، أو أن يتصلوا للحصول على مزيد من المعلومات، أو أن يسجّلوا طلبية، أو يتوجّهوا إلى الموقع الإلكتروني. ممّ ت تكون إعلانات الرد السريع؟ إليك بعضًا من أهمّ الصفات: يمكن تتبعها. أي، إذا رد أحدُهم، فسوف تحدّد الإعلان ووسيلة الاتصال المسؤولين عن جلب هذا الرد. وهذا على تَبَاعُن تَامًّ مع التسويق الواسع وتسويق "بناء العلامة"؛ فهناك لا أحد يعلم أي إعلان جعلك تشتري علبة المياه الغازية تلك، بل ربما لا تعرف أنت نفسك الإجابة عن هذا.

يمكن قياسها. ما دمت تعرف الإعلانات التي تلقت ردًا، ومقدار المبيعات المتولدة عن كل إعلان، ففي وُسعك قياس مدى فاعلية كل إعلان. وبناءً عليه يمكن أن تُوقف الإعلانات التي لا تعطيك عائدًا على الاستهار، أو أن تُعدّها.

تستخدم عناوين ونصوص إعلان جذابة. يتضمن التسويق بالرد المباشر رسالةً جذابةً لاهتمامات زبائنك المحتملين. تستخدم عناوين لافتة ونصوصاً إعلانيةً قويةً أي "حرفة البيع بالطباعة". عادةً ما يbedo الإعلان أشبة بافتتاحية مجلّة أكثر من كونه إعلاناً (وهذا ما يزيدُ فرصة قراءته ثلاثة أضعاف على الأقل).

تستهدف جهوراً معيناً أو سوقاً متخصّصة: يستهدف الزبائن المحتملون في قطاعات محدّدة، أو مناطق جغرافية أو سوق متخصّصة (Niche). يهدف الإعلان إلى استئلاه سوق مستهدفة ضيّقة.

تقدّم عرضًا محدّداً. عادةً ما يقدّم الإعلان عرضًا محدّداً ذات قيمة. فلا يكون هدف الإعلان دائمًا البيع، بل حتّ الزبائن المحتملين على القيام بالخطوة المقبلة، مثل طلب تقرير مجاني. يُركّز العرض على الزبون المحتمل، لا على المُعلن، ويتناول مصلحة الزبون المحتمل ورغباته ومخاوفه وإحباطاته، وهي بذلك تختلف تماماً عن وسائل الإعلام وتسويق "بناء العلامة" التي تبعُ برسائل بالمقاس ذاته إلى الجميع، وتُركّز على المُعلن.

تطلب ردًا. تتضمن إعلانات الرد المباشر "دعوة عملية للتجاوب" (Call to Action)؛ فهي تحذّب الزبائن المحتملين للقيام بأمر محدّد. كما تحتوي على وسائل للرد وتلقي تلك الرّدود. يجدُ الزبائن المحتملون والمهتمّون، والذين يُحتمل بنسبة مرتفعة أن يردّوا، وسائل سهلة لعملية الرد، مثل الاتصال برقم هاتف، أو تسجيل رسالة صوتية مجاناً، أو موقع إلكتروني أو إيميل، أو غيرها. وعندما يردُّ الزبون المحتمل، تُجمّع بيانات الاتصال، ويجري التواصل معهم في أقرب فرصة ممكّنة.

تتضمن متابعةً بعد وقت قصير، وتتألّف من خطوات عدّة. مقابل الحصول على بيانات الزبون المحتمل، يجب تقديم معلومات قيمة عن مشكلة الزبون. يجب أن تتضمن المعلومات "عرضًا جذابًا" آخر يكون مرتبطاً بما هي الخطوة المقبلة التي تريد أن يَتَّخذها الزبون المحتمل، مثل الاتصال لتحديد موعد، أو لزيارة المتجر. ثم

تُضافُ سلسلةً من "لمسات" المتابعة باستخدام وسائل اتصال عدّة، كالبريد والبريد الإلكتروني ولهاتف. وعادةً ما يكون العرض محدّداً بالكميّة والزمن.

تشمل متابعة للحفاظ على المستدرجين الذين لم يشتروا بعد. ربما تكون للناس الذين لم يرددوا في غضون مدة قصيرة من المتابعة أسبابهم التي لم تجعلهم "ينضجون" فوراً ليكونوا مُشترين. وهناك قيمة لهذا المخزون من الزبائن المحتملين بطبيئي النضج، لذا يجب العمل على تنميّتهم، ويجب أن يحظوا بمتابعتك على الدّوام.

تسويق الردّ المباشر هو موضوع عميق، وله أوجه عدّة. "خطّة تسويق في صفحة واحدة" هو أداة تُساعدك على تنفيذ تسويق الردّ المباشر في مشروعك دون الحاجة لأن تدرس على مدى سنواتٍ لتُصبح خبيراً.

إنَّه عمليةٌ إرشاديةٌ تُساعدك أن تُنشئ بسرعةٍ وسهولة عناصر حملة الردّ المباشر لعملك.

خطة للتسويق في صفحة واحدة

			1. سوق المستهدفة
٣. وسائل الاتصال التي استخدمها للوصول إلى تلك السوق	٢. رسالتي لسوقي المستهدفة		١. سوق المستهدفة
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
			٤. نظامي للإمداد بالمستدرجين
٦. استراتيجي لتحويل المنتجات	٥. نظامي لتنمية المستدرجين	٤. نظامي للإمداد بالمستدرجين	٤. نظامي للإمداد بالمستدرجين
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
			٧. كيف سأقدم تجربة ذات مستوى عالي
٩. كيف سأستحسن الإحالات (الترصيات) وأحققها	٨. كيف سأزيد القيمة الدائمة للزبون	٧. كيف سأقدم تجربة ذات مستوى عالي	٧. كيف سأقدم تجربة ذات مستوى عالي
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----

خطة تسويق في صفحة واحدة

إنَّ لوحَةً "خُطَّةً تسويق في صفحة واحدة" مُصَمَّمة حتَّى تُعَيِّنَها على شكل نقاط في أثناء قراءة هذا الكتاب، لتكون لديك في النهاية خُطَّةً خاصَّةً بمشروع أعمالك. وهكذا تبدو لوحَةً خُطَّةً تسويق في صفحة واحدة وهي فارغة:

هناك تسعه مربعات مُقسمة في إطار ثلاث مراحل للعملية التسويقية. مُعظم المسرحيات والأفلام والكتب العظيمة تكون من ثلاثة أجزاء، وينطبق الأمر أيضاً على التسويق الجيد. فلنلق نظرةً على هذه الأجزاء الثلاثة.

يمكنك تنزيل نسختك (باللغة العربية) من لوحة "خطة تسويق في صفحة واحدة" من الموقع الإلكتروني: pmp/japublishers.com^١

المراحل الثلاث لرحلة التسويق

عملية التسويق هي رحلة نريد في أثنائها أن نرشد سوقنا المستهدفة المثالية. نريد أن نصطحبهم من مرحلة عدم الوعي بوجودنا إلى أن يصيروا الزبائن المعجبين بنا بجنون.

في أثناء هذا الرحلة، هناك ثلاث مراحل تُرشدهم بها. وهذه المراحل في العملية التسويقية هي "ما قبل" و"في أثناء" و"ما بعد"^٢. وإليك نبذة سريعةً عن كلٍّ من هذه المراحل.

ما قبل

نطلق على الناس في مرحلة "ما قبل" اسم الزبائن المحتملين (Prospects). وفي بداية هذه المرحلة، لا يعي الزبائن المحتملون بوجودك. النهاية الناجحة في هذه المرحلة هي أن يعوا بذلك وينبذوا اهتمامهم.

مثلاً: يملك توم مشروعًا وهو مشغول جدًا ومحبط أيضاً؛ لأنَّه لا يستطيع أن يُقْرِئَ بيانات الاتصال موحَّدة بين هاتفه وحاسوبه. بحثَ إلكترونيًّا عن حلٍّ، وفي أثناء ذلك، وجدَ صدفةً إعلانًا يقول: "خمس استراتيجيات يعرفها القليل لإطلاق القوَّة الكامنة في نظام مشروعك المُحوَّب". ينقرُ توم الإعلان، فيُقاد إلى نموذج إلكترونيٍّ يطلب إدخال البريد الإلكتروني ليصل إليه تقريرٌ مجانيٌّ. يرى توم أنَّ هناك قيمةً في ما يعرضه هذا التقرير، فيطبعُ بريده الإلكتروني.

في أثناء

نطلق تسمية الزبائن المستدرجين (Leads) على الزبائن في هذه المرحلة. في بداية هذه المرحلة، أبدى المستدرجون اهتماماً بالعرض الذي قدَّمه. النهاية الناجحة لهذه المرحلة تكون بأن يشتري المستدرجون منك للمرة الأولى.

مثلاً: وجدَ توم قيمةً كبيرةً في التقرير الذي وصلَ إليه؛ إذ ضمَّ نصائح عَدَة لم يكن يَعْرُفُها، وعند تنفيذها وفَّرت عليه الكثير من الوقت. علاوةً على ذلك، استمرَّت شركة تكنولوجيا المعلومات التي أرسلت إليه

التقرير في إرسال النصائح والمعلومات القيمة إلى بريده الإلكتروني، كما عرضت عليه تدقيقاً مجاناً في تكنولوجيا المعلومات لإحدى وعشرون نقطةً في مشروع أعماله. ولما وافق توم على عرضهم، لاحظ أن المراجعة كانت عميقاً واحترافيةً، وقد كشفت له أنَّ نظام معلوماته في خطر؛ لأنَّ معظم برامجه قديمة. والنظام الاحتياطي توقف عن تخزين البيانات منذ ستة أشهر. وهنا تعرض الشركة على توم إرسال فنيًّا لإصلاح كل المشكلات التي حددتها عملية التدقيق، وذلك مقابل سعرٍ مخفض. اقتنع توم بالأمر وأبدى موافقته.

ما بعد

نُطلق على الناس في هذه المرحلة اسم زبائن.^٣ والزبائن هم من أعطوك المال في بداية مرحلة "ما بعد". ويجب ألا تنتهي هذه المرحلة؛ فلدى تطبيقها بصورةٍ صحيحة، يتَّسِع دورات عدَّة، حيث يشتري الزبون منك باستمرار، ويصل به حد الإعجاب بمنتجاتك وخدماتك لأنَّه يُوصي بها دوماً للمحتملين الجدد.

مثلاً: أُعجب توم ب مدى احترافية الفنِّي الذي ساعده على حلّ المشكلات في نظامه المحوسب. فقد أتى الفنِّي تماماً على الموعد المحدد، وتحلَّ بالكياسة، وشرح كل شيءٍ لـتوم بلغة مفهومة، وقد حقَّق بالفعل وعد شركته: "نُصلحها من أول مرَّة، وإلا فالإصلاح مجاناً". في اليوم التالي، يتلقَّى توم اتصالاً من الشركة ذاتها ليتحققوا من رضاه عن مستوى الخدمة. ويؤكد توم انتباعه الإيجابي. في أثناء مكالمة المتابعة، يُعرض على توم حزمة صيانة بحيث يعمل فنيًّا على صيانة أنظمة توم مقابل مبلغ ثابت شهرياً. وتتضمن الحزمة عدداً مفتوحاً من مرات تقديم المساعدة، ورقم هاتف يُمكِّنه من الاتصال مجاناً للحصول على المساعدة متى شاء. يرى توم أنَّ هذا الهاتف المُجَانِي ذات قيمة كبيرة؛ لأنَّه شعر في السابق بالإحباط الشديد نتيجة تعطل نظام تكنولوجيا المعلومات، وضياع وقته في البحث عن حلول بدَلِل الإنتاج. بعد ذلك أوصى توم بهذه الشركة لثلاثة من أصدقائه في نادي الغولف من أصحاب المشاريع بسبب الخدمة الرائعة التي جرَّبها بنفسه.

باختصار، لو أردنا أن نصف المراحل الثلاث باستخدام جدول، سيبدو على النحو الآتي:

المرحلة	الحالة	هدف هذه المرحلة
ما قبل	محتمل	أن يعرفوك ويبدون اهتمامهم
في أثناء	مستدرج	أن يُعجبوا بك، وأن يشتروا منك أول مرّة
ما بعد	زبون	حملهم على الثقة بك، والشراء منك باستمرار والتوصية بك

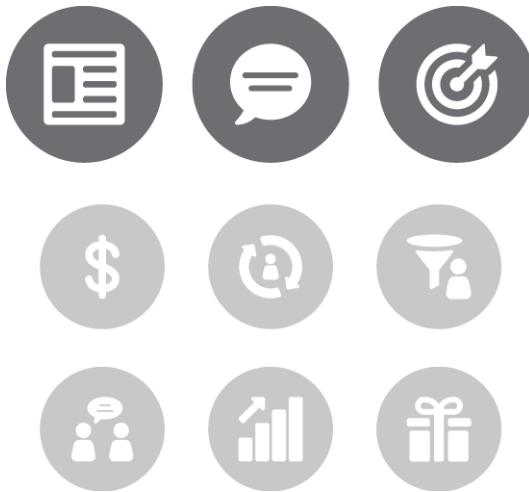
الآن وبعد أن صارت لدينا نظرة عامة عن الهيكلية، حان الوقت للغوص واكتشاف أعماق المربعات التسعة التي تكون خطّة تسويق في صفحة واحدة.

ملاحظة:

يمكنك تنزيل نسختك (باللغة العربية) من لوحة "خطّة تسويق في صفحة واحدة" من الموقع الإلكتروني: pmp/japublishers.com^١

الجزء الأوّل

مرحلة "ما قبل"



١) سمعتُ قاعدة ٦٤ / ٤ أَوَّلَ مَرَّةً من جيمس شرامكو (James Schramko) في محاضرة بعنوان "مشاريع الأعمال السريعة جداً".

٢) دين جاكسون (Dean Jackson)، الذي يُعدُّ أسطورةَ تسويق الرَّدِّ المُباشر، هو من طَوَّرَ هذا المفهوم "ما قبل، في أثناء، ما بعد".

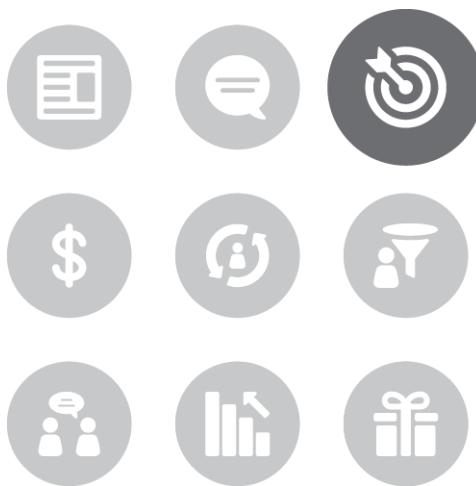
٣) مصطلح "زبائن" هو مصطلح مجرّد للأشخاص الذين يدفعون لك المال. بالاعتماد على نوع مشروع أعمالك، قد يتغيّر المسمى فربما يكون زبوناً أو عميلاً أو مريضاً.

ملخص الجزء الأول: مرحلة "ما قبل"

في مرحلة "ما قبل"، أنت تتعامل مع الزبائن المحتملين (Prospects). والزبائن المحتملون هم الأشخاص الذين لا يعون وجودك. في هذه المرحلة ستُحدّد السوق المستهدفة، وتصيغ رسالةً تسعى بها إلى إقناع السوق المستهدفة، وتوصّل هذه الرسالة بوسائل الإعلان المختلفة.

هدفُ هذه المرحلة هو أن تُعرّف الزبائن المحتملين بنفسك وتدعّوهم إلى التجاوب مع رسالتك. حالما يُعبّرون عن اهتمامهم بالتجاوب، يتحولون من زبائن محتملين إلى مستدرجين (Leads)، ويدخلون في المرحلة الثانية من العملية التسويقية.

اختيار سوقك
المستهدفة



ملخص الفصل الأول

يُعد اختيارك للسوق المستهدفة خطوة أولى غاية في الأهمية في العملية التسويقية؛ لأنَّ من شأن ذلك تحسين أثر رسالتك التسويقية، ومن ثَمَّ زيادة فاعلية جهودك التسويقية زيادةً ملحوظة. ويتركيزك على السوق المستهدفة المناسبة لمشروع أعمالك، ستتمكن من الحصول على عائداتٍ أعلى لما تَشَمَّرَه من وقتٍ ومالٍ وجهدٍ.

أبرز محتويات الفصل الأول:

- السبب الذي يجعل استهداف الجميع بمتجبك أو بخدمتك فكرةً مُريرة.
- لماذا قد يؤذي التسويق الواسع مشروعك؟ ولم تتكلفه أكثر من فوائدك؟
- كيف تَسْتَخِلِمْ مؤشرًّا "پي. في. بي" (PVP Index) للاختيار الأمثل لسوقك المستهدفة.
- لماذا عليك التركيز على سوق متخصصة؟ ولماذا يجب أن تُصيَّر سُمكَّةً كبيرةً في بركةٍ صغيرة؟
- كيفية تحديد السعر.
- لماذا عليك التوقف عن الإعلان عن قائمة طويلة من المنتجات والخدمات؟
- كيف يمكنك الغوص إلى أعماق عقول الزبائن المحتملين في السوق، وفهم ما يريدونه.

اختيار سوقك المستهدفة

الوصول ليس إلى الجميع

عندما أسأل مالك مشروع عن الشرححة التي يستهدفها، عادة ما يجيب بالقول: "الجميع". في الحقيقة يعني هذا "لا أحد". تأخذه حماسته للحصول على أكبر عدد ممكن من الزبائن، فيحاول أصحاب هذه المشاريع خدمةً أوسع سوقٍ ممكنة.

يبدو هذا منطقياً في الظاهر، لكنه خطأً جسيمً في الواقع؛ إذ يشعر كثيرون من أصحاب المشاريع بالقلق حيال تضييق السوق المستهدفة لئلا يستثنوا أي زبون محتمل.

وهذا خطأً نمطيً لمبتدئ في التسويق. في هذا الفصل ستفحَّصُ لماذا يُعدُّ استثناء الزبائن فكرةً جيًّدة. وكما أشرنا في المقدمة، فإنَّ معظم إعلانات الشركات الكبرى تقع ضمن خانة التسويق الواسع، ويُشار أحياناً إلى ذلك بمصطلح "بناء العلامة" (Branding). وفي مثل هذا النوع من التسويق، فإنَّ أصحاب المشاريع هم مثل رمأة السهام وسط ضبابٍ كثيفٍ؛ حيث إنَّهم يرمون في كل اتجاه، على أمل أن تُصيب سهامهم، أو سهاماً واحداً حتى، الهدف المرجو.

والفرضية وراء التسويق الواسع هي أنَّك تريد لاسمك الشُّهرة "هناك"، ولكنَّك لستُ متيقناً بشأن المكان الذي تقع فيه "هناك" التي تودُّ الوصول إليها، ولا بشأن ما سيحدثُ فيها حين تُشتَهِر. بغضِّ النظر عن هذا، فإنَّ فحوى هذه الفرضية أنَّك إذا بعثت برسالتك بها يكفي من المُرات، فستحظى بفرصة للحصول على مُستَمِعين من زبائنك المُحتملين في السوق، وستشتري منك نسبةً منهم.

إذا شعرت بأنَّ هذا يُشبه رامي السهام المُشوَّش الذي يرمي في الضباب آملاً في تحقيق الأفضل، فأنت على حقٍّ. بكلِّ الأحوال، لا بدَّ أنَّك تفكَّر - إذا رمى عدداً كافياً من السهام في كلِّ الاتجاهات، فلا بدَّ أن يُصيب هدفه، أليس كذلك؟ ربما، لكنَّ هذه الطريقة في التسويق تُعدُّ "غبيةً" للأعمال الصغيرة والمتوسِّطة، لأنَّهم لن يمتلكوا ما يكفي من السهام (وأقصد بهذا المال) ليُصيروا أهدافهم مرَّاتٍ كافيةً ليحققُوا عائدًا جيًّداً على الاستثمار.

وعليه، كي تكونَ مُسوًّقاً ناجحاً لمشروع صغير، أنت تحتاج إلى تركيز دقيق جدًّا (دقة الليزر) على سوق مستهدفة ضيقَة، يمكن أن تُطلق عليها سوقاً متخصِّصة (Niche).

التَّخْصُّصُ - تَسْخِيرُ قُوَّةِ التَّرْكِيزِ

قبل الذهاب بعيداً، فلنُعرِّف مفهوم السوق المتخصصّة.

السوق المتخصصّة (Niche) هي فئة جزئيَّة مُعرَّفة على نحو ضيق. مثلاً، فَكَرْ في فئة الصَّحة والجمال. هذه فئةٌ واسعةٌ جدًّا. يستطيعُ صالونُ للتجميل تقديمَ خدماتٍ عَدَّة تشملُ إِزَالَةِ الشَّعْرِ الزَّائِدِ وعِلاجاتِ الوجه والتَّدْلِيكِ وعِلاجِ السِّيلوْلِيْتِ وغَيْرِهَا. وإنْ أَخْذَنَا واحِدَةً مِنْ الفئاتِ الجَزِئِيَّةِ، فلنَقُلْ مثلاً، مُعَالِجَةِ السِّيلوْلِيْتِ - فَيُمْكِنُ أَنْ تَكُونَ هَذِهِ هِيَ السُّوقُ المُتَخَصِّصَةُ، بَلْ يُمْكِنُ أَيْضًا أَنْ نُضِيقَ السُّوقَ أَكْثَرَ بِالْتَّرْكِيزِ عَلَى مُعَالِجَةِ السِّيلوْلِيْتِ لِلنِّسَاءِ الْلَّوَاتِيْ أَنْجَبْنَ حَدِيثًا. إِنَّ هَذَا تَحْدِيدُ ضِيقٍ لِسُوقٍ مُتَخَصِّصَةٍ. وَقَدْ تَسْأَلُ الآنَ: مَاذَا تُرِيدُ تَحْدِيدَ سُوقًا إِلَى هَذَا الحَدَّ؟ وَإِلَيْكَ الْجَوابُ:

2. لِدِيكَ مَقْدَارٌ مُحَدَّدٌ مِنَ الْمَالِ. إِنْ رَكَّزْتَ عَلَى سُوقٍ واسِعَةٍ، سَتَتَبَدَّدُ رِسَالَتُكَ التَّسْوِيقِيَّةَ وَتَصْبِحُ ضَعِيفَةً.

3. الْمَهْمُومُ هُوَ الْمُلَائِمَةُ (Relevance). وَالْمَهْدُفُ مِنْ إِعْلَانِكَ أَنْ يَقُولَ زِبَانُكَ الْمُحْتَمِلُونَ فِي السُّوقِ: "أَجَلُ، هَذَا مُلَائِمٌ لِيْ."

لَوْ كُنْتِ امْرَأً قَدْ أَنْجَبْتَ لِلْتَّوِّ وَمَعْنَيَّةً بِمَوْضِعِ السِّيلوْلِيْتِ، فَهَلْ سَتَنْجِذِبِينَ إِلَى إِعْلَانٍ يُعَالِجُ هَذَا الْمُشَكَّلَةَ حَصْرًا؟ بِكُلِّ تَأْكِيدٍ. مَاذَا لَوْ كَانَ الإِعْلَانُ عَامًّا لِصَالُونِ التَّجْمِيلِ، وَأَطَالَ بِعِرْضِ الْخَدْمَاتِ الْمُتَنَوِّعَةِ، وَمِنْ ضِمِّنِهَا مُعَالِجَةِ السِّيلوْلِيْتِ؟ رَبِّمَا ضَاعَ الإِعْلَانُ فِي مَهْبِّ الْرِّيَاحِ.

فَلَوْ أَخْذَنَا لِمَبَةً بِقَدْرَةِ ١٠٠ وَاطٍ، مِثْلَ الْمُسْتَعْمَلَةِ فِي أَغْلِبِ الْبَيْوَاتِ، فَإِنَّ فِي وَسْعِهَا إِضَاءَةَ غَرْفَةٍ. بِالْمُقَابِلِ، فَإِنَّ ضَمَوْءَ لِيْزَرَ بِقَدْرَةِ ١٠٠ وَاطٍ، قَادِرٌ عَلَى قَصِّ الْحَدِيدِ. فَالْطَّاَقَةُ هِيَ نَفْسُهَا، لَكِنَّ النَّتَائِجَ مُخْتَلِفَةٌ تَامًا. وَيُكَمِّلُ الْاِخْتِلَافُ فِي كِيفِيَّةِ تَرْكِيزِ الطَّاَقَةِ. وَيَنْطَبِقُ الْأَمْرُ ذَاتَهُ تَامًا عَلَى التَّسْوِيقِ.

إِلَيْكَ مثلاً آخَرَ لِمَصْوَرٍ فُوْتُوغرَافِيٍّ. إِنَّا نَظَرَتَ إِلَى إِعْلَانَاتِ أَغْلِبِ الْمُصَوِّرِينَ، سَتَرِي سَلْسَلَةً طَوِيلَةً مِنَ الْخَدْمَاتِ الَّتِي يَعْرُضُونَهَا، مثلاً:

- صورٌ شَخْصِيَّةٌ
- أَعْرَاسٌ
- صورٌ عَائِلَيَّةٌ
- تصوِيرٌ تَجَارِيٌّ
- تصوِيرٌ عَارِضِينَ وَعَارِضَاتِ أَرْيَاءٍ

ربما لا يتغير الجانب التقني للتصوير من مكان إلى آخر، لكن فلأطروح عليك سؤالاً: هل تعتقد أنّ من يبحث عن تصوير للأعراس سيستجيب لإعلان مختلف عن شخصٍ يبحث عن التصوير التجاري؟
الا تعتقد أنّ فتاةً على وشك الزواج تبحث عن مصوّر ليومها المنشود مختلفاً جذرياً عن مصوّر يحتاج إليه مدير مُشترياتٍ لشركة توزيع للآليات الثقيلة ليصوّر شاحنة لمنشور عن المتّج؟ بكل تأكيد.
لكن إذا كان الإعلان يمدّ سلسلةً من الخدمات، فلن يستميل أيّاً من الطرفين المحتملين؛ فهو لا يرتبط بهما، وسيتجاهلاته كلامهما.

لهذا عليك اختيار سوقٍ مستهدفةٍ ضيقّة لحملتك التسويقية.

ستقود فكرة أن تكون كلّ شيء لكّل الناس إلى الفشل التسويقي. ولا يعني هذا بالضرورة ألا يكون لديك تنوعٌ واسعٌ في الخدمات، لكن افهم أنّ كلّ فئة تحتاج إلى حملة تسويقية منفصلة.
يسمح استهدافُ سوق متخصّصة ضيقّة بأن تكون سمةً كبيرةً في بركةٍ صغيرة. كما يسمح لك بأن تُسيطر على فئةٍ أو منطقةٍ جغرافيةٍ بطريقةٍ يستحيل أن تتحقق إنْ كنتَ عاماً في استهدافك.

نوع السوق الضيقّة التي تريده استهدافها هو "عرض ستمترات قليلة وبعمق كيلومتر واحد". يقصد بالعرض أن تكون محدّداً بجزء من الفئة المستهدفة، أمّا العمق فيعني أنّ هناك الكثير من الناس الذين يبحثون عن حلول لتلك المشكلة المحدّدة. عندما تُسيطر على سوقٍ متخصّصة، فعندها فقط يمكنك توسيعة أعمالك ليجد لك سوقاً متخصّصةً أخرى، تكون مربحةً جداً لسيطرتك عليها، وهذا دواليك.
الآن لديك كلّ الميزات لتكون متخصّصاً جداً دون الحدّ من الحجم المحتمل لأعمالك.

التَّخُصُّص- إلغاء أهميَّة السُّعر

إذا تعرّض شخصٌ بحالة، فهل يفضل برأيك أن ي تعالج لدى طبيب عام أم اختصاصيّ بأمراض القلب؟ دون شكّ، عليه اختيار المتخصّص. إذا كان لديه موعد استشاريٍ مع طبيب متخصّص بأمراض القلب، هل ستتوقع أنّ رسوم الفحص ستكون أعلى؟ بالتأكيد.
ستكون فاتورته عند الطبيب المتخصّص أعلى من تلك التي لدى الطبيب العام، لكنه لا يطلب الاستشارة بناءً على السعر.

ماذا حدث حتى صار السعر غير مهم؟ هنا يمكنُ جمال خدمة سوقٍ متخصّصة. سواء كنتَ تقدّم جراحة القلب أم علاج السيلوليت، فتستطيع الآن وضع سعرٍ أعلى بكثيرٍ لخدماتك مقارنة بالسعر الموضوع في حال كنتَ عاماً في استهدافك.

ومن جهةٍ أخرى، سينظر إليك بطريقةٍ مختلفة من زبائنك الحالين والمحتملين. والسعر لا يعوق الطلب

على المتخصص. كما أنّ المتخصص يُحترم أكثر بكثير من صاحب المهن الكثيرة (سبع صناعيّة كما يُقال في العاميّة الدارجة). كما أنه يُدفع له بسخاء حلّ مشكلات السوق المستهدفة.

لذا عليك باكتشاف ذلك الشيء الذي تريده سوقك المستهدفة حلاً له، حيث سيدفع لك بسخاء لقاء ذلك الحلّ. ثمَّ تخيل المحادثة التي يحدّثونها لأنفسهم، من المفضل أن تكون شيئاً يفكّرون فيه مليّاً. افعّل هذا وستتحسّن نتائجك تحسّناً ملحوظاً.

إنَّ محاولةً استهداف الجميع تعني عدم استهداف أحد. فإذا توسيعَ جدًّا ستقتل "ميّزتك" وتُصبح سلعة تُشتري بناءً على السعر. وبتحديد سوقٍ ضيقٍ تستطيع إثارة إعجابها وتوصيل نتائجٍ ضخمةٍ إليها، تُصبح متخصصاً.

عندما تعمل على تحديد سوقك المستهدفة، تقرّر تلقائياً مَنْ سَيُستَشَنُ. فلا تقلّل من أهميّة ذلك. يُحيفُ استثناء زبائن محتملين أصحاب مشاريع صغيرة عدّة. فهم يعتقدون خطأً أنَّ شبكةً أكبر ستصطاد زبائن أكثر. وهذا خطأً فادحًّا. سيطرُ على سوقٍ متخصصٍ، وعندما تملّكها، افعّل الأمر نفسه مع السوق التي تليها والتي تليها. لكنَّ إيمانك أن تستهدف الكلَّ دفعةً واحدة؛ فذلك يُشّتّت رسالتك وقوّة التسويق.

كيف تُعرّف زبونك المثالي؟

ما دمتَ قد رأيتَ الآن قوّة اختيار سوقٍ مستهدفةٍ ضيقٍ، فقد حان الوقت لاختيار سوقك. مثل معظم الأعمال، ربّما تخدم حاليًّا أجزاء سوقية عدّة. مثلاً، بالعودة إلى مثل المصور الفوتوغرافي، ربّما يؤدّي:

- تصوير الأعراس
- تصوير الشركات
- التصوير الصحفى
- والصور العائليّة

هذه أجزاء سوقيةٌ مختلفةٌ تماماً. ومن أفضل الأساليب لتحديد سوقك المستهدفة المثاليّة، إعطاء كلِّ جُزء سوقيًّا علامةً من ١٠ على مؤشرٍ "بي. في. بي" ^٤ (PVP Index): الإشباع الذاتي (Personal Fulfillment) والربحية (Profitability) للسوق (Value to the Marketplace).

الإشباع الذاتي: ما مقدار استمتعاك بالتعامل مع هذا النوع من الزبائن؟ أحياناً نتعامل مع زبائن من نوع "المتعب والمُؤلم" فقط من أجل المال. فهنا إذاً نقيس مدى مُتعتنا في التعامل مع الجزء السوقـي.

القيمة للسوق: كم يُقدّر هذا الجزء السوقـي عملـك؟ هل هـم مُستعدـون لدفعـ الكثير لقاءـ عملـك؟

الربحية: كم هو مُربح ما تقوم به لأجل هذا الجزء السوقي؟ حتى لو كنت تقاضي رسوماً عالية لقاء عملك، فقد يكون الربح ضئيلاً عند تحليل الأرقام، وربما تشير الأرقام إلى خسائر. تذكر أن "حركة المبيعات" ليست الأهم، بل الأهم هو "ما يتبقى لك" (الأرباح الصافية).

فلنَعْدُ إلى المصوّر. قد يبدو مؤشّر "بي. في. بي" على النحو الآتي:

التصوّر الصحافي	الأعراس
الإشباع الذاتي = ٩	الإشباع الذاتي = ٥
القيمة للسوق = ٧	القيمة للسوق = ٧
الربحية = ٢	الربحية = ٩
العلامة النهائية = ١٨	العلامة النهائية = ٢١
الصور العائلية	تصوّر الشركات
الإشباع الذاتي = ٩	الإشباع الذاتي = ٣
القيمة للسوق = ٨	القيمة للسوق = ٦
الربحية = ٩	الربحية = ٩
العلامة النهائية = ٢٦	العلامة النهائية = ١٨

إنَّ الزيون المثاليَّ للمصوّر الفوتوغرافيِّ هم من يُريدون الصور العائلية. فَهُم الأكثَر مَرْحَّاً وَرِبَحَّا، والأعلى قِيمَةً والأفضل دُفْعاً بين الزيون. فالغالب هناك جزءٌ سُوقيٌّ مُيَّزٌ لمشروعك أيضًا.

ولا يعني هذا أنَّه ليس في وسعك أن تقبلَ عَمَلاً خارج سوقك المثاليَّة، غير أنَّ الجَهَد التسويقيَّ سُيُّرَكَز على جزءٍ سُوقيٍّ مثاليٍّ واحد. تُريد أن تكونَ مثل تركيزُ شعاع الليزر. وعندما نسيطر على هذا الجزء السوقيِّ، نستطيع أن نضيفَ جُزءاً آخر. فإذا توَسَّعنا منذ البداية واستهدفنا لائحةً من الأجزاء السوقيَّة، ستتبدَّد

جهودنا التسويقية.

ما الجزءُ السُّوقِيُّ الذي تراه مثالياً لك؟ يجب أن تكونَ مُحدّداً جدّاً في كُلِّ الصفات ذات العلاقة. ما جنسهم وعمرهم ومكانتهم؟

هل لديك صورة لهم؟ إذا كان الجواب نعم، اطبع أو قصّ تلك الصورة لهم عندما تخيلهم، وأجب عن الأسئلة التالية:

- ما الذي يجعلهم يفكرون ملياً؟ ما الذي يُسَارِعُ دقات قلوبهم، ويجعلهم شاخصين ومُحدّقين في السقف دون أن يُعرفوا للنّوم الماهميّ طعماً؟
- ما الذي يُحِيفُّهم؟
- ما الذي يُغضِّبُهم؟
- ما إحباطهم اليوميُّ الأبرز؟
- ما النّسق الذي يتكرّر في أعمالهم أو في حياتهم؟
- ما أكثر ما يرغبون فيه سراً ويُضِرُّم شغفهم؟
- هل هناك تَحْمِيزٌ دائم في الطريقة التي يَتَّخِذُونَ بها قراراتهم؟ مثلاً، يتبعُ المهندسون أسلوباً استثنائياً في التحليل.
- هل لديهم لغةً أو مصطلحاتٌ خاصةً؟
- أيَّ المجالات يقرأون؟
- أيَّ الواقع الإلكترونيَّ يتَّصَفُّونَ؟
- كيف يوصفُ اليوم الاعتياديُّ لهذا الشخص؟
- ما المشاعر المهيمنة على السوق؟
- ما الأمرُ الواحد الذي يتوقون إليه أكثر الكل؟

ليَسْتْ هذه الأسئلة نظريةً أو خياليةً، بل هي أسئلة مفصَّلية لنجاح التسويق. فإذا لم تدخل عقل زبائنك المحتملين، فكُلُّ جهودك التسويقية ستَضيِّعُ سُدًى -مهما أتقنتَ تنفيذها.

ما لم تنتَ إلى سوقك المستهدفة، فيجب أن تتوَّجه أغلب جهودك المبدئية في التسويق نحو البحوث التفصيلية، والمقابلات والدراسة المتأثِّرة والدقيقة لسوقك المستهدفة.

إحدى أهم الأدوات لدخول عقل زبائنك المحتملين هو أن تضع نفسك مؤقتاً في مكانهم، وذلك بإنشاء صورة رمزية لشخصيتهم.

تلك الصورة الرمزية هي استكشافٌ مُفصّلٌ ووصفٌ دقيقٌ لزبائنك المستهدفين وحياتهم. يمكنك أن تعمل مثل الرسام العامل مع الشرطة الذي يرسمُ المجرمين بناءً على وصف الشهود. أنت تجمعُ الأجزاء معاً لابتكار صورةٍ واضحةٍ لهم في ذهنك. وُساعدك هذه الصورة على سرد قصتهم كي تستطيع تصوّر الحياة بعيونهم.

من المهم أيضاً إنشاء صور لـكُل نوع من متّخذي القرار والمؤثرين الذين قد تُصادفهم في سوقك المستهدفة.

مثلاً، إذا كنت تبيع خدماتٍ تكنولوجية للشركات الصغيرة في قطاع الخدمات المالية، فقد تكون تعاملاتك مع أصحاب الأعمال ومساعديهم.

إليك مثلاً على صورةٍ رمزيةٍ لشخصيةٍ ماكس كاش (Max Cash) مالك مؤسسة تخطيطٍ ماليٍ ناجحة، ومساعدته الشخصية آنجلاء أسيستانت⁵ (Angela Assistant).

ماكس كاش:

- عمره ٥١ عاماً.
- يملك مشروعًا ناجحًا للتخطيط الماليٍّ نَهَا على مدى عشر سنوات. سابقًا، كان يعمل لدى شركة التدقيق المالي العملاقة كاي. بي. أم. جي. (KPMG) وبعضٍ من الشركات الكبرى قبل أن يبدأ عمله الخاصّ.
- لديه بكالوريوس وماجستير في إدارة الأعمال.
- متزوج ولديه ابنة يافعنان ولدٌ يصغرها.
- يعيش في حيٍّ لأنباء الطبقة الوسطى العليا في منزلٍ من خمس غُرف، وهو يقطنه منذ أربع سنوات. يقود سيارة مرسيدس الفئة أَس. عمرها ستة سنين.
- لديه خمسة عشر موظفًا ويعمل في مبني يملوّه يتَّألفُ من مكاتب، ويبعد عن منزله ١٥ دقيقة.
- يبلغ إجماليٌّ مبيعات المشروع ٤٠٥ مليون دولار، ومعظمها عائدٌ من تقديم الخدمات.
- ليس لديه موظف دعم لتقنولوجيا المعلومات، ويعتمد في معظم المهام التكنولوجية على مساعدته الشخصية.
- يُنفق نحو ٤٠٠٠ دولار شهريًّا على مختلف البرمجيات المستخدمة في شركته، والتي تُعطيه إمكانية الوصول إلى أحد ثالث البيانات المالية. إنَّه يعلمُ أنَّ البرنامج مفيدة له ولزبائنه، كما يعلم أنَّ هناك مزايا عدَّة

لا يستفاد منها بعد.

- خادم الشبكة (Server) والأنظمة المخزنة عليه عشوائية جدًا؛ لأنها موضوعة من باعدين مختلفين لأنظمة، والطامة الكبرى أنها لم تحظ بالعناية الالزمه، بل تلقى القليل جدًا من الصيانة. أنظمة النسخ الاحتياطية مهمّلة، ولم تختر من قبل.
- هو مهوس برياضة الغolf، حتى إن مكتبه ملاآن بذكريات الغolf وصوره في أثناء اللعب في أماكن عدّة، حتى إن خلفيّة شاشة الحاسوب هي صورة بانوراميّة لأحد أشهر ملاعب الغolf في أميركا (Pebble Beach Golf Links).
- في وقت فراغه، يلعب الغolf مع أصدقائه وشركاء الأعمال.
- يقرأ "صحيفة وول ستريت" (Wall Street Journal)، و"بلومبيرغ بيزنس ويك" (Bloomberg)، ويطالع الصحيفة المحليّة اليوميّة (BusinessWeek).
- يستخدم هاتف آيفون، لإجراء المكالمات وأحياناً لفتح بريده الإلكتروني.

رأيت كيف يمكن أن يعطينا هذا أفكاراً ثاقبةً عن حياة زبائننا المحتملين؟ فلننظر الآن إلى الصورة الرمزية لأحد المؤثرين في سوقنا المستهدفة:

أجيلا أسيستانت:

- عمرها ٢٩ عاماً.
- عازبة وتعيش في شقة مستأجرة من غرفتين مع قطّتها. ترتاد المواصلات العامة للوصول إلى العمل يوميًّا في رحلة تستغرق ٣٠ دقيقة.
- منظمة، وأنيقه المظاهر ومحمسة على الدوام.
- بدأت العمل مع ماكس منذ ثلاث سنوات عندما بدأ عمل الشركة بالنمو المتسارع؛ فهي ذراعه اليمني وسيُضيع تماماً دونها.
- تُنظم جدول أعماله، كما تنظم حاسوبه المحمول و هاتفه، وتستقبل المكالمات، وتتّصل بالنيابة عنه، علاوةً على الكثير والكثير من المهام الأخرى. فهي اللاصق الذي يحافظ على عمل ماكس متسلّكاً كأنه قطعة واحدة. تؤدي أسيستانت القليل من كل شيء: شراء القرطاسية وتقنيولوجيا المعلومات والموارد البشرية.
- مع أن مسماها الوظيفي هو مساعد شخصي، فإنها تؤدي ما هو أكثر من هذا بكثير؛ فهي مدير المكتب، وتؤدي أحياناً مهام المدير العام، كما أنها ملجأ الموظفين عند الحاجة إلى إصلاح شيء أو ترتيبه أو تنظيمه.

- تحبُّ التكنولوجيا، لكنَّها لا تستطيعُ تدبُّر أمرَها في القضايا التقنيَّة والاستراتيجيَّة لأنَّه لأنظمة تكنولوجيا المعلومات.
 - بعد ساعات العمل، عادةً ما تذهب إلى النادي الرياضيِّ، وتحبُّ أيضًا مشاهدة المسلسلات الجديدة على شبكة نتفليكس (Netflix). تستمتع برفقة الأصدقاء، وتحبُّ الخروج في عطلة نهاية الأسبوع.
 - تُضيِّ الكثير من الوقت في قراءة مُدوَّنات الجمَّال والموضة وحديث المشاهير.
 - تنفقُ معظم دخلها الفائض على الخروج مع الأصدقاء، والتسلية والشراء الإلكتروني، وهو كالإدمان عندها. ومع أنَّ راتبها جيد، فإنَّها دائمًا ما تعجز عن الوفاء بالتزاماتها، ما أدى إلى تراكم دين على بطاقة الائتمان مقداره ١٠٠ ألف دولار. تعلم أنها يجب أن تستطيع أن تكون على حال أفضل، إلَّا أنَّ هناك دائمًا الكثير من المُغريات التي تعجز عن مقاومتها.
 - هي دائمَة الاتصال بهاً، وتستخدم منصَّات التواصل الاجتماعي وبرامج المراسلة.

لتَتَّخُذ خطوةً إضافيَّة. في وسرك البحث عن صورة حقيقةٍ كي تتمكنَ من تخيلِ الصورة الرمزية التي لديك، حتى تكونَ أمامك عندما تُعدُّ المَوَاد التسويقية لهم.

آمل أنك تدركُ الآن مدى قوَّة الصُّور الرمزية للشخصيَّات؛ فهي المكافئ التسويقيُّ لأساليب العمل (Acting Methods). وتأخذك مُباشرة إلى عقل زبائنك المحتملين، وهذا منظورٌ غائيٌّ في الأهميَّة عند صياغة رسالتك لسوقك المستهدفة.

تطبيقات الفصل الأول:

ما الشخصيات التي تمثل سوق المستهدفة؟

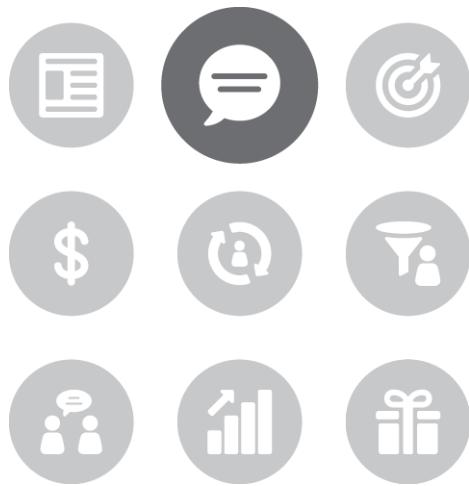
املاً المربع #١ من لوحة خطّات للتسويق في صفحة واحدة.

4) لقد "سرقت" هذا المفهوم دون خجل من فرانك كيرن (Frank Kern).

٥) تعطي الترجمة الحرافية لاسمي هاتين الشخصيتين صورة عن طبيعة عملهما؛ فاسم صاحب العمل يعني “أعلى مقدار من المال”， واسم المساعدة يعني “المساعدة الملائكة” (الناشر).

ج

صياغة رسالتك



ملخص الفصل الثاني

معظم الرسائل التسويقية مُملة ومحجولة وغير فعالة. وحتى تميّز بين الجموع، عليك أن تُشكّل رسالةً جذّابةً تلفتُ انتباه زبائنك المستهدفين. وما إن تحوّز انتباهم، حتى يكونَ هدفُ رسالتك هو دفعهم إلى الاستجابة.

أبرز محتويات الفصل الثاني:

- لماذا تبدو معظم الإعلانات التسويقية عديمة الأهميّة؟ ما بديلها؟
- كيف تميّز بين الجموع حتى وإن كنتَ تبيع سلعةً.
- لماذا يجب ألا تُنافِس على أساس السعر فقط؟
- كيف تُصيّغ عرضاً مُغرياً لسوقك المستهدفة؟
- أمثلة عن بعض العناوين الإعلانية الأكثر نجاحاً في التاريخ.
- كيف تَدخل عقول زبائنك المُحتملين وتشارك في الحوار الجاري هناك.
- كيف تُسّيّي عملك أو متجرك أو خدمتك بطريقة فعالة.

صياغة رسالتك^٩

صدفة تنتظر الواقع

أمضى وقتاً طويلاً باحثاً في الأشكال المتنوعة للإعلام المحلي والوطني - ليس بهدف إيجاد مقالاتٍ، بل بهدف مشاهدة الإعلانات. وحيث إنني فعلت ذلك على مدى سنواتٍ عدّة، بتوقعاتٍ ضئيلة، فأنا مذهولٌ من مدى الملل الذي تحمله الإعلانات، ومدى تشابهها وعدم جدواها. والهدر الموجود هائلٌ جدًا - هدرٌ في المال وفي الفرص.

ويمكنك تلخيص بنية معظم إعلانات الشركات الصغيرة كالتالي:

اسم الشركة

شعارها

قائمة طويلة من الخدمات المقدمة

ادعاءات بتقديم أفضل خدمة أو مُتَّج

عرض بتقديم "عرض سعر مجاني"

معلومات الاتصال

فهي بصورة أساسية الاسم والتصنيف ورقم مُتسَلِّسِل. ومن ثم يأملون ويُصلّون أن يظهر في وقت بش الإعلان تحديداً زبونٌ محتملٌ بحاجةٍ ماسّة إلى متجرهم أو خدمتهم، ويقرّ الشراء. وهذا ما أطلق عليه اسم "التسويق بالصدفة" (Marketing by Accident). أن يكون هناك زبونٌ محتملٌ في الإعلان والزمان الصحيحين هو صدفة سعيدةٌ تؤدي إلى البيع.

ولو لم تقع هذه "الصدف"، لما توجّه أحدٌ إلى الإعلان. وما دامت تقع تلك الصدف، فهناك بيعٌ عشوائيٌ للزبون الذي يستدرجه هذا النوع من الإعلانات. وهذا يُعدّ أصحاب الشركات حتى الموت؛ لأنَّ الإعلان يتسبّب في خسارتهم للمال، ويُخسرون عدم تفريذه؛ لأنَّ بعض المكاسب الضئيلة تحقّقت بواسطته، وربما تزداد المكاسب في الأسبوع المُقبل بتحقيق صفقة البيع الكبيرة التي يأملون بها.

وكأنّها هذه الشركات تشتري ورقة "يُنصَب" أسبوعاً بعد أسبوع، وتأمل أن تربح الجائزة الكبرى. لكنَّ الأمر ينتهي في معظم الأحيان بأن تربح المال الجهة المنظمة للسحب. وأحياناً، يربحون بعض الجوائز الصغيرة مقابل المبلغ الذي يستثمرونه، وهي جوائزٌ ترفع آمالهم وتُشَجّعهم على الاستمرار.

حان الوقت للبدء بالتسويق المقصود، حيث يُنظر إلى الإعلان على أنه آلة شراءٍ يمكن توقيع نتائجها والقيمة الناتجة منها، لا على أنه "سحب يانصيب" نتائجه عشوائية واحتمالاته ضئيلة (تكاد تكون موجّهة ضدّك).

وللبدء بالتسويق المقصود علينا النظر إلى عاملين غاية في الأهمية:

4. ما الهدف من وراء إعلانك؟
5. ما الذي يُرّجع عليه إعلانك؟

عندما أسأل أصحاب الأعمال عن الهدف من وراء إعلاناتهم، فغالباً ما أتلقي قائمة بالإجابات مثل:

- بناء العلامة
- إشهار اسمي عند الزبائن
- تعريف الناس بمنتجاتي وخدماتي
- البيع
- حث الناس على طلب عرض سعر

كُل ما سبق أهدافٌ مختلفةٌ تماماً، ولا يمكنك برتّاباً تحقيقها في إعلانٍ واحد.

وفي الشركات الصغيرة العاديّة، يحاولون الحصول على أكبر قدر من التأثير مقابل كل قرشٍ يدفعونه. ولكن لدى محاولتهم تحقيق الكثير، يتّهّي بهم الأمر بعدم إحراز أيٍّ من أهدافهم.

وقادعي الأساسية هي إعلانٌ واحدٌ، هدفٌ واحدٌ. وإن كان هنالك شيءٌ في الإعلان يُنقص من هذا، فيجب التخلُّص منه. ويشمل ذلك الأمور المقدّسة لديك مثل اسم الشركة وشعاراتها. والحيز المخصص للإعلان ذو قيمة عالية، وهذه الأمور قد تشغل حيزاً أساسياً في مساحة إعلانك. وفي معظم الأحيان، تنتَقِص من الرسالة التي تودُّ إيصالها عوضاً عن تحسينها.

وبدل محاولتك البيع مباشراً بواسطة إعلانك، يمكنك دعوة الزبائن المحتملين إلى التعبير عن رغبتهم.

وهذا سيفلّل المقاومة، وسيُساعد على بناء قاعدة بيانات تسويقية - وهي إحدى أهم الأصول في شركتك.

وما إن يتَّضح هدفك، حتى يكون عليك أن توصله إلى جمهورك. ما الذي تريد منهم أن يفعلوه بعد ذلك؟ هل يتّصلون برقم الشركة المجاني للطلب؟ هل عليهم زياره الموقع الإلكتروني لطلب عيّنة مجانية؟ هل عليهم طلب تقرير مجاني؟ يجب أن يكون لديك دعوة واضحة للتجاوب العمليّ - لا أن يكون هدفك شيئاً خجولاً وغامضاً مثل "لا تتردد بالاتصال بنا".

عليك أن تكونَ واصحًا بما عليهم أن يفعلوه في الخطوة المقبلة وما سيحصلون عليه في المقابل. إلى جانب ذلك أعطِهم وسائلَ عدَّة ليتمكنُوا من التجاوب. مثلاً، إن كانت الدعوة للتجاوب العمليٌ هي شراء المنتج، فأعطِهم إمكانية طلبِ المنتج عبر الإنترنت أو بالاتصال الهاتفي. فالناس مختلفون، ويختلفون في تفضيلاتهم لأساليب التواصل. امنحُهم طرقةً عدَّة للاستجابة بحيث يختارون أكثر الوسائل المرحمة لهم.

هل سبق أن دُعيت إلى حفل أو تجمُّع وأمضيت الليلة بجانب شخصٍ يتكلَّم عن نفسه فقط؟ سيُصبح الوضع ملأً سريعاً: تَسْتَمِرُ في الابتسام المصطنع، وتهزُّ رأسك موافقاً بأدب، إلَّا أنَّ تفكيرك يكون في مكان آخر، حيث تبدأ بسماع صوت في داخلك يقول: "هياً نخرج من هنا".

وبصورة مشابهة، تُركَّز معظم إعلانات الشركات الصغيرة على ما هو داخليٌ. وعوضاً عن مُخاطبة حاجات الزبائن المحتملين ومشكلاتهم، فإنَّها ترُكَّز على تعظيم الذات: الشعار البارز باسم الشركة، ولائحة الخدمات، والادعاءات بأنَّهم الأوائل في تقديم المنتجات أو الخدمات. كلُّ هذا كَمَن يَصِحُّ: "انظروا إلىَّ".

لو سوء الحظ، أنتَ في سوقٍ مُزدحمة، وعندما يصبح الجميع: "انظروا إلىَّ" في الوقت نفسه، يصبح ذلك ضجيجاً مربكاً. في المقابل، يرُكَّز تسويق الرد المُباشر كثيراً على حاجات أفراد السوق المستهدفة وأفكارهم ومشاعرهم. وبهذا، فأنت تدخل الحوار الدائر في عقل الزبون المثالي المحتمل. ستتجاوب بصورة أفضل معه، وسيتميَّز إعلانك عن ٩٩٪ من الإعلانات التي تصيح وتتكلَّم عن ذاتها.

لا تُكِنِ الإعلان الذي يُشبه ذلك الشخص في الحفل، الذي ظلَّ يتكلَّم عن ذاته طوال الوقت، في حين أنَّ من يستمع إليه استمرَّ في النظر إلى المخرج. كذلك، لا تدع شيئاً للصدفة، بل حدد تماماً ما تُريد تحقيقه من إعلانك والفعل المحدد الذي تُريده من زبائنك المحتملين.

تطوير عرضٍ فريدٍ للبيع

ليس لدى الكثير من الأعمال الصغيرة سبُّ للوجود. انزع الاسم والشعار من موقعهم الإلكتروني وموادهم التسويقية، ولن تستطيع تبيينهم. يمكن أن يكونوا أيَّ مشروع آخر في الفتة نفسها. وهدفهم الوحيد للوجود هو النجاة ودفع فواتير المالك الذي يكافح للنجاة.

ومن منظور الزبائن، لا يوجد ما يدعوهم لأن يشتروا منهم، وجُلُّ مبيعاتهم تأتي فقط من حقيقة أنَّهم موجودون. وتوجَّدُ أعمالٌ عدَّة كهذه في سوق بيع التجزئة. والمبيعات الوحيدة التي يُحْقِقُونها هي مبيعات عشوائية. لا أحد يبحث عنهم. ولا أحد يرغب في ما يَعِرضونه بصورة مقصودة. وإذا لم يكونوا موجودين أصلًا، فلن يقتدُهم أحد. تلك هي الحقيقة المُرَّة.

تكمُن المشكلة أنَّ هذه الأعمال هي من نوع "وأنا أيضًا". كيف قرَّروا السعر؟ كيف قرَّروا المنتج؟ كيف

قرّروا نوع التسويق؟ الإجابة عادةً هي أنّهم نظروا إلى أقرب منافس لهم، وقلّدوا كلّ شيء، أو ربّما غيرّوا شيئاً ما. لا تفهمني خطأً، لا ضير في تقليد شيءٍ ناجح، بل إنَّ هذا يُعدُّ أمراً ذكيّاً. لكنَّ المنافس الذي يُقلّدونه موجودٌ في القريب ذاته، وهو يُكافح ليربح فرص البيع دون تقديم ما يدفع الزبائن إلى الشراء منه. لقد استندوا في أهم قرارات عملهم على التخمينات وتقليد منافسهم الأقل أداءً. كالأعمى الذي يقود أعمى.

بعد وقتٍ قصير من تعذيب نفسهم حتّى الموت - بحسبهم من المال ما يكفي للنجاة، لا ما يكفي لأداء عمل جيد - تقرّر أعمال عدّة أخيراً أن "تجرب التسويق". فيبدأون بتسويق أعمال "أنا أيضًا"، برسالة "أنا أيضًا" المُملأة نفسها. وكما هو متوقّع، لا شيء ينْجح. وأيُّ أرباح إضافية تتحقّق من مبيعاتهم الإضافية لا تسلّدُ تكاليفهم التسويقية.

هذه هي الحقيقة: احتمالية أن توازن تسويقك توازنًا مثالياً - ملاءمة الرسالة والسوق وأداة الاتّصال - من المرأة الأولى هي أمرٌ شبه مستحيل. فحتّى أكثر المسوّقين خبرةً سيقولون لك إنَّ من الصّعب أن تتحقّق العلامة الكاملة من المرأة الأولى. فالامر يحتاج إلى محاولاتٍ عدّة. و حتّى تستطيع ملاءمة الرسالة والسوق وأداة الاتّصال بصورة صحيحة، عليك بالتجرب والقياس والتعديل.

ولا يملك هؤلاء الوقت والمال والجهد للقيام بذلك بصورةٍ صحيحة. والأسوأ من هذا أيضًا أنه يعرض مثل "أنا أيضًا" لا يكون لديهم أيُّ أمل.

فكّر في التسويق على أنه مُكّبر. وإليك هذا المثل. تُخبر شخصًا ما بما تفعله فلا يتحمّس، ثمَّ تحاول أن تُخبر عشرة أشخاص، فلا يتحمّسون أيضًا. إذا كبرت هذه الرسالة بواسطة التسويق وأخبرت ١٠٠٠٠ شخص، ما الذي يدعوك للاعتقاد أنَّ النتيجة ستتغيّر؟

إذا لم يكن من الواضح في ذهنك سبب وجود مشروعك، ولماذا قد يشتري منك الناس بدل الشراء من أقرب منافسيك، فالتسويق سيكون كالمعركة صعودًا وأنت في أسفل التلّ.

يجب أن تُطّور عرضك الفريد للبيع (Unique Selling Proposition). وهنا يشعر الكثير بالعجز. فيقولون شيئاً ما من قبيل: "أنا أبيع القهوة، وليس هناك ما هو فريدٌ في هذا".

حقًا؟ لم لا نشتري جياعنا قهوتنا من سفن إلفن (Eleven-7) مقابل دولارٍ واحد؟ لماذا نصطفُ لمنتفقٍ ٤ أو ٥ دولارات لشراء القهوة من مكانٍ آخر؟ فكّر في الأمر. عادة ما تدفع أكثر بنسبة ٤٠٠٪ أو ٥٠٠٪ لأجل السلعة نفسها.

فكّر في الماء - إحدى أكثر السلع وفرةً على الأرض. عند شرائك لهذه السلعة من متجرٍ صغير أو من آلة البيع، فأنت تدفع بسعادة أكثر بآلفي مائة مقارنةً بسعر الماء من صنبور المنزل.

أتري كيف أن السلعة في المثالين لم تغير، لكن الأحوال والأمور حول السلعة هي ما تغير، أم أن الأمر يكمن في طريقة التغليف والتوصيل؟

إنَّ الهدف الأساسي من عرضك الفريد هو الإجابة عن السؤال الآتي: لماذا يجب أن أشتري منك بدل الشراء من أقرب منافسيك؟

اختبار جيد آخر هو هذا: إذا أزحت اسم الشركة وشعارها من الموقع الإلكتروني، أ يستطيع الناس تمييزك أم أنك تشبه أيَّة شركة أخرى في قطاعك؟

الخطأ المُعتاد الذي يرتكبه الناس عند تطوير العرض الفريد للبيع هو أن يقولوا إنَّ "الجودة" أو "الخدمة الرائعة" هي عرضهم الفريد. وهناك خطأان في هذا:

1. الجودة والخدمة الرائعتين هما توقعات؛ فهما جزء من الممارسات الحَسَنة في الأعمال، وليس شيئاً فريداً.
2. يكتشف الناس جودتك وخدمتك الفريدة بعد الشراء. في حين يجب أن يُصَمَّم العرض الفريد للبيع ليجذب الزبائن المحتملين قبل أن يشتروا.

سوف تعرف أنك تسوق أعمالك كأَنَّها سلعة عندما يبدأ الزبائن المحتملون الحديث بسؤالك عن السعر. إنَّ تَوْضُعَك بوصفك سلعة، ومن ثم شراء مُنتَجاتك على أساس السعر، هو تَوْضُعٌ مريعٌ لمشروع صغير. فهو يسحق الروح، وهذا السباق نحو الهاوية مُحْكُمٌ بِنَهَايَةِ عَنوانِهَا الدُّموع.

والحل هو أن تطور عرضًا فريداً للبيع - عرضًا يجعل تَوْضُعَك مختلفاً، ويُجْبِرُ زبائنك المحتملين على وضعك في مقارنة غير متكافئة (المصلحتك) بمنافسيك.

إذا كانت المقارنة متكافئة لأحد الأنواع، فحتى سيكون السعر هو الأساس، وعندها ستكون في خبر كان. وهناك دائماً من هو مستعد للبيع بسعر أقل من سعرك.

لا جديد تحت الشمس

هناك القليل جداً من الأعمال أو المنتجات متفردٌ حقاً، لذلك فالسؤال الدائم هو: "إذا لم يكن هناك ما هو مميز في مشروعك، فكيف سأطُور عرضًا فريداً؟".

هناك سؤالان أطروحهما على عملائي عند مساعدتهم على تطوير عرضٍ فريد. والإجابة عن هذين السؤالين هما طريقك لنجاح عملك تسويقياً ومالياً.

والسؤالان اللذان يجب أن تطرحهما على نفسك والإجابة عنهم:

1. لماذا يجب أن يشتروا؟
2. لماذا يجب أن يشتروا مني؟

يجب أن تكون هناك إجابة واضحة ومحددة وممीزة عن هذين السؤالين. وليس مجرد أحلام فارغة مثل “نحن الأفضل” أو “لدينا أفضل جودة”.

ما الميزة التي تعرضها؟ ليس بالضرورة أن تكون الميزة في المنتج. في الحقيقة، من العدل القول إن هناك عدداً قليلاً جداً من المنتجات الفريدة. وقد يكون التفرد بالطريقة التي تغلفها أو بطريقة بتوصيلها أو الدعم المقدم أو حتى طريقة بيعها.

عليك أن توضع ما تقوم به بطريقة ما بحيث يقطع الزبائن الشارع ليشتروا منك حتى لو كان منافسك أمامهم مباشرةً.

إذا أديت ذلك جيداً، فقد تجد الزبائن يصطفون في طوابير ليلاً ليشتروا منك بدل الشراء من منافسك. هذا ما يحدث حرفياً مع منتجات أبل (Apple).



الوصول إلى عقل زبائنك المحتملين

نريد الوصول إلى عقل زبائنا المحتملين. ما الذي يريدونه حقاً؟ نادرًا ما يكون الجواب هو ما تبيعه، بل هو النتيجة التي يختبرونها نتيجة ما تبيعه. قد يبدو الفرق دقيقاً، لكنه هائل في الواقع.

مثلاً، يختلف كثيراً من يشتري ساعة لقاء ٥٠ دولاراً عن شخصٍ يشتري ساعة لقاء ٥٠ ألف دولار. ففي الحالة الثانية، يشتري هذا الشخص المكانة والفاخامة والتفرد. بالتأكيد، يريدها أيضاً لمعرفة الوقت، كمن يشتري ساعة لقاء ٥٠ دولاراً، لكن لا يمكن أن يكون هذا دافعه الأساسي.

وعليه، للدخول عقل الزبائن المحتملين، يجب اكتشاف التبيجة التي يشترونها حقاً. وعندما تفهم هذا، تستطيع حينها صياغة عرضك الفريد للبيع بناءً على التبيجة التي يريد زبائنك المحتملون الوصول إليها. مثلاً، إذا كنت مطبعةً، فأنت في سوق السُّلَع. عليك الخروج من سوق السُّلَع بأسرع ما يمكن. ولا أعني بذلك الخروج من القطاع، بل عليك أن تُغيِّرْ تَوْضِعَك.

توقف عن بيع بطاقات الأعمال (Business Cards) والنشرات الإعلانية والطباعة، وابدأ بطرح أسئلة مثل: "لماذا تشتري من مطبعة؟ ما الذي تُريد تحقيقه؟" لا يريد الزبائن المحتملون بطاقات أعمال ونشرات إعلانية، بل يريدون ما يعتقدون أنَّ بطاقات الأعمال والنشرات الإعلانية تَفْعَلُه لأعمالهم.

لذا، يمكنك أن تجلس معهم وتقول: "ما الذي تُريدون تحقيقه؟ لِنُرَاجِعْ معاً خدمات الطباعة، ونقيِّم كلَّ ما تُريدون استخدام الطباعة من أجله". وعندما تأخذهم في هذه العملية، يمكنك أن تتقاضى أتعاباً لقاء مراجعة خدمات الطباعة. ثمَّ، إذا أوكلوا إليك أعمال الطباعة، يمكنك أن تَضَع رسوم استشارات المراجعة ضمن رسوم الطباعة. بهذه الطريقة لم يَعُدْ تَوْضِعَك هو المطبعة فقط. فهم يَرَونك الآن الناصحَ محَلَ الثقة لتلبية حاجاتهم.

إذا أَرَيْتَهُمْ فَسْتَخْسِرُهُمْ
يجب أن تفهمَ أنَّ لدى زبائنك المحتملين أصَلًا ثلاثة خيارات:

1. الشراء منك.
2. الشراء من منافسيك.
3. عدم الشراء أصَلًا.

ربما تظنُّ أنَّ منافسيك هم المشكلة الأكبر، غير أنَّ الحقيقة هي أنَّ مشكلتك الأكبر قد تكون هي محاربة الجمود. ومن ثمَّ، عليك أولاً الإجابة عن سؤال: "لماذا عليهم أن يشتروا؟" ثمَّ السؤال: "لماذا عليهم أن يشتروا مني؟".

نحن نعيش في زمن أجيال المراسلات السريعة الذين عليهم التعامل معآلاف الرسائل كلَّ يوم. لذا فإنَّ أهمَّية صياغة رسائل سريعة الفهم والتأثير هي اليوم أكثر من أيِّ عصر مضى.

هل يمكنك تفسير منتجك والفوائد المميزة التي يقدمها بصياغة جملة قصيرة؟

عليك فهم مبدأ مهم جدًا: الإرباك يؤدي إلى ضياع المبيعات، لا سيما إذا كان منتجك معقدًا. يظنُ الكثير من أصحاب الأعمال - خطأً - أنَّ الربون المرتكب سيبحث عن إيضاح ويتصفح بك ليعرف المزيد من المعلومات. ولا شيء أبعد عن الحقيقة من هذا. إذا أربكتهم فستخسرونهم.

لدى الناس خيارات عدَّة والكثير من المعلومات التي تصل إليهم باستمرار، وقلما يحفزون للخوض في رسالة مُربكة.

كيف تكون استثنائيًّا عندما تبيع سلعة ما

كيف يمكنك تقاضي أسعار أعلى لمنتجاتك وخدماتك، وتجعل زبائنك في الوقت نفسه يشكونك على هذا؟ باختصار، يجب أن تكون استثنائيًّا.

عند إعطاء هذه الإجابة، فأول ما يقوم به كثيرون من أصحاب الأعمال هو التمتمة بشيء من قبيل: "ما أسهل الكلام!"؛ لأنَّ كلمة استثنائيٌّ قد تثير مُخيلة بعض الأشخاص أن تكونَ مبدعًا أو مميَّزًا بصورة لا تُضاهى - أمرٌ يفعله فقط أولئك الموهوبون جدًا.

يقول مالك المقهى: "يا رجل، أنا أبيع القهوة فقط. كيف يمكن أن أكون استثنائيًّا؟" ويُثير هذا سؤالًا شائعاً: كيف يمكن أن تكون استثنائيًّا عندما تبيع سلعة ما؟

فلننظر إلى بعض الأمثلة.

عندما أتكلَّم عن كونك استثنائيًّا، فلا أقصد بالضرورة أن يكونَ منتجك أو خدمتك فريدين. بل بعيدًا عن ذلك، من الخطأ أن تكون فريداً؛ فالتفُّرُد هنا هو مكانُ مُكِلْفٍ وصعبٍ. لكنَّ عليك أن تكونَ مختلفًا. كيف لصاحب مقهى أن يكون مختلفًا؟ انظر إلى هذه الأمثلة:



ما التكلفة الزائدة للمقهى لتقديم الفن مع القهوة؟ شيء لا يُذكر على ما أعتقد. ربما بعض التدريب لمعد القهوة، وقليلًا من الوقت لكل فنجان.

لكن كم شخصًا سيخبر الزبائن؟ والأفضل، كم شخصًا سيصطحبون معهم إلى ذلك المقهى؟ هل في وسع صاحب هذا المقهى تقاضي ٥٠ ستةً إضافيةً مقارنةً بالمقهى المجاور؟ بكل تأكيد.

وتلك ٥٠ ستةً من الربح الصافي مَضروبةً في آلاف الفناجين في السنة، تُضاف إلى النتيجة النهائية. والسؤال: هل المُتَّج فريد؟ كَلَّا، ليس فريدًا بتاتًا. هو فقط مختلف قليلاً، لكنه مختلف بما يكفي ليكون استثنائيًّا.

وإليكم مثلاً آخر. ترسلُ معظم مواقع التجارة الإلكترونية بريدًا إلكترونيًّا يتضمن إشعارًا بإتمام عملية الشراء عند الشراء منهم، شيءٌ من قبيل: “جرى شحن طلبك. الرجاء إعلامنا في حال عدم وصوله. شكرًا

لتعاملك معنا”.

لكن ألق نظرة على ما تقوم به سي. دي. بيبي (CD Baby) لابتكار تجربة استثنائية لربائتها تقدم فيها فرصة للتسويق الفيروسي (Viral Marketing) لنفسها، بدل إشعار البريد الإلكتروني الممّل:

“أخذ قرصك المدمج بكلّ عناء من أرفف سي. دي. بيبي باستخدام قفازات معقّمة ووضع في وسادة حريرية. فريق من ٥ عاملًا تفّحّصوه ولّعوه ليتحقّقوا بأنّه في أحسن حال لدى إرساله إليك.

خير التغليف لدينا من اليابان أصاء شمعة، فحلّ السكون على الجميع في أثناء وضع قرصك المدمج في أنقى صندوقٍ مذهّبٍ يمكن شراؤه يوماً.

لقد حظينا جميعاً باحتفالٍ رائع بعد ذلك، وقد سار موكب الاحتفال في الشوارع وصولاً إلى مكتب البريد، حيث لوحّت المدينة بأكملها للطائرة الخاصة التي تحمل طردد البريدي في هذا اليوم، الجمعة، السادس من شهر حزيران: «مع السلامة!».

أتمنّى أن تكون قد أمضيَت وقتاً رائعاً في أثناء تسوّفك من سي. دي. بيبي. من جهتنا لقد استمتعنا كثيراً، وصورتك معلقة على الحائط لدينا بوصفك «أفضل زبون لهذا العام». نشعر جميعنا بالإرهاق، لكنّنا ننتظر بفارغ الصبر أن تعودَ مرةً أخرى إلى موقعنا: ”(CDBABY.COM).

لقد جرى تناقلُ هذا الإشعار بالبريد الإلكتروني آلاف المرات، ورُفع إلى عدد لا يُحصى من المدونات والموقع الإلكتروني. ديريك سايفرز (Derek Sivers)، مؤسّس سي. دي. بيبي، يعزّو توليد الآلاف من الزبائن الجدد إلى هذا الإشعار الاستثنائي.

مجدّداً، ليس هناك ما هو فريدٌ في ما يخصُّ المتّج، لكنَّ تحويل الشيء الاعتيادي الممّل يرسم ابتسامةً على وجه الزبون، ويولّد فرصة تسويق فيروسي للأعمال.

تنتقلُ الآن إلى مثلّ آخرٍ من قطاع شديد المنافسة - إلكترونيات الأفراد:

عندما أصدرت أبل مشغل الموسيقا الأسطوري، الآيپود (iPod)، كان في وسعهم الحديث بشأن السعة التي تبلغ خمسة غيغابايت، أو عن الموصفات التقنية الأخرى، مثل بقية مُصنّعي مشغلات الموسيقا في ذلك العصر. لكنّهم روجّوه بصورة مختلفة. كيف؟

“١٠٠٠ أغنية في جيبك.”

عفري! قد لا تعني ٥ غيغابايت شيئاً للكثير من الزبائن، ولن يهتمّ كثيرون بالمصطلحات التقنية كذلك، أمّا قول: “١٠٠٠ أغنية في جيبك”， فيمكن أن يفهمه الجميع فوراً، مع إدراك الفوائد من هذا العرض.

لم يكن الآيپود أول مُشَغِّل موسيقا محمول في السوق، بل لم يكن الأفضل حتى، لكنه كان الأكثر نجاحاً؛ لأن القائمين عليه امتلكوا القدرة على إيصال أسباب الشراء.

لاحظ أنَّ المنتج الفعليَّ في الأمثلة الثلاثة السابقة هو سلعة، وما جعل المنتج استثنائياً هو أمرٌ هامشيٌّ تماماً، وليس في صُلْبٍ ما تشتريه.

غير أنَّ البائع يستطيع فعلياً التحكُّم في سعر أعلى؛ لأنَّه يبيع تجربة استثنائية. المثير أنَّ الزبائن ليس فقط يدفعون سعراً أعلى وهم راضون، بل يُكافئون البائع أيضاً بمساعدته على نشر الرسالة عن متجاجاته وخدماته. لماذا؟ لأنَّنا جميعاً نرغب في مشاركة الأمور التجارب الاستثنائية.

ما الأمر الاستثنائيُّ الذي يُمكنك أن تقوم به في عملك؟ سيكون لوضوحك تجاه هذا الأمر أثُرٌ بالغٌ في نجاح عملك.

السعر الأقل

أحياناً ما أطرح السؤال الآتي: «ألا يمكن أن يكون العرض الفريد للبيع هو السعر الأقل؟» بالتأكيد، لكن هل يمكنك أن تضمن بأنَّ كلَّ ما تبيحه سيكون أقلَّ سعراً من منافسيك، بما في ذلك الشركات العملاقة مثل كوستكو (Costco) وولمرت (Walmart)؟ أستبعد ذلك.

أحياناً لا يكون العرض الفريد للبيع الذي يَعِد بالسعر الأقل على المنتجات نفسها، عرضاً جاذباً.

في الواقع، إنْ كان عملك مشروعًا متواضعاً أو صغيراً، فلا يُمكنك هزيمة الشركات التي تقدُّم التخفيضات في لعبة السعر الأقل.

فلنُقل الحقيقة: بتقاضيك أسعاراً أعلى، أنت تجذب نوعيةً أفضل من الزبائن. وعلى خلاف المتوقع، غالباً ما يعاني المرء أقلَّ من زبائن المستوى الأعلى (اقتصادياً) مقارنة بزبائن المستوى المنخفض. لقد شاهدتُ هذا في أعمال عدَّة في مختلف القطاعات (بالتأكيد لكلَّ قاعدة شوادَّ).

ال الخيار الأفضل من تقديم التخفيضات هو أن تزيد قيمة العرض. ربط المنتجات بمتطلبات وإضافة خدمات وتحصيص الحلّ هي جميعاً أساليب تستطيع بها إضافة قيمة حقيقية إلى زبونك وقد تتكلُّفك القليل فحسب. ويساعدك هذا أيضاً على صياغة المقارنة المهمة للأصناف المختلفة التي ستخرجك من لعبة السُّلَع لا تكره اللاعب، بل اكره اللعبة. لذا، منها بدأْت لعبة السعر مُغربيةً، فلا تدخل فيها. طور من عرضك الفريد للبيع، والتزمْ توفير المنتجات بناء على هذا العرض، واجعل من تعامل معهم يلعبون لعبتك ضمن شروطك أنت.

عليك إعداد "خطاب المصعد"

إنَّ قدرتك، أنت صاحب المشروع، على إيصال فكرة المشكلات التي تحلُّها باختصار هو فنٌّ حقيقىٌّ، لا سيَّا
إذا كنتَ في عملٍ مُعقدٍ.

وهناك طريقة رائعةٌ للخروج بزبدة عرضك الفريد للبيع، وهي صياغةٌ "خطاب المصعد".

خطاب المصعد هو مُلخصٌ مُقتضبٌ جرى التدرب عليه جيداً لعملك وقيمتك المقدمة، بحيث تتمكن
من تقديمك في أثناء رحلة للمصعد، أي ما بين ٣٠ و٩٠ ثانية.

أجل، قد يكون هذا مبالغةً به، لكنَّه قد يكون مفيدةً جدًا لإيضاح رسالتك والعرض الفريد لبيعك.
سيكون لهذا قيمةٌ عظمىٌّ عندما تصل إلى صياغة العرض المقدم، والذي ستتناوله قريباً.

إنَّ الشواني الثلاثين التي تلي السؤال: "ماذا تفعل في عَمَلِك؟" هي من أكثر الفرص التسويقية المهدورة.
تمحور الإجابة دائمًا حول الذات، وتكون مُبهمةً وغير مختصرة.

عادةً يردُّ كثيرون هنا بأعلى لقبٍ يمكن لهم أن يُطلقوا على أنفسهم، وكأنَّهم يشعرون بأنَّ حُكم المستفسر
سيعتمد على تلك الإجابة. "أنا فنيٌّ إدارة المُخلفات"، كان هذا ردًّا عامل النظافة.

مرةً سألتُ سيدةً عن طبيعة عملها، فأجابت: "أنا مسؤولةٌ بناءً فعاليات". لم أفهم شيئاً، فتابعتُ
الاستفسار حتى تبيَّنَ لي أنها تنظمُ عمليَّة جلوس المشاركين في الاحتفالات والمناسبات الكبرى في
الاستادات.

صحيحٌ أنَّ بعض الناس السطحيَّين قد يحكمون على قيمة شخصٍ ما من مُسماهم الوظيفيِّ أو مجال
العمل، لكنَّ هناك طريقةً أفضل بكثير للرد على سؤال كهذا - طريقةً لا تحتاج إلى الإغارة على المجم
لتضيئ ما تعمله أو تصفي عليه صبغةً من الغموض.

في المرآة المقلبة التي يَسألك فيها أَخَدُهم عن عملك، فهذه إشارةٌ لتقديم "خطاب المصعد"، وهي فرصةٌ
مثاليةٌ لتنقل رسالتك التسويقية باستمرارٍ، وفي مختلف الأوضاع.

لا شكَّ بأنَّك لا ترغب في أن تبدو كمندوبٍ مبيعاتٍ انتهازيٍّ وبغيض، لذا من المهمُ أن تبني خطاب
المصعد بطريقةٍ مناسبة. معظم خطابات المصعد تعاني المشكلة نفسها المتمثلة في المسميات الوظيفية المضخمة.
فترك المُستمع حائراً أو مُفجراً "من هذا المغطس؟" عوضاً عن التأثير المقصود، أي إثارة إعجابهم.

كثيراً ما يُركِّز التسويق السينيُّ على المنتج أو الذات، أمَّا التسويق الجيَّد، ولا سيَّا تسويق الردُّ المباشر، فيُركِّز دوماً على
الزيون أو المشكلة/الحلّ، وهذا تماماً ما نُريد أن يكون عليه خطاب المصعد الذي نُعدُه. نريد أن يتذكَّرُونا

ويتذكّر وا المشكلة التي نقدم حلّا لها، لا أن تثير إعجاب الآخرين بالسمّيات أو المناصب غير المفهومة. وهكذا يأخذ التسويق الذكيُّ الزبون المُحتمل في رحلة تشمل المشكلة والحلّ والدليل أيضًا. يجب ألا يختلف خطاب المُصعد عن هذا.

كيف إذاً ستوصل هذه المكوّنات الثلاثة بصورة فعّالة في غضون ٣٠ ثانية؟ المُعادلة المُثلّى في رأيي هي:

هل تعلم [المشكلة]؟ عملنا هو [الحلّ]. وفي الحقيقة، [الدليل].

إليك بعض الأمثلة:

مبيعات التأمين: “هل تعلم أنَّ معظم الناس قلَّما يراجعون تغطية التأمين عندما تغيَّر أوضاعهم؟ ما نعمله هو منحهم راحة البال بأنَّ أضمنَ تحدِيث تغطيتهم التأمينية بحسب أوضاعهم الحالَّة. في الحقيقة، في الأسبوع الماضي، تعرَّضَ عميلُّ عندي للسرقة، لكنَّه استطاع استرجاع القيمة الكاملة لما خسره؛ لأنَّ تأمينه كان مُحدَّثاً”.

الهندسة الكهربائية: “هل تعلم كيف تُسبِّب انقطاعات الكهرباء تعطيلًا للأنظمة المهمَّة في الشركات الكبُّرى؟ عملي هو تركيب أنظمة احتياطية للطاقة للشركات التي تعتمد عليها لضمان تزويد مستمرٍ للكهرباء في عمليَّاتهم. في الحقيقة، ركبتُ نظامًا في بنك (كذا)، وبذلك ظلَّ نظامُهم يعمَل دون انقطاع منذ تركيب النظام”.

تطوير موقع إلكتروني: “هل تعلم أنَّ معظم المواقع الإلكترونية للشركات قديمة جدًا؟ أنا أعمل على تنزيل برنامج للشركات لتسهيل عملية تحدِيث محتوى المواقع، دون الحاجة لأنْ تدفعَ لمصمِّم موقع في كلِّ مرَّة. في الحقيقة، لقد عملت منذ وقتٍ قريبٍ على تنزيل البرنامج لأحد عُملائي، وقد تمكَّنَ من توفير مبلغ ٢٠٠٠ دولار سنويًّا من تكاليف تصميم الموقع الإلكتروني”.

ذلك يمكن أن يُعطيك مُعادلة يُعتمد عليها لدى صياغة خطاب المُصعد بحيث يكون التركيز على الزبون/المشكلة، وليس عليك /مُنتَجُك.

صياغة عرضك المقدَّم

هذا الجزءُ حاسمٌ فعلاً، وهنا يُصبح الكثير من الناس كسلالي ويعرضون شيئاً مملاً، أو خصصُّ معيناً، أو يقلّدون ما يقوم به أقرب منافسيهم.

تذَكَّر، إذا لم تُعطِ سوقك المستهدفة المثالية سبِّباً جاذِّباً لاختلاف عرضك المقدَّم، فسيعودون تلقائياً إلى

معيار السعر لاتخاذ قرارهم. ففي نهاية المطاف، إذا كان المزود “أ” يبيع تفاحاً مقابل دولارين للكيلوغرام، والمزود “ب” يبيع التفاح ذاته مقابل ثلاثة دولارات للكيلوغرام، فممن ستشتري في ضوء المعلومات المتاحة؟

يقتضي عملك أن تقدم عرضاً مثيراً و مختلفاً احتلافاً جذرياً عن عرض المنافسين.
هناك سؤالان مهمان يمكنك التفكير فيما عنده صياغة عرضك المقدم:

1. بين كل المنتجات والخدمات التي تقدمها، ما الذي تقدمه بشقة كبيرة؟ مثلاً، إذا كان الاتفاق أنك لن تتلقى أية دفعه إلا إذا حصل العميل على التائج المرجوة، فما المنتج أو الخدمة اللذين ستعرضهما؟ بصيغة أخرى، ما المشكلات التي يمكنك حلها بصورة مؤكدة لفرد في سوقك المستهدفة؟
2. بين كل المنتجات والخدمات التي تقدمها، ما الذي تستمتع أكثر بتقديمه؟

بعض الأسئلة الإضافية التي قد تساعدك على صياغة عرضك تتضمن:

- ما الذي تشتريه فعلاً سوقي المستهدفة؟ مثلاً، لا يشتري الناس تأميناً، بل يشترون راحة البال.
- ما الفائدة الكبرى التي ستقدّمها؟
- ما الكلمات الأفضل الملاينة عاطفياً التي سلفت انتباه هذا السوق وتُبقيه منصتاً؟
- ما اعترافات زبائني المحتملين؟ كيف سأرد عليها؟
- ما العرض القوي الذي أستطيع تقديمها (ويشمل ضماناً)؟
- هل هناك قصة مثيرة يمكن أن أرويها؟
- من يبيع - أيضاً - منتجًا أو خدمة يُشبهان ما لدى؟ كيف يبيعه؟
- من حاول من قبل بيع هذه السوق المستهدفة عرضاً مشابهاً؟ كيف فشل؟

من أهم أسباب فشل الحملات التسويقية هو كسل العرض أو فقره جملة وتفصيلاً، مثلاً عرض غير مثير مثل تخفيض بنسبة ١٠ أو ١٥٪.

ويعد العرض من أهم أجزاء العملية التسويقية، لذا يجب أن تخصص له وقتاً وجهداً لبنائه بناءً صحيحاً.

ماذا تُريد سوقي المستهدفة؟

وضع الأمور الصحيحة أمام الناس الخطأ، أو وضع الأمور الخطأ أمام الأشخاص الصحيحين مما أحد أوّل الأخطاء في التسويق التي يرتكبها أصحاب الأعمال.

لذلك فإنَّ أَوَّل مَرْبَع، وَرَبَّما يَكُونُ الْأَهْمَّ فِي "خُطَّةَ تَسْوِيقٍ فِي صَفَحَةٍ وَاحِدَةٍ" ، يَهْدِي إِلَى تَحْدِيدِ سُوقٍ مُسْتَهْدِفٍ مُحَدَّدٍ لِجَهْوَدَكَ التَّسْوِيقِيَّةِ.

بَعْدَ أَنْ مَهَّدْنَا الْأَرْضِيَّةَ، نَرِيدُ أَنْ نَبْنِي عَرَضًا مُثْيِرًا لِلَّا هَتَّام لِلْسُوقِ الْمُسْتَهْدِفَةَ - عَرَضًا يَجْعَلُهُمْ يُخْرِجُونَ النَّقْوَدَ مِنْ مَحَافِظِهِمْ، وَيَتَمَيَّزُ وَسْطَ الْعَرْوَضِ الْمُمْلَأَةِ وَالْكَسْلَانَةِ مِنْ مَنَافِسِنَا.

وَأَحَدُ أَسْهَلِ الْأَسَالِيبِ لِمَعْرِفَةِ مَا يَرِيدُهُ زَبَائِنُكَ الْمُحْتَمِلُونَ هُوَ أَنْ تَسْأَلُهُمْ بِبِسَاطَةٍ. وَيُمْكِنُكَ إِجْرَاءُ ذَلِكَ بِاسْتِطَالَاعِ لِلرَّأْيِ، أَوْ بِطَرْيِقَةِ رَسْمِيَّةٍ وَبِحِثٍ تَسْوِيقِيٍّ.

وَجَدِيرٌ بِالْمُلْلَاحَظَةِ أَنَّ أَغْلَبَ النَّاسِ لَا يَعْرِفُونَ مَا يَرِيدُونَهُ إِلَّا حِينَمَا يَوْجَهُونَ بِهِ. أَيْضًا، عِنْدَمَا يُجِيبُ النَّاسُ عَنْ أَسْئَلَةِ اسْتِطَالَاعَاتِ الرَّأْيِ أَوِ الْبَحْوُثِ التَّسْوِيقِيَّةِ فَإِنَّهُمْ يَفْعَلُونَ ذَلِكَ بِعَقْلِهِمْ، غَيْرُ أَنَّ الْحَقِيقَةَ هِيَ أَنَّ الشَّرَاءَ يَجِيَّرُ بِالْمَشَاعِرِ وَيَعْلَلُ بِالْعُقْلِ. لَذَا عَلَيْكَ تَدْعِيمُ السُّؤَالِ بِالْمُلْلَاحَظَةِ.

إِذَا سَأَلْتَ أَوْلَئِكَ فِي سُوقِ السَّيَّارَاتِ الْفَاخِرَةِ عَمَّا يَرِيدُونَهُ، سَتَتَلَقَّى عَادَةً أَجْوَبَةً عَقْلَانِيَّةً (غَيْرُ صَحِيحَةِ أَوْ نَصْفِ صَحِيحَةِ) كَالْجُودَةِ وَالْمَوْثُوقِيَّةِ وَالرَّاحَةِ. غَيْرُ أَنَّ مَا يَرِيدُونَهُ فِي الْوَاقِعِ هُوَ الْمَكَانَةِ.

هُنَاكَ قُولٌ يُعَزِّي إِلَى هَنْرِيِّ فُورْدِ (Henry Ford)، مُخْتَرِعِ السَّيَّارَةِ، يَصُفُّ ذَلِكَ جِيدًا: "لَوْ سَأَلْتُ النَّاسَ عَمَّا يُرِيدُونَ، لَأَجَابُونِي أَحْصَنَةُ أَسْرَعْ".

أَحَدُ الْأَسَالِيبِ الَّتِي أَنْصَحُ بِهَا لِعَمَلِ بِحِثٍ لِلْسُوقِ هُوَ تَحْلِيلُ مَا يَشْتَرِيهُ أَفْرَادُ سُوقِكَ الْمُسْتَهْدِفَةِ أَوْ مَا يَبْحَثُونَ عَنْهُ.

انْظُرْ إِلَى مَا هُوَ رَائِجٌ مِنَ الْمُنْتَجَاتِ أَوِ الْأَسْوَاقِ عَلَى مَوْاْقِعِ إِلْكْتَرُوْنِيَّةِ مُثْلِ أَمَازُونَ (Amazon) وَإِي. بَايِ (eBay).

تَحْلِيلُ اسْتِفْسَارَاتِ مُحَرَّكَاتِ الْبَحْثِ مُثْلِ "خُطَّطُ الْكَلِمَاتِ أَدُورِدُزْ" (AdWords Keyword Planner) مِنْ غُوْغُلِ (Google) هُوَ وَسِيلَةٌ مُمْتَازَةٌ أَيْضًا.

أَخِيرًا، تَابَعِ الْمَوَاضِيعِ الرَّائِجَةِ عَلَى وَسَائِلِ التَّوَالِصِ الْاجْتِمَاعِيِّ، وَمَوَاقِعِ أَخْبَارِ الصَّنَاعَةِ. عَلَامَ يُعْلِقُ النَّاسُ؟ وَمَا الَّذِي يُثِيرُ تَفَاعُلَهُمْ؟

اسْتِخْدَامُ هَذِهِ الْأَدَوَاتِ هُوَ أَشْبَهُ بِالْإِنْصَاتِ إِلَى الْوَعِيِّ الْعَامِّ، وَهُوَ يَعْطِي فَكْرَةً جِيدَةً جَدًّا عَمَّا هُوَ مَطْلُوبُ حَالِيًّا، وَمَا يَتَحَدَّثُ النَّاسُ بِهِ أَوْ يُفْكِرُونَ فِيهِ.

ابْتَكِرْ عَرَضًا لَا يُقاَوِمُ

بَعْدَ أَنْ صَرَّتَ تَعْرِفَ مَا تُرِيدُهُ سُوقُكَ الْمُسْتَهْدِفَةِ، عَلَيْكَ الْآنَ تَغْلِيفُ ذَلِكَ وَتَقْدِيمُهُ بِعَرْضٍ لَا يُمْكِنُ رَفْضُهُ.

وإليك بعض العناصر الأساسية في هذا السياق:

القيمة: أولاً عليك أن تفكّر: ما الأمر الأكثر قيمةً الذي يمكنك عرضه على زبائنك؟ ما النتيجة التي ستأخذهم من النقطة “أ” إلى النقطة “ب” والتي ستجعلك تأخذهم وتحقّق ربحاً جيداً؟
هذا فعلاً صلب الموضوع في العرض المقدم.

اللغة: إذا لم تكن عضواً في سوقك المستهدفة، عليك تعلم اللغة والمصطلحات المستخدمة في تلك السوق. إذا كنت تبيع درّاجات بي. أم. أكس (BMX) يجب أن تتكلّم عن “السّير على عجلة واحدة” و“قفزة الأرنب”， لا عن المزايا والفوائد والمواصفات. وإذا كنت تبيع مستلزمات رياضة الغolf، فعليك أن تتناول الضربات “الالتفافية” و“الانحنائية” و“المهارة الخاصة بمارسة الغolf”.

السبب: عندما يكون لديك عرض رائع، يجب أن تعلّل ذلك. فقد اعتاد الناس الخداع حتى إنّهم يشكّلوك عندما يتلقّون عرضاً قوياً فيه قيمة مرتفعة، ويبحثون عن المقلب الخفي في هذا العرض.

لقد اختبرتُ ذلك شخصياً في أحد أعمالِي عندما عرضنا خدمة أفضل بكثيرٍ بسعرٍ يكاد يكون نصف سعر منافسينا. ظلّ الناس يتصلون برقم المبيعات ليتحققّقوا من العرض مع أنّه كان موجوداً على موقع الشركة، غير أنّهم كانوا يُريدون التحقق: ما الخدعة؟

لا أقترح هنا أن تصطّنعوا أسباباً للعرض المقدم، بل كنْ مستعدّاً ليكونَ لديك سببٌ متينٌ عندما تقدّم عرضاً رائعًا. مثلاً، فقد يكون السبب هو التخلص من البضاعة القديمة أو المخزون القديم أو المخزون الفائض، أو نقل المكاتب أو المستودعات.

تراكم القيمة: ربطُ الكثير من الأمور الإضافية قد يجعل العرض يبدو مجنوناً. وهذه حركة ذكية، وقد تغيّر التحول تغيّراً جذريّاً. في الحقيقة، أنا أشجّع على جعل الأمور الإضافية أكثر قيمة من العرض الأساسي إن كان ذلك ممكناً. فمن يصمّمون الإعلانات المعلوماتية (Infomercials) يُتقنون ذلك، فيقولون: “سنضاعف لك العرض”؟ “ليس هذا كّل شيء”... وغير ذلك.

زيادة المبيعات: عندما يكون زبونك المحتمل متّحدّساً، و تستحوذ عليه عقلية الشراء، فهذا هو الوقت المناسب لعرض تكميليّ لمتجّ أو خدمة. وهذه الفرصة الملائمة كي تلّحق متّجاً بهامش ربحيّ مرتفع، حتى وإنْ كان المتّج الأساسيُّ ذا هامش ربحيّ منخفض. إنّها البطاطا المقلية مع البرغر، أو تدديد الكفالة، أو تدعيم السيارة ضدّ الصدأ. فهذه تُعطي لليزبون القيمة المضافة، و تُعطيك مزيداً من الربح في كلّ عملية تجارية.

خطّة الدفع: هذه المسألة مهمّة للمواد ذات السعر المرتفع، وقد تحدّد إمّا امتناع الزبون وذهابه بعيداً، وإمّا

إنعام عملية البيع.

لو كانت تكلفة شيء ما ٥٠٠٠ دولار، فعرضه على ١٢ دفعه سهلة تبلغ كل منها ٤٩٥ دولاراً سيجعل السعر أشبه بحصة دواء سهلة البُلْع. عادةً ما يُفَكِّر الناس في مصاريفهم شهرياً، و٤٩٥ دولاراً شهرياً تبدو أسهل من ٥٠٠٠ دولار دفعه واحدة.

لاحظ كذلك أن 495×12 هي نحو ٦٠٠٠ دولار بدل ٥٠٠٠. والسبب الأول الذي يدفعك إلى القيام بذلك هو لتسديد النفقات المالية المترتبة على البيع بالتقسيط.

ثانياً، عليك تحفيز الناس الذين يستطيعون الدفع دفعه واحدة ليتمتعوا "بالتخفيض" إذا دفعوا مقدماً.

الضمان: كما ناقشنا سابقاً في هذا الفصل، فأنت تحتاج إلى ضمان مميز يزيل تماماً المخاوف أو المخاطر جراء العمل معك. لقد خاب ظن الناس مراتٍ عدّة فأصبحوا لا يثقون بالادعاءات التي تقدّمها. ليس الأمر شخصياً هنا. عليك أن تجعل التعامل معك خالياً من المخاطر - تعاملًا تتحمّل فيه أنت معظم المخاطر في حال لم تَف بوعودك. "ضمان الرضى" ضعيفٌ وغير فعال.

النُّدْرَة: يجب أن يحتوي عرضك على عنصر النُّدْرَة، سببٌ ليتجاوز الناس معه فوراً. يتّجاوب الناس مع خوف الخسارة أكثر من احتمال الكسب. في كل الأحوال، عليك أن تُعطي دوّماً "سبباً واضحاً" يُفسّر سبب النُّدْرَة، فأنت لا تُريد أن تكون مُخادعاً في تلك الادعاءات.

إن عروض الوقت المحدود أو المخزون المحدود (حتى نفاد الكمّيّة) يمكن أن تُستخدم لصلحتك في التسويق. وإذا كان لديك عدّاد تنازليًّا للوقت أو للمخزون، فهذا سيزيد من حرارة مشاعر الخوف من خسارة العرض.

كما رأيت، فهناك مكوّنات عدّة لصياغة عرضٍ مكتمل. وأندلك لطريق الكسل أو الطريق غير المحسوب، بعرض تخفيض بمقدار ١٠٪ أو ما شابه من العروض السيئة، سيتسبّب في هدر أموال التسويق. خصّص وقتاً لصياغة عرض جاذب ومدروس يُطلق معدلات التحوّل، ويزيد من أرباحك الصافية.

استهدف الألم

لديك صداعٌ فظيع. تفتح خزانة الأدوية، وتبدأ بتقليل أنصاف حبات الدواء والمراهم والفيتامينات، لتكشف أن ليس لديك مسكنٌ للألم، فتهرب إلى الصيدلية آملاً في العثور على مسكنٍ يُريحك من الصداع. هل ستقلق بشأن السعر؟ هل سيختُرُ في بالك أن تبحث عن المتّج نفسه في صيدلية تبيعه بسعر أقل؟ لا أعتقد. أنت تشعر بالألم، وتحتاج إلى التخلص منه بأسرع ما يمكن. فحتى لو كان المسكن بسعر مضاعف أو

ربّما ثلاثة أضعاف، فعلى الأغلب ستشتري الدّواء.

لن تتّبع الطريقة المُعتادة للشراء إذا كُنْتَ تشعر بالألم. وينسحب ذلك أيضًا على زبائنك الحالّين والزبائن المحتملين. تتناولُ الشركات كثيرًا المزايا والفوائد بدلاً مخاطبة الألم الموجود حالّاً لدى الزبائن. ما مقدار جهد البيع الذي سيبذّله الصيّدلايُّ ليُقنّع شخصاً يعاني صداعاً شديداً بشراء الدّواء؟ القليل جدّاً من الجهد.

ينسحبُ الأمر نفسه في حال بيع أجهزة التلفاز أو السيارات أو الاستشارات. لديك زبائن محتملون يشعرون بالألم ويحتاجون إلى مسّكٍ. إنّهم لا ينظرون إلى المزايا ولا الفوائد. إذا كُنْتَ تحاول بيعي تلفازاً، ربّما تعمل على بيع مزايا أو الموصفات كأنّ تقول لي إنّ فيه مدخل إتش. دي. أم. آي (HDMI) وشاشة بدقة K4. لن يكون لهذا أيّ معنّى لمعظم الناس. تخيل في المقابل أن تستهدف نقطة الألم لدى، وهي العودة به إلى المنزل، وإخراجه من تغليفه، وتنضية ساعاتٍ ملائنة بالغضب محاولاً جعله يعمل متوافقاً مع أجهزةٍ أخرى في المنزل.

بدلاً من تخفيض السعر وتَمَوْضُع التلفاز بوصفه مجرّد سلعة، لم لا تعرّض على توصيل التلفاز إلى المنزل، وتركيبه على الحائط والتحقّق من جودة الصورة، وأنّه يعمل بصورة مثالّية مع الأجهزة الأخرى؟ أنت تعطيني بذلك مسّكناً للألم، ويصير السعر أقلّ أهميّةً ممّا لو بعثني سلعةً بلاعنةٍ من المزايا والموصفات.

في المثل المذكور آنفًا، حتّى إنّ كنْتَ تبيع التلفاز نفسه مثل منافسيك، فإذا غلّفته بطريقة تُريل أمي، فسأشتريه منك. وستزيد الاحتمالات بأنّ أصبح المُعجب المجنون بك وأوصي الآخرين للشراء منك؛ لأنّك لم تكُنْ مجرّد مزوّد للسلعة، بل كنْتُ حلاًّ للمشكلة. من ثمّ فهـي مقارنةٌ بين تفاحة وبرتقالة. كيف تقارن هذا بعرض مزايا مثل: “فيه مدخل إتش. دي. أم. آي وشاشة بدقة K4”؟

بيع المزايا والموصفات هو الطريقة الأفضل لتحول زبائنك المحتملين إلى متّسّقين الذين يرون مُنتَجك على أنه سلعة يشتّرونها على أساس السعر. هدفك هو أن تصبح حلاًّ للمشكلات ومسكناً للألم، وأن تحوّل أيّة مقارنة بمنافسيك إلى مقارنةٍ تفاح ببرتقال. تذكّر أنّ الناس مستعدّون دائمًا ليدفعوا للعلاج أكثر من الدفع للوقاية. واستهداف الألم الحالّي يزيد من معدّلات التحوّل أكثر من الوعود بالمتعة المستقبلية، وكذلك يزيد من معدّلات رضى الزبائن، ويُقلّل من مقاومة السعر. ابحث عن نقاط الألم في صناعتك، وكنْ مصدر الراحة.

كتابة النص للمبيعات: لا يُمكّنك أن تدفع الناس عنوةً كي يشتّروا

ليس هناك مهارةٌ تكافئك مكافأةً سخيةً بقدر مهارة الكتابة الجذّابة. إنّ قدرتَك أن تبيّن بوضوح السبب الذي يجعل زبونك المحتمل يشتّري منك بدل الشراء من منافسك، بطريقة تحرّك مشاعره وتحفّزه على التجاوب معك - هي مهارة تترّبع على عرش مهارات التسويق.

سابقاً في هذا الكتاب، ناقشنا تقنيات نص التسويق الخاص بتسويق الرد المباشر. فهنا نستخدم نصاً مصمماً ليضغط على الأزرار العاطفية للجمهور المستهدف.

فيما يلي، نستخدم النص التقليدي والممل، نستخدم نسخة تشبه حادث السيارة، الذي لا تستطيع إلا النظر إليه منها حاولت.

تستخدم كتابة النص العاطفي للرد المباشر عناوين تلفت الانتباه، ونصوص بيع قوية، ودعوات جذابة للتجاوب العملي، أو ما يعرف باسم "فن البيع باستخدام الكلمة المطبوعة".

إن الكثير من المشاريع، لا سيما لأولئك الذين يبيعون منتجات أو خدمات للمحترفين أو الشركات الأخرى، يشعرون بأن هذا النوع من النصوص لا يصلح في سوقهم. ومع أننا يجب أن نفضل منهجنا بما يناسب مع السوق المستهدفة (كما هي الحال في أي سوق مُستهدفة)، فإن شطب كتابة النص العاطفي للرد المباشر تماماً هو خطأ فادح.

سواء كنت المدير التنفيذي لشركة ضمن الشركات المختارة في قائمة مجلة فورتشن (قائمة فورتشن ٥٠٠ [٥٠٠] Fortune) أم كنت عامل النظافة، فنحن جميعاً خزانات من المشاعر، وقرارات شرائنا تتأثرها المشاعر، ويسوّغها العقل لاحقاً. "عزيزي، لقد اشتريت سيارة بورشيه (Porsche) بسبب مزايا الأمان، ولأنَّ السيارات الألمانية موثوقة أيضاً". هذا كلامٌ فارغ!

عندما أقابل أصحاب الأعمال شخصياً، لا ألاحظ في مراتٍ عدّة اختلاف شخصياتهم عن تلك التي يعرضونها في تسويقهم. ولنُقل الحقيقة: الكثير منهم لا يعرضون أيّة شخصيّة في تسويقهم؛ لأنّهم يعتقدون أنَّ عليهم أن يدو "احترافيين". ويعدو تسويقهم عاماً، وإذا ما أخذت الشعار والاسم من موادهم التسويقية، فقد تكون هذه المواد لأي طرف في المجال. إنَّ شيء يدعوه للخجل؛ لأنّهم لو تواصلوا في تسويقهم كما يفعلون عند لقائهم وجهًا لوجه، لحقّوا نجاحاً أكبر بكثير.

يكون هؤلاء الأشخاص عند لقائهم شخصياً عادةً أذكياء، ومن المتع الاستماع إليهم، وهم يحبون ما يفعلونه. أمّا عندما يتعلّق الأمر بنص البيع في موادهم التسويقية، فيكون مختلفاً وكأنّهم يتجمّدون. فجأةً يحاولون أن يدو "محترفين"، ويداؤن باللّوحة بكلماتٍ وجملٍ لا يمكن أن تستخدمها في محادثة وجهًا لوجه. مثلًا لا يمكن وجهاً لوجه استخدام كلمات مثل: "أفضل هجين من المتّجات"، "علاقة تأثيرية"، "موازاة استراتيجية"، لا سيما في محادثاتهم مع أصحابهم وزملائهم.

الحقيقة هي أن الناس يشترون من بشر، وليس من منشآت. بناء العلاقات والروابط مفهوم تماماً في عالم مبيعات واحد إلى واحد (One to One)، لكن يعتقد كثيرون من أصحاب المشاريع، ولسببي ما عندما يتعلّق

الموضوع بأن يكونوا المسوقين في مبيعات واحد إلى كثيرين (One to Many)، أن عليهم أن يضعوا شخصياتهم على الهاشم، ويتصرّفوا كأنّهم منشأة دون وجه. كتابة نصّ البيع هي فنّ البيع باستخدام المطبوعات. لذلك عليك أن تكتب نصّ البيع لأنك تتكلّم مباشّرةً مع شخصٍ واحد.

استخدام نصّ مبيعاتٍ رَتِيبٍ وَمُمْلَأٍ وَ"احترافيٍّ" هو أسرع طريقة لتخسر اهتمام الزبائن والزبائن المحتملين. الكليسيهات المفرغة من المعنى، والادعاءات بأنك الأفضل في فئتك يجعلك تبدو مثل واحدٍ من أعمال "أنا أيضًا". وهذه الأعمال تجذب العملاء ذوي القاسم المشترك الأصغر، والذين يشترون حتّى بناءً على السعر؛ لأنّه ليس لديهم ما يميّزونك به.

يُحبُّ الناس الأصالة والشخصيّة والرأي. حتّى وإن اختلفوا معك، سيحترمونك لكونك حقيقيًّا وصريحاً. فإن تكون ذاتك، وأن تُبرّز شخصيّتك بما أمران يساعدان على البروز في عالم من التمايل والرتابة. فقط انظر إلى واحدةٍ من أكثر صيغ التلفاز استمراً - مذيع الأخبار. لماذا تضيّع نسبة كبيرة من وقت البث لعرض وجه المذيع؟ لو استُخدم صوته فقط، فذلك سيُتيح مجالاً أكبر لبث محتوى ولقطات بصرية، وقصصٍ من الأخبار. لكنَّ السبب وراء إعطاء كلٍّ هذا الوقت لظهور المذيع هو إضفاء شخصيّة على مواضيع تكون عادةً جافَّةً ومملَّةً. كما أنها تعطي نزعة سلطويّة وتشعرك بأنّها محادثة "واحد إلى واحد" مع مصدرٍ موثوق. يتّجاذبُ الناس مع صور الآخرين وأفلامهم. لا عجب أنَّ فيسبوك ويوتيوب هما من أكبر المنشآت الإلكترونيّة في العالم. نحن مهتمّون كثيراً بها يقوله وما يفعله الآخرون.

في وسرك الاستفادة من هذا بسهولة في أعمالك. وأحد الأمثلة أن تُضيف مقاطع فيديو إلى موقعك الإلكتروني. قد يكون ببساطة مقطع فيديو تظهر فيه بأنك مذيع تصنّف فيه منتجاتك وخدماتك، والذي يمكن أن تصوّره وترفعه على الموقع في 5 دقائق باستخدام كاميرا بسيطة أو حتّى باستخدام كاميرا هاتفك الذكيّ. مثل آخر هو باستخدام منصّات التواصل الاجتماعيّ لتكونَ وسيلة تواصل بالجاهين لتفاعل مع زبائنك الحالين والمحتملين. قيامك فقط بهذين الأمرين سيولّد رابطاً أعمق؛ لأنك تُضيف شخصيّة إلى أعمالك.

لا تستخدم موادك التسويقية كأنّها شاشةٌ تختبئ خلفها. بل استخدمها لتعطي رأيك وحكمتك ونصائحك وتعليقاتك، والأهمُّ أيضًا، كُن نفسك، وكنَّ أصيلاً؛ فهذا سيولّد رابطاً ويعزّزك عن كلِّ الموارد التسويقية المملَّة والفارغة من حولك.

يفتح الناس عادةً بريدهم الورقيّ وهم عند سلّة المهمّلات، أو يبقون سبّابتهم فوق زر الإلغاء عندما يقرأون بريدهم الإلكترونيّ. يُصنّفون بريدهم ضمن كوميّن: الأولى يفتحونها ويقرأونها، والثانية تلقى فوراً في القمامة، أو البريد المهمّل، دون فتحها عادةً. يتّشّوق الناس إلى أمر جديد وموسّلٍ ومتّختلف. وعندما تعطّيهم

ذلك، فإنك تنال انتباهم. عندما يكون نصك "احترافياً" ، يكون مُللاً ورتيباً، وعادةً ما يتتجاهله المتلقون. الحقيقة هي أنَّ معظم أصحاب الأعمال يخافون كثيراً من إرسال نصٍ يجعلهم يلاحظون. يخافون مما سيعتقده أو يقوله عنهم أصدقاؤهم وأقاربهم وأقرانهم في المجال، أو ما سيقوله الآخرون.

لذلك، يبعثون برسائل وإعلانات خجولة من نوع "أنا أি�ضاً". وإذا ما أزلت اسم الشركة وشعارها، فغالباً ما لن يميزك الناس عن أيٍّ من منافسيك. هناك رأيٌ واحدٌ يجب أن تشغل بالك به: رأي زبائنك الحالين والمحتملين. بصرامة، يجب ألا يدخل أيٍّ رأيٍ من الآراء في تطوير نص البيع، حتى رأيك. تجربة الردود وقياسها هو الوسيلة الوحيدة الصحيحة لتحكم على فاعليَّة نصك.

الجماهير أرواحٌ حيَّةٌ أصابها اليأس الصامت؛ فهم مُتعطشون إلى أيٍّ شيءٍ يجذبُهم أو يُسلِّيهم، حتى لو للحظة. وعملك هو أن تُعطيهم ذلك.

عناصر النص الجيد

من المدهش أنَّ تبديل كلمةٍ أو جملةٍ قد يؤدي إلى تغيير فاعليَّة الإعلان. هناك بعض الكلمات القوية جدًا التي يمكن أن تلعب على الأوتار الحساسة للمشاعر. مثلاً، فَكَرْ في الكلمات الثلاث الآتية:

1. حيوان
2. سمكة
3. القرش

أَيُّها يحرِّك فيك الاستجابة العاطفية أكثر؟ أعتقد أنها الأخيرة، على أنَّ الثلاثة يمكن استخدامها لوصف المخلوق نفسه، وينطبق هذا على الكلمات التي نستخدمها في كتابة نص المبيعات. تحرِّك بعض الكلمات فينا ردًّا فعل عاطفياً أكبر من غيرها. وهنا أمثلة عن بعض الكلمات الأكثر جذباً:

- مجاني
- أنت
- وفر
- نتائج
- صحة
- حب
- مُجرب

- المال
- جديد
- سَهْل
- أمان
- مضمون
- اكتشاف

قد يؤدّي تبديل الكلمةٍ واحدةٍ في العنوان إلى تغيير كبير في التأثير. وتذكّر دائمًا: يشتري الناس بالمشاعر، ويأتي تعليق العقل لاحقًا. فمحاولة البيع لعقولهم بالحقائق والأرقام يُعدُّ مَضيئَةً لـلوقت.
محفزات السلوك الإنساني الخمس، ولا سيّما سلوك الشراء هي:

1. الخوف
2. الحبّ
3. الجشع
4. الذنب
5. الكبراء

إذا لم يلعب نصُّك على أحد هذه الأوتار الحسّاسة، فسيكون غالباً بارداً جدّاً وغير فعال.
العناوين هي من أهم العناصر في نصّ المبيعات. فعملهم هو أن يلفتوا نظر سوقك المستهدفة ليبدأوا بقراءة محتوى النصّ. فالعنوان هو الإعلان عن الإعلان، ويجب أن يشمل التبيّنة الحتميّة التي سيحصل عليها القارئ. ستستخدم العناوين بصورة مكثّفة في تسويقك لدى كتابة "الموضوع" في البريد الإلكتروني، وعنوان رسالة المبيعات، أو عناوين صفحات موقعك الإلكتروني. وإليك عيّنة من العناوين من بعض أنجح الحملات التسويقية في التاريخ:

- ضيّكوا عندما جلست إلى البيانو، لكن عندما بدأـت العزف !
- من يُريد أيضًا أن يلعب دورًا بارزاً كنجم الشاشة؟
- سُرّ رائع اكتشـفه لـاعـب غولـف بـسـاق وـاحـدة يـُضـيف ٥٠ يـارـداً إـلـى ضـربـاتـكـ، وـيـُوقـفـ الـانـحـنـاءـاتـ، وـيـمـكـنـهـ فيـ يـوـمـ وـاحـدـ خـفـضـ ١٠ ضـربـاتـ منـ مـعـدـلـ ضـربـاتـكـ.
- اعـترـافـاتـ محـامـ أـقـصـيـ منـ عـمـلـهـ.
- هل سبق أن رأـيـتـ رـجـلـاـ يـبـكيـ؟

- رسالة مفتوحة إلى كل ذوي الوزن الزائد في بورت兰د.
- هل حياة طفل تساوي لديك دولاراً واحداً؟
- كيف أنقذني حادث غريب من الصَّلغ؟
- عندما تُجمِّد الحكومة حسابك المُصرفيّ - ماذا بعد؟
- كيف صار "مثُلٌ بديل" مندوبٌ مبيعات مشهورًا؟
- زوجة مثُلٌ مشهور تُؤكِّد تحت القَسَم بأنَّ عطرها لا يحتوي على أيٍّ مثيرٍ جنسيٍّ محظوظ!
- أرباح تخبيئها مزرعتك!
- بالدليل القاطع: الأطَّباء أكثر خَطْرًا من الأسلحة!

هل لاحظت كيف أنَّ كلَّ العناوين الناجحة والمُجَرَّبة تحرّك محفِّزاً أو أكثر من محفَّزات السلوك الإنسانيَّ الخمسة؟

الخوف، ولا سيَّما الخوف من الخسارة، يُعدُّ أَهمَّ الأوتار العاطفية التي يُمكِّن اللعب عليها في نصَّ المبيعات. وفهم كيف يمكن أن ترتبط كلماتٌ معينة بمشاعر معينة لها تأثيرٌ قويٌّ. يقلق بعض الأشخاص من أنَّ ذلك قد يُعدُّ تلاعُباً. ومثل أدواتٍ مؤثِّرة عَدَّة، يُمكِّن أن تُستخدم لغايات الخير أو الشرّ، ولا شكَّ في أنَّ كثيرون يفعلون ذلك.

مثلاً، يمكن أن يُنقَد المشرِّطُ في يد الجرَّاح حيَاةً إنسانٍ، كما يمكن أن يأخذ حيَاةً لو كان في يد مجرِّم. في الحالتين كلتَّهما، يجب أن نفهم كيف تعمل هذه الأداة، ولا يُمكِّن أن نكمل حياتنا دون استخدامها. يمكن أن ينطبق الأمرُ ذاته على كتابة النصِّ العاطفيِّ للرد المُباشر؛ فتسويق الرد المُباشر هو أداة بيع مؤثِّرة، ويجب عليك أَلَّا تستعملها بطريقة غير أخلاقية.

إذا كنتَ تَبِعُ شيئاً يَصْبُّ في المصلحة العُلِّيَا لزبائِنك، فأنتَ تُسْدِي إليهم بمُعْرُوفٍ باستخدامك أداة البيع المؤثِّرة هذه. أنت تمنعهم من شراء مُتَجَّبات أو خدمات سيئةٍ معروضةٍ في السوق.

ادْخُلْ فِي الْمُحَادِثَةِ الْجَارِيَّةِ فِي عَقْلِ زَبَانِكِ الْمُحْتَمَلِينَ

لدينا جميعاً محادثاتنا الدائرة في عقولنا طوال الوقت. ويشُارُ أحياناً إلى هذه المحادثات بمصطلح "الكلام الداخلي".

ستكون المحادثة مختلفةً جدًا لأنَّ على وشك الولادة أو لشخصٍ متَّقدِّم، أو مهوس باللياقة البدنية، أو لشخصٍ كسلان. وهذا جزءٌ من أسباب أهميَّة الفهم الجيد لسوقك المستهدفة.

وسيكون وقع الورير العاطفي الذي يعمل مع جمهور مستهدف مختلفاً عن التأثير لجمهور آخر. كتابة النص العاطفي للرد المباشر ليس بدليلاً عن الفهم الدقيق للأمور التي تحرك مشاعر الجمهور المستهدف.

قبل أن تكتب كلمة واحدة من نص المبيعات، يجب أن تفهم بكل حميمية كيفية تفكير سوقك المستهدف وأسلوب كلامها، مثل اللغة المستخدمة التي يستجيبون لها - كيف يمرر يومهم بالعادة؟ ما محادثاتهم الداخلية التي تحول في داخلهم؟ ما مخاوفهم وإحباطاتهم؟ ما الذي يمحسهم ويُحفزهم؟

البحث هو أكثر المكونات المهمة في أثناء كتابة النص، والتي يسبب إهمالها فشل حتى أفضل النصوص أحياناً. صحيح أن كتابة النص العاطفي للرد المباشر هو من أقوى الأدوات في تراسلك، لكن يجب أن نفهم أنه جزء من عملية أكبر. ابحث ثم اكتب ثم جرب ثم قس، وستكون قد تجاوزت ٩٩.٩٪ من منافسيك.

طريقة أخرى لدخول المحادثة في عقل زبائنك المحتملين هي بمخاطبة أهم مشكلاتهم. من الطبيعي أن تميل دوماً إلى تقديم أعمالك بأفضل صورة ممكنة عندما تريد تسويق نفسك. لكن عادةً ما يؤدي هذا إلى أكثر أخطاء التسويق شيئاً - مناقشة الجوانب الإيجابية التي يشتري الأشخاص منك، وتجنب المشكلات الواضحة لديك. بمعنى آخر، يكون تجنب المخاطر المترافق مع الشراء منك هو سهولة هاوا.

لوزة المُخِيَّخ (Amygdala)، وهي جزء من مخ الإنسان، هي الجزء المسؤول عن الخوف في عقلك. إنها تتحكم في رد فعلك على الأحداث المهمة لنجاحاتك، وتحفظ الخطر لتنبهنا بالمخاطر المحدقة بنا. إذا ما جرى تتبعك ليلاً من شخص مُرِيب المُظَهَر وبُدْء قلبك بالخفقان، فهذا نتيجة عمل لوزة المُخِيَّخ. هذا جيد، ولكن يمكن أيضاً أن تمنع لوزة المُخِيَّخ زبائنك المحتملين من الشراء منك، وهذا سيء.

سواء كنت تمتلك مقهى أم مشفى، فعندما يفكّر زبون محتمل في الشراء منك، فلوزة المُخِيَّخ تصدر حكمها من جهة المخاطر المحتملة جراء ذلك. والمخاطر التي تقييمها لوزة المُخِيَّخ قد تكون بسيطة، مثل قهوة بمذاق سيء، أو حديّة كالموت المفاجئ في أثناء الخضوع لعملية جراحية. في كلتا الحالتين، يعمل تقييم المخاطر دائمًا في الخلفية. وعليك أن تفهم هذا، أنت صاحب العمل والمُسْوَق. فإذا تجنبت هذا الموضوع في تسويقك، فأنت تسمح للوزة المُخِيَّخ بأن تسرّح بعيداً، وقد يؤدي ذلك إلى قتل الصفقة. وعليك أيضًا أن تضع في حسابك أن تقييم المخاطرة سيحدث شئت أم أبیت. فلم لا تشارك في هذا التقييم وتنجح نفسك فرصةً أفضل للدفاع عن المخاطر المحتملة التي يمكن أن تُخْرِب الصفقة وتوثر سلباً في صافي الربح الإجمالي؟

يقول البيع التقليدي لنا إن علينا أن نتجاوز الاعتراضات، غير أن الاعتراضات في الواقع قلماً يعبر عنها.

على خلاف ذلك، في مجتمعنا المهدّب، نقول أموراً غير عقلانية مثل "سأُفَكِّر في الأمر"، في حين تصرخ لوزة المُخِيَّخ: "فلنَهُرُب من هنا". جزء من وظيفة النص الجيد للمبيعات هو إخبار الزبائن المحتملين بالفئات التي لا يصلح لها مُتَّسِّجك أو خدمتك. وهناك ثلاثة أسباب جيدة وراء وجوب القيام بهذا.

أوّلاً، هذا يُغربنَّ من ليسوا جزءاً من سوق المستهدفة، أو أولئك الذين لن يكونوا مُتلاصمين مع العرض المقدّم. ويضمن هذا أنّك لن تُضيّع وقت زبائنَ محتملين يتّصفون بالجودة القليلة والاحتمال الضئيل. وهذا أيضاً يقلّل من إحصائيّات إعادة البضاعة والشكاوى من زبائنَ أساءوا فهم ما اشتَرُوه.

ثانيًا، عندما تُخبرهم بالفتات التي لا يصلح لها هذا المنتج، فذلك يرفعُ فورًا من مصداقيّتك؛ فمن النزاهة أن تتناولَ كلاً الطرفين - من يصلح لهم المنتج ومن لا يصلح لهم.

أخيرًا، سيشعرُ الزبون المُحتمل الذي يصلح له هذا المنتج أنَّ المنتج مصمّم له ولتلبية حاجاته بدلَ القول إنَّه لأيّ شخص. شعورٌ زائد بالتحدي والمحرّية.

طريقة أخرى لدخول عقل زبائك هو أن تكتشفَ ما يلومونه، وتستخدم وسيلة في نصّك تُعرّف بمصطلح "العدُوُ المُشترك" (The Enemy In Common). إذا سأّلتَ مُعظم الناس عن الأسباب التي حالت دون تحقيقهم النجاح، فبعضُ من أكثر الإجابات تكرارًا تتضمّن:

- الاقتصاد
- الحكومة
- الضرائب المرتفعة
- طفولة أو تربية سيئة
- أصدقاء وعائله غير داعمين
- لا وقت
- لا مال
- قلة المهارات والتعليم
- مديرٌ مجحف

هناك مشكلةٌ واحدة في هذه القائمة: أنَّهم ليسوا من ضمنها!

هذه نتائج دراسة أجرتها إحدى كبريات الصحف عن "الضغط الناجم عن تكاليف الحياة"، والتي تُعرف أيضًا بتعريف: الإنفاق الكبير والدخل القليل. ستُرى كيف أنَّ عدًّا قليلاً من الناس يلومون أنفسهم على أوضاعهم الحالّة.

بحسب مجلة "بحوث السلامة" (Journal of Safety Research)^٥، فإنَّ ٧٤٪ من الأميركيّين يعتقدون أنَّهم أمهّرَ من المستوى العام في قيادة السيّارة، في حين أنَّ ١٪ فقط يعتقدون أنَّهم أقلُّ مهارة.

وينطبق ذلك على قبول اللّوم. فكم مرّة سمعت طفلاً يقول: "ليست غلطتي"؟ ويسحبُ الحال علينا، نحن الراشدين. أغلبنا لا يعتقد أنّنا أخطأنا. فماذا نستطيع إذاً أن نفعل بهذه المعرفة؟ أولاً، في نصّك الإعلاني، إياك أن تلوم زبائنك المحتملين على وضعهم الحالي. فإذا ما أردنا دخول المحادثة الجارية في عقلهم، فعلينا أن نضع في الحسبان عمليّات التفكير القائمة عند صياغة رسالتنا التسويقية- منها كانت تلك العمليّات غريبة علينا.

أسلوب "العدُوُ المشترك" هو طريقة رائعة لرفع عقلية "ليست غلطتي". نُخذ شيئاً من قائمة اللوم لدى زبائنك المحتملين، واصطفَ معهم، واربُطْ هذا الأمر بحلٍ يمكنك عرضه. إليك عنواناً يمكن أن يستخدمه أحد المحاسبين:

"تقرير مجاني يكشف كيفية استعادة نقودك التي تعبت في جنيها في حال واجهت مقدار ضرائب لم يكن عادلاً تماماً".

هذه طريقة رائعة لتوثيق العلاقة بزبائنك المحتملين بينما تقدّم الحل إليهم. فباستخدام العدُوُ المشترك، أنت تمارس التشبيك مع زبائنك المحتملين، وتظهر كالمُنقذ في مواجهة الخصم- في المَثَل السابق، كان المقدّر الضريبي المُجحف.

"العدُوُ المشترك" يلفت انتباهم بشدة، وتدخل في صلب المحادثة الدائرة في عقولهم، وتحرك مشاعرهم التي كانت مخفية تحت السطح. فهذه طريقة رائعة لظهور بين الزحام ونيل انتباهم.

كيف تُسمّي مُنتجك أو خدمتك أو مشروعك

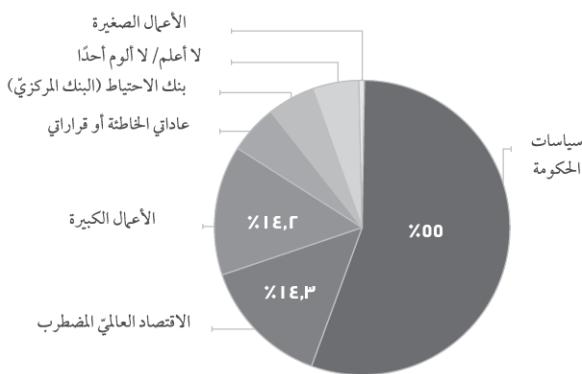
لقد أجريت "مناقشات الاسم" مع رجال الأعمال في مرات عدّة. وعادةً ما تكون كالتالي: أُسأّل عن رأيي في اسمٍ جديد أو خيارات عدّة ممكنة لُمُتّج أو خدمة أو مشروع. عادةً ما يتبع ذلك تفسيرًا وشرحًا للاسم أو الأسماء المقترنة. وهذا مأخذي على الأسماء- إذا احتجت إلى شرح الاسم، فأرى أنَّ هذا فشلاً مُباشراً؛ فالعنوان يجب أن يساوي المحتوى. أو بمعنى آخر، إذا لم يوضح الاسم ماهيّة المنتج أو الخدمة أو المشروع توضيحاً مباشراً، فأنت تبدأ بالعكس. عندما أُعطي الناس هذه النصيحة، يهزُ بعضهم رأسه غير مُصدق. ماذا عن العلامات الضخمة التي لا تحمل معنى واضحًا من مثل نايكـي (Nike)، وأپل (Apple)، وسكايب (Skype)، وأمازون (Amazon)، وغيرها؟

بالتأكيد، فلا بدَّ أنَّني أغفل شيئاً ما بإعطائي نصيحةً مُبسطةً كهذه. لكنْ إليك التفسير. تُتفقُ كُلُّ هذه

العلماء الضخمة مئات ملايين الدولارات لتعليم الناس عن أنفسهم وما يقومون به. كم أنت مستعدٌ
لتدفع مقابل ذلك؟

هنا، نحن لا نتحدث حتى بشأن الإعلان الذي يؤدي إلى البيع أو إلى استدراج الزبائن، بل بشأن الإعلان الذي يقول للناس ما الذي تقوم به. لا أستطيع التفكير بطريقة أكثر إضاعةً للهال. فباستخدام اسم غير واضح، أنت تبدأ من النهاية، ومن ثم عليك بالتعويض عن ذلك بإنفاق الكثير من المال على الإعلان لإصلاح الوضع. وكل ما كان عليك فعله منذ البداية لتجنب الإهدار الكبير للهال هو أن تسمّيه “تصليحات السباكة السريعة”， والذي يشرح تماماً وبصورة مباشرة ما تعمله، وكيف تعمله، بدلاً من تسميتها “الحلول أكوا”， وبعد هذا عليك تفسير أنّ أكوا (Aqua) كلمة لاتينية تعني ماء، وأنك تقدّم “حلول السباكة المتكاملة” (بغض النظر عن معنى ذلك)، ولذلك اخترت هذا الاسم.

على من يقع اللوم بشأن الضغط الناجم عن تكاليف الحياة؟
(ال الخيار الأول لولذلك الذين في "منطقة المعاناة" أو "بالكاد متواقلون")



لقد رأيتُ في مرات عدّة أسماءً لأعمال أو مُتّجّات دون معنى واضح. أحياناً تكون لعباً بالكلمات،

وأحياناً أخرى إشارة إلى معنى أديٌ مختصر، وفي أحياناً أخرى تكون الكلمة مختلقة، ومعناها واضحٌ لمن اختلفَها فقط. والحقيقة هي أنَّها كان الاسم ذكيًّا، فالقليل جدًّا من الناس سيتكتَبون عناء فك شيفرته ومعرفة معناه أو أصله. هذه الأمور مهمَّةٌ لك؛ لأنَّ مشروعك هو طفلك الصغير، ولكن قلًّا يعطيه زبونك المحتمل، ولو جزءًا من الثانية للتفكير فيه.

والأسوأ من ذلك هو الارتباك الذي عادةً ما تولَّده ويعمل ضررًا حين تكون “ذكيًّا”. وكما ناقشنا سابقاً في هذا الفصل، فالارتباك يعني خسارةً في المبيعات. فإذا أربكتَهم، فستخسرهم - الأمر بهذه البساطة. اختر دائمًا الوضوح على الذكاء. من الصعب أن تقرأ رسالتك، ومن ثَمَّ أن تفهم ويتجاوب الزبون المحتمل بناءً عليها في أفضل الأوقات. لكن عندما تكون مشروعًا صغيرًا بموازنةٍ تسويقٍ متواضعة، فإنَّ إضافة الارتباك بصورة مقصودة هو الجنون بعينه.

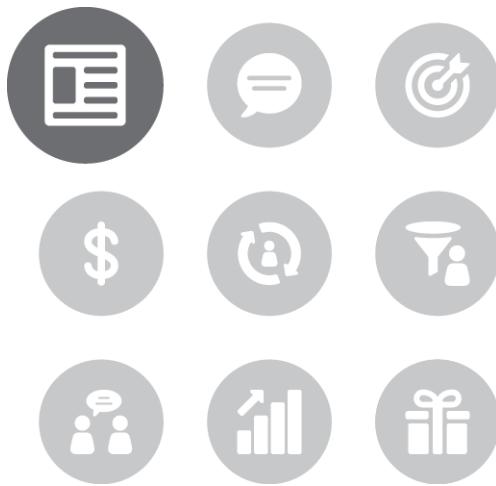
أخيراً، أرجو ألا تسأل الأهل والأصدقاء عن رأيهم في اسمك الذكيٌّ الجديد؛ لأنَّهم سيشجّعون فكرتك وسيجاملونك، وقد تشعر بالراحة، لكنَّ هذا لن يُساعدك. حاول بكلِّ الوسائل أن تختبرَ الأمرَ وتجمعَ الآراء، لكنْ افعَل بذلك مع أشخاص حياديَّين من سوقك المستهدفة، وليس مع من يعلمون بما تقوم به. فإنَّ إعطاء اسم قد يعمل لمصلحتك أو ضرك، وهو أمرٌ مُكلَّفٌ ويصعبُ تغييره في منتصف الطريق، لذا عليك أن تُعيَّر بعض الجهد والتفكير، وفوق كلِّ هذا الوضوح والتركيز.

تطبيق الفصل الثاني:
ما رسالتك إلى سوقك المستهدفة؟

املاً الرابع #٢٧ من لوحة خطَّتك للتسويق في صفحة واحدة.

٦) مجلة “بحوث السلامة”，المجلد رقم (٣٤) (٢٠٠٣).

الوصول إلى زبائنك المحتملين بوسائل الإعلان



ملخص الفصل الثالث

وسائل الإعلان هي المحرك الذي يستخدمه لتصل إلى سوقك المستهدفة بهدف إيصال رسالتك، وتُعد أعلى المكونات كلفةً في العملية التسويقية، لذلك يجب أن تختار هذه الوسائل بحذر لتحصل على عائد جيد على الاستثمار (Return on Investment).

أبرز محتويات الفصل الثالث:

- لماذا يُعد إشهار اسمك بين الزبائن استراتيجيةً خاسرة.
- كيف يمكنك تحقيق عائد جيد على الاستثمار عند الإعلان.
- القيمة الدائمة للزيون، وكيفية تقسيمها ما بين "الواجهة الأمامية" و "الواجهة الخلفية".
- الدور الذي تؤديه وسائل التواصل الاجتماعي في أعمالك.
- كيفية استخدام البريد الإلكتروني والبريد العادي ضمن استراتيجية إعلانك.
- كيف تحمي أعمالك من "نقطة الفشل الوحيدة".

الوصول إلى زبائنك المحتقلين بوسائل الإعلان

لعبة العائد على الاستثمار

يُعد جون واناميكر (John Wanamaker) أحد أعظم الأشخاص في عالم التسويق وأكثرهم شهرةً، وقد قال مرّةً: «نصف ما أنفقته على الإعلان ضاع سدى. والمشكلة أنّي لا أعرف أيّ نصفٍ هو الذي ضاع». مع أنَّ هذه المقوله كانت مفهومهَ قبل قرنٍ من الزمن، حين قيلت للمرة الأولى، فإنَّ قولها اليوم يُعد جريمة. غير أنَّ معظم المشاريع الصغيرة بالكاد تعمل أيَّ شيءٍ لمتابعة إعلاناتها. فعدم معرفتك المكان الذي يأتي منه زبائنك والمستدرجون منهم، وعدم قياس العائد على الاستثمار من الإعلان هو علامهٌ على عدم النُّصح.

جيمينا نملك استخدام التكنولوجيا لمتابعة الإعلان بفاعليةٍ وسرعةٍ وسهولةٍ وبأقل التكاليف؛ فأدوات مثل أرقام الاتصال المجانية، وتحليل الواقع الإلكتروني تجعل ذلك بديهياً. تذكر أنَّ ما يجري قياسه تجري إدارته. كُن عنيفاً في موازنة إعلانك لتصفع الخاسرين وتلتحق برُكب الراحبين. وحتى تعلم بوضوح ما يخسر وما يربح من نشاطك، فإنَّ عليك المتابعة والقياس.

هذا غاية في الأهمية؛ لأنَّ وسائل الإعلان هي أكثر المكونات تكلفة في العملية التسويقية. إنَّها الجسر الواصل ما بين العرض الذي تقدمه وسوقك المستهدفة. سواءً كنت تستخدم الطرق التقليدية للإعلان، مثل الراديو والتلفاز والصحف، أم وسائل الاتصال الرقمية، مثل وسائل التواصل الاجتماعي، أو تقنيات تحسين الظهور في محركات البحث (Search Engine Optimization)، أو التسويق عبر البريد الإلكتروني، فعليك فهم خصوصية كلٍ منها.

والخوض في التفاصيل التقنية لكلٍ نوعاً أساسياً أو نوعاً فرعياً لوسائل الاتصال هو خارج نطاق هذا الكتاب، لكنني سأؤدي إليك بالنصيحة الآتية: وظف الخبراء المتخصصين في نوع الإعلام الذي تراه مناسباً لحملتك؛ فهم يستحقون وزنهم ذهباً. لا تحاول القيام بالأمر بِنَفْسِكَ، لا سيما عندما يتعلق الأمر بالجزء الأعلى كلفةً في عمليتك التسويقية؛ فما لا تعرفه سيؤذيك.

سواءً كنت تستخدم الإعلام الإلكتروني، مثل وسائل التواصل الاجتماعي، والبريد الإلكتروني، والموقع الإلكتروني، أم وسائل الإعلام التقليدي كالبريد المبادر أو الصحف أو الراديو، فلكلٍ منها خصوصيةٌ وتفاصيلٌ تقنيةٌ والتي قد تُفسِّرُها إنْ لم تُكُن متخصصةً بها. ستكون مصيبة أن تُصيب باختيار

سوقك المستهدفة وعرضك، وتحقق في حملتك لأنك أخفقت في تفصيل تقني في إعلامك.

كثيراً ما أسأل كالتالي: "ما مُعَدَّل الاستجابة الجيد على البريد المباشر؟" أو "ما مُعَدَّل فتح البريد الإلكتروني المتوقع عند التسويق بواسطته؟" المتوقع هو تزويدهم بإجابة كمية، مثلاً: "توقع مُعَدَّل استجابة ٢٠٪ من البريد المباشر" أو "توقع مُعَدَّل ٢٠٪ لفتح البريد الإلكتروني".

عادةً ما يأتي هذا النوع من الأسئلة من أصحاب الأعمال ذوي النيات الحسنة، والذين ما زال عليهم تأسيس بنية تحتية للتسويق، وإيجابي دوماً واحدة: أن ذلك يعتمد على عوامل عدّة. أحياناً يُعَدُّ مُعَدَّل استجابة ٥٠٪ كارثةً، وأحياناً يكون مُعَدَّل تجاوب ١٠٠٪ نجاحاً ساحقاً.

ستتغير مُعَدَّلات الاستجابة بصورة جذرية وفقاً لعوامل مثل مدى ملائمة الرسالة للسوق المستهدفة، ومدى جاذبية العرض وكيف حصلت على القائمة التي تسوق لها. وبدل السؤال عن المُعَدَّل الجيد للاستجابة، وهو سؤال غير عقلاني، فهم يسألون: "كيف أقيس نجاح حملتي التسويقية؟"

كيف تقيس إذاً نجاح حملتك التسويقية؟

لمن يعني نفاد الصبر، فهذه إجابة مختصرة: هل جلبت لك الحملة التسويقية مالاً أكثر مما أنفقت عليها؟ طريقة أخرى لقول ذلك: كم كان العائد على الاستثمار للحملة التسويقية؟ فإذا كلفتك أكثر مما جنيت منها (أو ستجنيه منها في حياتك)، فهي حتماً فاشلة. أما إذا كلفتك أقلً من الأرباح التي حققتها، فهي تعدُّ ناجحة.

دون شك، سيختلف معي بعض الأشخاص بالقول إنه حتى الحملة التي خسرت مالاً كانت قيمة لأنها "أشهرت اسمك" أو "لأنها نوع من النشاط لبناء العلامة". لم تُكُن علامه تجارية هائلة مثل نايك أو أبل أو كوكاكولا أو ما شابه، فلن تستطيع تحمل إحراق عشرات ملايين الدولارات على تسويق ضبابي مثل: "إشهار اسمك" أو "بناء العلامة".

بدل "إشهار اسمك"، ستبجح بصورة أفضل لو ركّزت على إدراج أسماء زبائنك المحتملين.

أحب أن أفكّر في مال التسويق على أنه مثل قوة إطلاق النار. عليك أن تستخدم قوة إطلاق النار المحدودة بحكمة كي تنجح في الاصطياد، وتعود إلى المنزل مُنتصراً وتُطعم عائلتك. لكن إذا بدأت بالتصويب عشوائياً في كل اتجاه، فستجفل وتختيف فريستك. عليك أن تكون هادفاً وذكيّاً إن أردت الانتصار.

إذا كنت شركة صغيرة أو متوسطة الحجم، فعليك أن تحقق عائداً على مصاريفك التسويقية. فوضع موازنتك التسويقية الصغيرة نسبياً في تسويق ضبابي سيحقق أثراً ضئيلاً جداً مشابهاً لوضع لتر من الماء الحلو

في المحيط.

إنَّ لعَبَةً من نُوْع التسويق الواسع/بناء الهويَّة/إشهار اسمك يمكن الفوز بها فقط بقوَّة إطلاق النار بحجم يُعادل إطلاق قنبلة ذرَّية. فإذا كُنْتَ شرَّكَةً صغيرَةً أو متوسِّطة الحجم، فأنْتَ لستَ مستعدًّا لخوض هذه اللعبة. وإذا كانت هذه هي الحال، فيجب علينا النظر إلى الأرقام بعناية.

لنسُتعرِّض مثلاً يحتوي على أرقام للتوضيح. سأبقي الأرقام صغيرَةً لغايَات الوضوح.

تُطلق حملَةً بالبريد المُباشِر، وترسل فيها ١٠٠ رسالة.

تكلفة طباعة الرسائل المائة وإرسالها تبلغ ٣٠٠ دولار.

مُعَدَّل الاستجابة للرسائل المائة هو ١٠ أشخاص (مُعَدَّل الاستجابة هو ١٠٪).

من الأشخاص العشرة المستجيبين، انتهى الأمر باثنين بالشراء (مُعَدَّل الإغلاق هو ٢٠٪).

من هذا، يُمكِّننا حساب أحد أكثر الأرقام أهميَّةً في التسويق: تكلفة الحصول على زبون جديد. في هذا المثال، لقد اكتسبت زبُونَين جديدين، وكلَّفتَ الحملة ما مجموعه ٣٠٠ دولار. تكلفة حصولك على الزبون إذا هي ١٥٠ دولاراً.

الآن، إذا حقَّ لك المنتَج أو الخدمة اللذين تبيعهما بربحًا بمقدار ١٠٠ دولار لعمليَّة البيع الواحدة، فهذا إذا حملَةٌ خاسرة. لقد خسرت ٥٠ دولارًا لكُلِّ زبون حصلَتَ عليه في هذه الحملة (عائدٌ سالبٌ على الاستثمار).

أمَّا إذا حقَّ لك المنتَج أو الخدمة اللذين تبيعهما بربحًا بمقداره ٦٠٠ دولار لعمليَّة البيع الواحدة، فهذا حملَةٌ رابحة. لقد حقَّقتَ ما مقداره ٤٥ دولارًا لكُلِّ زبون حصلَتَ عليه (عائدٌ إيجابيٌّ على الاستثمار).

من الواضح أنَّ هذا مثالٌ مُبِسَطٌ إلَّا أنَّه يوضحُ كيف يمكن ألا تكون بعض الإحصائيَّات، مثل مُعَدَّل الاستجابة ومُعَدَّل التحوُّل، هي الإحصائيَّات الأهم. إنَّ هُنَّا الأساسيُّ هو العائد على الاستثمار، والذي يختلف وفقًا لتكلفة الحصول على الزبون، ومقدار الربح الحقيقِيُّ الذي تحققَه الحملة التسويقية.

وإحدى أكبر الفوائد لاستهداف سوق متخصِّصة هي أنَّ تسويفك سيصبحُ أرخص بكثير؛ إذ ينتهي الأمرُ بالإعلان المهدَّف أن يكون أرخص بكثير من التسويق الواسع نظرًا إلى المُهدر الأقل.

إذا كُنْتَ تبيع خدمة تصوير الموليد الجُدد، فسيؤدِّي إعلانك في مجلَّةٍ تُعنى بالأمهات حديثات الولادة إلى نتائج أفضل من وضع إعلان للتصوير العام في إحدى الصُّحف.

تكلفة الحصول على زبون ستُنخفض انخفاضاً كبيراً؛ لأنَّ ملاعمة رسالتَك للسوق أفضل بكثير، ومن ثم فإنَّ مُعَدَّل التحوُّل سيُصبحُ أعلى بكثير مما لو أرسلت رسالَةً عامَّةً في إعلانَك.

ستنخفض كذلك تكلفة الإعلان؛ لأن سوقك المستهدفة باتت أصغر.

تذكّر أنَّ الهدفَ من إعلانك يتمثّلُ في جَعْلِ زبُونك المُحتمَل يقول: "أجل، هذا المُتّج لي". محاولةً أن تكونَ كُلَّ شيءٍ لكُلَّ الناس لِنَتَوَدِّي إلى ردَّ الفعل ذاته.

الواجهة الأمامية" (Front End) والواجهة الخلفية" (Back End)

في المَثَلِ السابق، حَدَّدْنَا أَنَّهُ في حال حَقَقْتَ رِبَحًا يُبَلِّغُ ١٠٠ دولار لِكُلِّ عمْلَيَّةٍ بِيعٍ، فَإِنَّ حَمْلَتَكَ تكونَ خَاسِرَةً. لكنْ في ذلك المَثَلِ لمْ نُضِعْ في الحِسْبَانِ رقمًا مِهْمًا جَدًّا يُسْتَخدَمُ لِقِيَاسِ نِجَاحِ التَّسْويِقِ: القيمة الدَّائِمة لِلزبُون (Customer Lifetime Value).

مثلاً، إِذَا حَقَقْنَا ١٠٠ دولار مُباشِرَةً نِتْيَجَةً لِلْحَمْلَةِ، لَكِنَّ الزبُون استَمَرَّ بِالشَّرَاءِ مِنَّا بَعْدَ ذَلِكَ، فَهَذَا يُغَيِّرُ تَمَامًا اقْتِصَادِيَّاتِ تِلْكَ الْحَمْلَةِ. الْحَمْلَةُ الَّتِي كَانَتْ تَبُدُّو خَاسِرَةً، قَدْ تَصْبِحُ فِي الْوَاقِعِ رَابِحَةً عِنْدَمَا نُضِعُ فِي الحِسْبَانِ القيمة الدَّائِمة لِلزبُونِ.

عَلَيْنَا الْآن أَنْ نُضِعَ فِي الحِسْبَانِ الْمَقْدَارَ الَّذِي يُحْتَمِلُ أَنْ نَجْنِيَهُ مِنَ الزبُون طَوَالِ مَدَّةِ اسْتِمْرَارِيَّتِهِ مَعَنَا. مثلاً، قَدْ تَبِعُ طَابِعَاتِ تَنْطِلَبُ إِعَادَةِ تَعْبِيَّةِ الْحِبْرِ، أَوْ سِيَّارَاتِ تَنْطِلَبُ خَدْمَةً أَوْ شَيْئًا آخَرَ يُشْتَرِيهِ الزبُون بِاسْتِمْرَارِ مِثْلِ الْحِلَاقَةِ أَوِ التَّدْلِيَّكِ أَوِ التَّأْمِينِ، أَوْ تَزْوِيدِ خَدْمَةِ الإِنْتِرْنِتِ أَوْ مَا شَابَهِ.

الْمَالُ الَّذِي نُحَقِّقُهُ مُقَدَّمًا فِي الْحَمْلَةِ يُعْرَفُ بِاسْمِ "الواجهة الأمامية" ، فِي حِينَ أَنَّ الْمَالَ الَّذِي نُحَقِّقُهُ مِنْ عَمَلِيَّاتِ الشَّرَاءِ الْلَّاحِقَةِ يُعْرَفُ بِاسْمِ "الواجهة الخلفية" ، وَكُلُّاهُمَا مَعًا يُمَثِّلُانِ القيمة الدَّائِمة لِلزبُونِ.

القيمة الدَّائِمة لِلزبُون وَتَكْلِفَةِ الحصولِ عَلَيْهِ هَمَّا رَفِقَانِ أَسَاسِيَّانِ عَلَيْكَ مَعْرِفَتَهُمَا لِقِيَاسِ فَاعِلِيَّةِ التَّسْويِقِ. الإِحْصَائِيَّاتِ الْأُخْرَى، مِثْلِ مُعَدَّلَاتِ الْاسْتِجَابَةِ وَالتَّحُوُّلِ وَحْدَهُمَا، لَيْسَا مُفَيِّدَيْنِ، بَلْ نُسْتَخْدِمُهُمَا فَقَطْ لِتَحْدِيدِ الصُّورَةِ الْحَقِيقِيَّةِ عَنْ أَدَائِنَا التَّسْويِقِيِّ.

إِنْ كُنْتَ لَا تَعْلَمُ حَالَ هَذِهِ الْأَرْقَامِ فِي أَعْمَالِكَ، فَقَدْ حَانَ الْوَقْتُ لِقِيَاسِ أَدَائِكَ التَّسْويِقِيِّ كَيْ يَصْبِحَ قَابِلًا لِلمساءَلَةِ. اخْتِبَارُ هَذِهِ الْأَرْقَامِ وَقِيَاسُهَا وَتَحْسِينُهَا بِاسْتِمْرَارٍ هُوَ مَا يَبْنِي عَمَلًا ذَا مُعَدَّلَ نَمْوٌ مُرْتَفِعٌ.

عَرْضُ "الواجهة الأمامية" هو عرضك الذي يشاهده زبائنك المُحتمَلُون. هُؤُلَاءِ هُمُ الَّذِينَ لَا يَعْرُفُونَكَ، وَلَيْسَ لَدِيهِمْ سببٌ لِيَحْبُبُوكَ أَوْ يَقْنُوْبُوكَ. عَلَى الْعُمُومِ، فَإِنَّ الْهُدْفَ مِنْ عَرْضِ وَاجْهَتِكَ الْأَمَامِيَّةِ هُوَ جَذْبُ زبائِنِ وَتَحْقِيقُ رِبْحٍ كَافٍِ مِنْ عَمْلِيَّةِ الْبَيعِ الْأُولَى لِتَسْدِدَ عَلَى الْأَقْلَى تَكْلِفَةِ الحصولِ عَلَى الزبُونِ. وَيَجْعَلُ هَذَا مِنَ الإِعْلَانِ أَمْرًا قَابِلًا لِلِّاسْتِدَامَةِ. يَتَحَقَّقُ الْرِبْحُ الْحَقِيقِيُّ عِنْدَ "الواجهة الخلفية" بِتَكْرَارِ الشَّرَاءِ مِنَ الزبائِنِ الْحَالِيَّينِ.

من المنطقِيِّ أحياناً“ أن تصل إلى السالب ”، مما يعني خسارتك للمال في الواجهة الأمامية؛ لأنك تعلم أنك ستعمُض خسارتك وأكثر في الواجهة الخلفية. هذا هو الوضع في حالة الأعمال المرتبطة بالاشتراكات، أو الأعمال التي لديها قيمة دائمة عالية. إن لم تكن تعرف أرقامك، ستكون هذه استراتيجية خطيرة، لذلك أبق على هدفك بالاعتماد على جانب البداية ليسدّد تكلفة الحصول على الزبون إلى أن تُحسِن السيطرة على أرقام القيمة الدائمة. في الفصل الثامن ستحدث أكثر بشأن الواجهة الخلفية وزيادة القيمة الدائمة للزبون، مما قد يتسبَّب في ازدهار أعمالك على نحو ثوريٍّ، وقد يجعلُ من الحملات الخاسرة رابحةً.

هل وسائل التواصل الاجتماعي هي الدواء الشامل؟

بالتأكيد! فالإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي تُعدُّ تقدُّماً هائلاً. فقد جعلت المعلومات متاحةً للجميع، وحقَّقت تواصلاً غير مسبوق. إلا أنَّ ضجيجاً كبيراً يحيطُ بمثل هذا الشكل من “الإعلام الجديد” كما يُسمَّى غالباً. وبكلِّ هذا الضجيج المحيط بوسائل التواصل الاجتماعي، ساد الاعتقاد أنَّها “الدواء الشامل” في التسويق. سيجعلك كثيرون ممَّن نصَّبوا أنفسهم “خبراء” في وسائل التواصل الاجتماعي تُصدِّق أنَّ وسائل التواصل الاجتماعي هي مستقبل التسويق، وأنك إن لم تُخُص كلَّ، أو معظم، مواردك التسويقية لاستخدامها على وسائل التواصل الاجتماعي فأنت “محرِّب” وستخرج قريباً من السوق.

وكما هي الحال في معظم حالات الضجيج، هنالك حاجةً لأن تبقى هادئاً لتميِّز ما بين الحقيقة والخيال. قبل أن أصنِّف على أنِّي أحارب وسائل التواصل الاجتماعي، فلأوضح الأمر. لقد استخدمت وسائل التواصل الاجتماعي في أعمال عدَّة، وسأستمرُّ باستخدامها على نحو منتظمٍ.

لكن لأنَّ هنالك الكثير من الضجيج حولها، فأرى أنَّ من المفيد أن أضعها ضمن إطار لمساعدتك لترى مكانها المناسب في الاستراتيجية الكلَّية للتسويق.

يجب أن تتحقَّق حملة التسويق الناجحة ثلاثة عناصر على نحو صائب:

6. السوق (تناولناه في الفصل الأول): سوقك المستهدفة التي تبعُّ برسالتك إليها.
7. الرسالة (تناولناها في الفصل الثاني): الرسالة التسويقية أو العرض المقدَّم.
8. الإعلام (تناولناه في هذا الفصل): المركبة التي تستخدمها لتبعُّ برسالتك إلى سوقك المستهدفة. مثلاً، المذيع أو البريد المُباشر أو التسويق بالهاتف أو الإنترن特 أو التلفاز أو غيرها من الوسائل.

وكي تنجح حملتك، عليك أن تُحرِّز النجاح في العناصر الثلاثة السابقة. عليك أن تبعَّ بالرسالة الصحيحة إلى السوق المستهدفة الصحيحة باستخدام قناة الإعلام الصحيحة. الفشل في أيٍّ من العناصر الثلاثة سيتسبَّب على الأرجح في فشل حملتك الإعلانية. وفهم هذا الإطار جيداً يُسهم في وضع الأمور

ضمن السياق. ووسائل التواصل الاجتماعي، من حيث المفهوم، هي أحد أشكال الإعلام- وليس استراتيجية بحد ذاتها.

أساسيات التسويق التي جرى اختبارها على مدى زمن طويلاً لا تتغير بعثةً لمجرد ظهور نوع جديدٍ من الإعلام. ما يجب سؤاله تاليًا: أهو الإعلام المناسب لأعمالك؟ تذكر أنَّ أحد العناصر الثلاثة التي علينا تحقيقها بصورة صافية للحصول على حملة ناجحة هو الإعلام. ولكلّ نوع من الإعلام خصائصه، ووسائل التواصل الاجتماعي ليس استثناءً. وإليك الآن بعض الأمور التي يجب أن تقيها نصب عينيك في ما يتعلق بوسائل التواصل الاجتماعي.

أوَّلاً، إنَّها ليست بيئة البيع المثالية. أنا أحبُّ أنْ أفكُّر في وسائل التواصل الاجتماعي على أنها مناسبةً اجتماعيةً أو حفلٍ ما. لقد ذهبنا من قبل إلى تجمعات حيث تعرَّض أحد أفراد العائلة أو صديقٍ للدغة حشرة التسويق متعدد الطبقات. وأقصد هنا عندما يبدأون بإلقاء خطبة إعلانية عن الفوائد الصحيَّة لأحدث الحبوب أو الجُرْع الدوائية، ويحاولون البيع أو تحديد الآخرين للبيع.

يُشعر هذا الأمر الجميع بعدم الراحة؛ لأنَّهم يشعرون بالإلحاد، وبأنَّ الوقت ليس مناسباً لكتابة خطاب للبيع أو تلقيِّ واحد. وسائل التواصل الاجتماعي هي كذلك تماماً، فالبيع المكشوف وخطابات البيع المستمرة تُعدُّ سلوكاً ضعيفاً على العموم في وسائل التواصل الاجتماعي، وقد تسبَّب في نفور الناس من مشروعك بدلَ جذبِهم إليه.

لكن، كما هي المناسبات الاجتماعية في الحياة الواقعية، فإنَّ وسائل التواصل الاجتماعي هي مكانٌ رائع لتقيم علاقاتٍ قد تتحول لاحقاً إلى علاقة تجارية في حال كانت هناك ملائمة جيَّدة. أحد أكثر الأمور قيمةً كما أراها في وسائل التواصل الاجتماعي هي القدرة على التحكُّم في عاطفة الزبائن تجاهَ عملك، والتفاعل مع الزبائن النشطين كلامياً الذين يمدحونك أو ينتقدونك على المدونات العامة.

والفائدة الجانبيَّة لهذا الأمر هي المناعة الاجتماعية. فإنَّ يسهلَ الوصول إليك، وأن تتجاوزَ مع الانتقاد أو المديح، وتفاعلَ مع زبائك - هي أمورٌ تبني مناعتك الاجتماعية وتحمِّل الزبائن المحتملين يشعرون بأنَّهم يتعاملون مع بئرٍ بدلَ شركاتٍ بلا وجه. تذكر أنَّ الناس يشترون من الناس.

هناك فخَّان مع وسائل التواصل الاجتماعي.

أوَّلاً، قد تكون مَضيِّعةً للوقت؛ فشعورك بأنَّك يجب أن تستجِيب لكلّ تعليق قد يستنزف وقتك، ويستهلك من وقت المهام التسويقية والتي قد تعطي عائداً أفضل على الوقت والمالي المستثمررين. من المهم أن تكون منضبطةً عند استخدامك لوسائل التواصل الاجتماعي؛ فكما لا تسمح لموظفيك بالوقوف هنا وهناك للثرة طوال اليوم، فلن تسمح لنفسك أو لهم بالانسياق وراء ما يشهده ذلك إلكترونياً. إنَّ لدى بعض

الأشخاص التصور أنَّ التسويق على منصَّات التواصل الاجتماعي "مجاني". هي مجانية حقًا فقط في حال كان وقتك لا يساوي شيئاً.

ثانيًا، هناك السؤال حول الملكية، صفحتك على منصَّات التواصل الاجتماعي ومعلوماتك هي ملك للشبكة الاجتماعية، لذلك فإنَّ إنفاق الكثير من المال والوقت على بناء صفحة وجمهور على هذه الشبكات ينتهي ببناء أصولٍ لهم وليس لك.

لذلك أفضَّل، قدر المستطاع، بناء أصولي التسويقية ومتلكها، مثل الموقع الإلكتروني والمدونات وقوائم عناوين البريد الإلكتروني وهكذا. ثمَّ أستَخدِم منصَّات التواصل الاجتماعي ببساطة بوصفها وسيلةً للتوجيه الحركة إلى أصولي التسويقية، وبهذه الطريقة فإنَّ وقتني ومالي يذهبان نحو تجديد "منزلي" وليس للمؤجِّر الذي في وسعه طَرْدِي في أيِّ وقت.

والمَكْلُ التقليديُّ الذي يوضح السبب الذي يجعل من المحتَمَّ عليك أن تفعلَ هذا هو تغيير سياسة استخدام صفحات الأعمال على فيسبوك. ففي السابق إذا نقرَ النَّاس زرَ "إعجاب" (Like) على صفحة أعمالك، كان يمكنك الوصول إلى الجمهور كله مجانًا. لذلك كانت الأعمال تُنْفَقُ الكثير من المال والوقت والجهد بجعل النَّاس ينقرُون زرَ "إعجاب" في صفحاتهم على فيسبوك.

والآن، يطلب الفيسبوك أن تدفعَ في كلِّ مرَّة تريده فيها إرسال رسالة إلى جمهورك كاملاً، وإنَّ فسيسمح لك بالوصول إلى نسبة صغيرة فقط. لأولئك الذين أنفقوا مواردًا ضخمة على بناء جمهور على فيسبوك، ولم يحصلوا إلَّا على سحب البساط من تحتهم، كان هذا خيبةً أمل كبيرةً.

فهذا أحدُ الأسباب التي تجعلني أفضَّل أن يكون لدى 1000 شخص على قائمة البريد الإلكتروني بدل 10 آلاف "تابع" على صفحتي في فيسبوك.

وكما هي الحال دائمًا في أيَّة استراتيجية تسويق، من المهم أن تعرف أماكن "تجوُّل" زبائنك المحتملين، وتستخدم الإعلام المناسب لتوصُّل رسالتك إليهم، وقد تكون وسائل التواصل الاجتماعي ليست أحد أماكن تجوالهم.

التسويق بواسطة البريد الإلكتروني

البريد الإلكتروني هو طريقة مباشرة وشخصية للتَّفاعل مع زبائنك وزبائنك المحتملين. وبفضل الانتشار الكبير للهاتف النَّقالة والذكاء، فإنَّ الجميع تقريباً لديهم بريد إلكتروني في جيوبهم أو متناول أيديهم.

يلعب بناء قاعدة بيانات للمُشترين في البريد الإلكتروني دوراً مركزياً في استراتيجيةك للتسويق الرقمي.

ويجب أن تُخَصّص جزءاً بارزاً من موقعك الإلكتروني ليتضمن نموذج الاشتراك بالبريد الإلكتروني، هذا يُمكّنك من أخذ عناوين البريد الإلكتروني لزائري الموقع، ومن ثمّ إعطائك الفرصة لتنمية الزوار الذين قد يكونون غير مستعدّين بعد للشراء، لكنّهم مهتمّون ويريدون مزيداً بالمعلومات.

ستناقش في الفصلين المقبلين أنَّ التقاط الزبائن المحتملين وتنميّتهم هما مرحلتان مهمّتان في العملية التسويقية؛ فهما تُعطياننا القدرة على التعامل بذكاء مع الزبائن المحتملين المهتمّين والذين لم يتّظروا بعد وصولاً إلى نقطة اتخاذ قرار الشراء. عموماً، يضمُّ هذا النوع من الزبائن المحتملين معظم الزبائن المحتملين، وهو مُهمٌ جدّاً للبقاء على المبيعات المستقبلية على طول الخطّ. وإنْ لم تلتقط هؤلاء المهتمّين الذين لم يشتروا، فأنت ستُخسرهم على الأغلب. أو يبقى أمّلك الوحيد هو بأنْ يصبحوا جاهزين للشراء يوماً ما، ويذكّروا موقعك الإلكتروني من بين مئات الواقع التي تصفّحوها على الأرجح ليكملوا عملية البيع التي بدأوا بها قبل أيّام أو أسابيع أو أشهرٍ.

يمكّنك البريد الإلكتروني كذلك من المحافظة على علاقة وطيدة بقاعدة زبائنك، ويسهّل عليك اختبار مُتّجّبات وخدمات جديدة وإطلاقها. وبمرور الوقت، عند بنائك علاقة بالمشترّكين في بريدك الإلكتروني، فإنَّ قاعدة بياناتك ستُصبح أحد أصول التسويق ذات القيمة المتزايدة.

في إنشاء قائمة سريعة الاستجابة من المشترّكين في خدمة البريد الإلكتروني يُمكّنك من توليد المال عند الطلب. يمكنك إعداد عرضٍ جذّابٍ مع آلية استجابة، وإرساله بالبريد الإلكتروني إلى قائمتك، وستتلقّى تغذية راجعة فوريّة حول ما إذا كان العرض ناجحاً أو فاشلاً. وهذه طريقة رائعة لاختبار بأسلوب قليل الثمن العروض قبل الاستثمار في أنواع الإعلام الأكثر كلفةً، كالإعلان المطبوع أو إعلان الدفع مقابل كل نقرة (Pay-per-click Advertising).

ورغم نموّ وسائل التواصل الاجتماعي وتطورها، فإنَّ قاعدة بياناتك للمشترّكين بالبريد الإلكتروني تبقى أحد أهمّ العناصر في استراتيجية التسويق الرقميّة. وكما ناقشنا في الصفحات القليلة السابقة، فإنَّ مسألة الوصول في وسائل التواصل الاجتماعي صارت مشكلةً؛ لأنَّ نسبة قليلة من مُتابعيك سترى رسالتك فعلياً. حتّى وإنْ وصلت رسالتك إلى الجميع، فستُضيّع على الأرجح وسط تشويش الرسائل الأخرى، مثل فيديوهات القنوات المضحكّة، والنكات، والصور المضحكّة، أو الميمز (Memes)، والتي تشوّش على رسالتك التسويقية. فاسم التواصل الاجتماعي لم يأتِ من فراغ.

والنقطة الأهمُّ من ذلك، فإنَّ قاعدة بيانات البريد الإلكتروني هي أصلَّ أنتَ تمتلكه. فهي مُستقلّة عن نوع الإعلام الذي يُشتَهِر كَلَّ حين. من يذكّر موقع ماي سبيس (MySpace)؟ مع أنّي لا أعتقد أنَّ فيسبوك وتويتر سيختفيان قريباً، فإنَّ هذا الفضاء سريع التبدل. إنْ بنتَ عملّك على منصة شخصٍ آخر، وبدأ بالانحدار بالشهرة، فإنَّ أصولك التسويقية الرقميّة الأساسية ستتجمّد.

ومع أنّ البريد الإلكترونيّ هو أداة إعلاميّة قويّة، فإنّ لديه بعض الخصائص التي عليك أن تدركها. إليك بعض النصائح والتحذيرات المرتبطة بالبريد الإلكترونيّ:

لا تزعج الآخرين. هناك قواعد صارمة حول التسويق بواسطة البريد الإلكترونيّ في معظم الدول. أهمّ ما فيها أنّ عليك الحصول على موافقة مُتلقّي البريد الإلكترونيّ لترسل إليهم الرسائل التسويقية، لذا يُعدُّ وجود نموذج لتعبئة البريد الإلكترونيّ على موقعك الإلكترونيّ أمرًا حسّاساً. إياك أن تشتري أو تجّمّع قوائم بريد إلكترونيّ لم يطلب أصحابها صراحةً أن تتمّ مراسلتهم. إنّ هذا ليس فقط يضعك في موضع ضعيفٍ، ضمن فئة المزعجين، بل هو أيضًا أمرًا غير قانونيّ. ستناقش تحديداً التموضع بالتفصيل في الفصل السادس.

كُن إنسانًا. لا تكتب بريداً إلكترونيًا كأنك رجل آليّ أو كأنك تكتب رسالة رسميّة؛ فالبريد الإلكترونيّ وسيلة شخصيّة جدًا. حتّى لو كنت تُرسل البريد ذاته إلىآلاف المشتركين، فاكتُب كما لو كنت ترسله إلى مشترك واحد. لا تخش من مخالفة الأعراف قليلاً.

استخدم نظاماً تجاريًّا للتسويق بالبريد الإلكترونيّ. إياك أن تستخدم برامج البريد الإلكترونيّ المجانية والأساسية، مثل آوت لوك (Outlook) وجيميل (Gmail)، للتسويق بالبريد الإلكترونيّ. فهذه الخدمات مصمّمة للبريد ما بين فردٍ وآخر، وليس بين الفرد والجماعات. ربّما سيفعل حسابك أو يوضع على القائمة السوداء إذا ما استخدمته في نشر البريد الواسع من هذه الخدمات. هناك أنظمة تجاريّة للتسويق بالبريد الإلكترونيّ رخيصة وسهلة الاستخدام، ومن أشهرها: كونفيرتكيت (ConvertKit)، وميلتشيمپ (MailChimp)، وإنفيوجنسوفت (Infusionsoft)، وأنtrapورت (Ontraport)، وأكتيفكامپين (ActiveCampaign). والرائع في ما يتعلّق باستخدام هذه الخدمات هو أنها ستُزّيّح عن كاهلك أتماتيكيًّا الكثير من الالتزامات القانونيّة، مثل وجود خيار لوقف الاشتراك، وتفاصيل الاتصال بك أسفل بريد التسويق الإلكترونيّ. وهم يعملون بجهدٍ لتخطي فلترة البريد المزعج (Spam) لضمان إمكانية وصول أعلى.

أرسل باستمرار. إذا كنت قليل الإرسال إلى قاعدة بيانات البريد الإلكترونيّ، فسيبدأون “بالبرود”. مع أنّهم قد يكونون هم من اختاروا الاشتراك في قاعدة بياناتك، فإنّهم قد ينسونك إذا لم يسمعوا منك على مدى وقت طويل، وربّما يقرّرون تصنيفك ضمن البريد المزعج. والأسوأ من ذلك، فإنّ قيمة أهمّ أصل للتسويق الإلكترونيّ ستبدأ بالتقادم. وحتّى تُبقي على العلاقة “دافنة”， عليك بالتواصل الدائم مع مشتركي البريد الإلكترونيّ، شهريًّا على أقلّ تقدير. مع أنّ أفضل ممارسة هي أقرب إلى التواصل الأسبوعيّ، فإنّ ذلك يعتمد على سوقك المستهدفة. أعرف بعض المسوّقين بالبريد الإلكترونيّ يُراسلون زبائنهم يوميًّا أو حتّى مرات عدّة في اليوم. ليست هناك قواعد صحيحة أو سريعة في ما يتعلّق بالتكرار. يجب فقط التحقّق أنّ ما تُرسله ملائم وينصّب إلى القيمة.

أعطيهم قيمة. إذا راسلت قاعدة بيانات المشتركين لبيّعهم شيئاً ما فقط، فذلك سينكشف سريعاً ويصير

ملاً، وقد يلغون اشتراكهم، أو يتغاهلون رسائلك، أو يحسبونك ضمن قائمة المزعجين. فكل العلاقات الصحيحة قائمة على تبادل القيمة. تحقق أن غالبية رسائلك ليست نصوص مبيعات، بل شيئاً ما يضيف قيمةً إلى مشتركي قاعدة البيانات. ثالث رسائل بريد إلكترونيٍّ تُضيف القيمة مقابل كل رسالةٍ تحمل عرضًا ما، هي نسبة جيدة.

الأئمة. السبب الآخر الرائع لاستخدام نظام تجاريٍّ لتسويق البريد الإلكترونيٍّ هو الأئمة. فهذه الأنظمة تسمح لك بترتيب مرتالياتٍ يمكن أن تُرسل إلى المشتركين الجدد تلقائياً. مثلاً، عندما يشتركون للمرة الأولى، يمكنك برمجة نظام التسويق بالبريد الإلكترونيٍّ ليرسل إليهم أتوماتيكياً بريداً إلكترونياً ترحبياً، وفي اليوم التالي يمكن إرسال رسالة فيها الكثير من القيمة لمساعدةهم على تكوين فهمٍ أفضل عن فئة المستج الذي أبدوا اهتماماً به. وبعد ثلاثة أيام يمكن إرسال بريد إلكترونيٍّ آخر تخبرهم فيه مزيداً من المعلومات عنك وعن مشروعك. وبعد أسبوع ربما تدعوه إلى حجز موعد لمقابلة معك. كل هذا يمكن برمجته تلقائياً. فنظام التسويق بالبريد الإلكترونيٍّ قد يكون من أفضل مندوبي المبيعات في منشأتك. إنه لا يطلب إجازات، ولن يشكو، ولن ينسى متابعة أمرٍ ما.

هناك ثلاثة تحديات في التسويق بواسطة البريد الإلكتروني:

1. أن يصل البريد الإلكترونيٍّ. كما ذكرنا، فأفضل طريقة لضمان وصول البريد الإلكترونيٍّ هي استخدام نظام تجاريٍّ للتسويق بالبريد الإلكترونيٍّ. علاوة على ذلك، تتحقق أن النص المُرسل لا يحتوي على جملٍ تُستخدم عادةً في رسائل البريد المزعج، أو على الكثير من الصور أو روابط الإلكترونية.
2. أن يفتح بريدك الإلكترونيٍّ. أفضل طريقة لضمان فتح بريدك الإلكترونيٍّ هي أن يكون بعنوان جذاب. في الجزء المتعلق بكتابة نص المبيعات في الفصل السابق من هذا الكتاب، ناقشنا استراتيجية كتابة النص والعناوين. تخيل بريدك الإلكترونيٍّ بين مئاتٍ من الرسائل الأخرى في صندوق بريد زبائنك المحتملين. فتصبح وظيفة حقل العنوان في بريدك الإلكترونيٍّ هي ملامسة الفضول وتحفيز مستقبل الرسالة على فتحها.
3. أن يقرأ بريدك الإلكترونيٍّ. يؤيد بعض المسؤولين فكرة أن ثبقي بريدك الإلكترونيٍّ قصيراً لدى إرساله إلى مشتركيك. في الحقيقة، إن طول البريد الإلكترونيٍّ هو أمر ثانويٍّ مقارنة بمدى ملاءمة الرسالة وجودتها. إذا كتبت محتوى جذاباً، فسوف يجد من يقرأه. مثلاً، الكثير من أشهر كتاب بريد التسويق الإلكترونيٍّ والمدونات يبعثون رسائل طويلة جدًا، ويرسلون مشتركيهم كثيراً. وبجمع البيانات عن سوقهم المستهدفة، يعرفون تماماً ما الذي يودون قراءته. ورغم أن رسائلهم طويلة، فإنها ملائمة جدًا وجذابة لسوقهم المستهدفة. وبدل هذا الأسلوب، يمكن الإبقاء على الرسائل القصيرة التي تحتوي نسخة تشويقية أو ملخصاً في نص الرسالة، ثم دعوة القراء لنقر رابط يأخذهم إلى موقعك لقراءة المزيد.

البريد الإلكتروني هو وسيلة اتصال مؤثرة جداً وشخصية؛ فهي تسمح لك بإنشاء حملات جذابة وبدرجة عالية من الأئمة. وعند القيام بهذا النوع من التسويق بصورة صحيحة، فإنه يكون جزءاً قيّماً جداً من استراتيجية إلكترونية وتقليدية لوسائل الاتصال.

البريد التقليدي البطيء

في عصر يؤدي فيه البريد الإلكتروني والإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي الدور الأكبر في اتصالنا الشخصي وأتصال عالم الأعمال، أخذ كثيرون وجهة النظر القائلة إنَّ البريد العادي، أو "البريد الحلزوني" قد مات. غير أنَّ هذا ليس صحيحاً بتاتاً.

أنا مُغرَّم بالتقنيات، وقد نشأت مع شبكة الإنترنت في بدايات أيام الاتصال بها بالهاتف وقبل ذلك. وكُنْتُ أيضاً شريكاً مؤسساً لشركةَيْن صغيرتين ناجحتين جداً في مجال التكنولوجيا، وقد أسهمتُ بإنشائهما من الصفر، وفي مرحلة النمو السريع حتى الخروج. ومع كلِّ هذه الخلفية التقنية، أو ربما بسببها، أحسب البريد البطيء واحداً من أهمِّ أشكال وسائل اتصال التسويق غير المستغلة. فعندما يتعلَّق الموضوع باستراتيجية وسائل التواصل لديك، عليك أن تفهمَ أنَّ البريد الإلكتروني لا يحلُّ محلَّ البريد العادي، بل يُكمِّله.

نُحبُ سرعة الأشياء الافتراضية وكفاءتها، لكنَّ سيكون من الخطأ التقليل من تأثير الأشياء الماديَّة الملموسة عندما يتعلق الأمر بتحريك الناس عاطفياً. ولا تنسَ أنَّ تحريك الناس عاطفياً باتجاه فعل ترغب فيه هو فحوى التسويق. تخيل أنَّ يبعثَ رجلٌ رسالةً نصيَّةً أو بريداً إلكترونياً إلى زوجته يقول فيها "أُحبُّك" في عيد زواجهما، مقابل أنَّ يُرسلَ الرسالة نفسها على بطاقة مكتوبة بخطِّ اليد مع باقة من الورود. هناك طيفٌ هائلٌ من الاختلافات ما بين الرسائل الافتراضية ونظرتها الماديَّة.

هل سبق أن تلقيت كوبوناً من غوغل أدودوردز (Google AdWords) بالبريد العادي؟ لعلَّ في ذلك الكثير لتعلَّمه؛ فالطفل المدلل للعصر الرقمي، غوغل، يستخدم البريد العادي ضمن استراتيجية التسويقية للشركات الصغيرة. إنَّ لدى البريد العادي فترة حياة أطول، ويحتاج إلى جهدٍ أكبر للتخلص منه. فليست غريباً على الناس أن يحتفظوا وينجذبوا الرسائل البريدية من الأشخاص العزيزين في حياتهم عقوداً من الزمن. قد تكون هذه الحال نادرةً في البريد الإلكتروني، وهي عابرةً - في صندوق بريدك الإلكتروني في لحظة، ومنسيةً بعد شطبها بلحظات.

هناك نقطة مهمة أيضاً في البريد العادي: لقد أصبح أقلَّ زحاماً في السنوات الأخيرة القليلة، وذلك أشبه بحلم يتحقق من وجهة نظر تسوقيَّة. فالزحام هو عدوُ الرسائل لشق طرقها، والحصول على وسيلة اتصال أقلَّ زحاماً يجعلها جاذبةً أكثر. من جهةٍ أخرى، صار البريد الإلكتروني مزدحماً جداً. فقد وصل الضجيج

داخل "صناديق" البريد الإلكتروني أبعاداً لا تصدق، حتى لدى أولئك الماهرين في تصميف وترتيب بريدهم الإلكتروني، فهو لا يتعاملون مع البريد الإلكتروني بعقلية مختلفة تماماً عن طريقة تعاملهم مع البريد التقليدي. فالناس يتعاملون مع بريدهم الإلكتروني وإصبعهم فوق مفتاح الإلغاء، وما لا يُلغى، يُعاد إرساله أو يُنسى في أرشيف البريد الإلكتروني.

إلى حين اكتشاف طريقة تمكننا من نقل الأشياء المادية عن بعد من موقع إلى آخر، كما نرى في أفلام الخيال العلمي، فلا يمكننا سوى الاعتماد على سُعاة البريد والخدمات البريدية لنقل البريد العادي والأشياء المادية. دون شك، البريد العادي هو قناة اتصال مؤثرة. لكن كما في كل وسائل الاتصال، فمن المهم ألا تتعلق أو تُقيّد بقناة واحدة؛ فهدفك هو الحصول على عائد جيد على الاستثمار لوسائل الاتصال، سواء كانت بريداً عاديًّا أم أي شيء آخر.

كيف يمكنك الحصول على موازنة تسويقية غير محدودة

لا يمكن أن نحسب أي حديث بشأن التسويق أو تكلفة وسائل الاتصال كاملاً دون تناول موازنته. فعند إفاق المال على التسويق، سيحدث أحد هذه الأمور:

1. سيفشل تسويقك (بمعنى آخر، ستُجني من الأرباح أقل مما أنفقته على التسويق).
2. ليست لديك فكرة عمّا إذا كان تسويقك ناجحاً أم فاشلاً؛ لأنك لا تقيس النتائج.
3. سينجح تسويقك (بمعنى آخر، ستُجني أرباحاً أكثر مما أنفقت على التسويق).

وهناك ما يمكن عمله لكل واحد من هذه السيناريوهات:

1. إذا كان تسويقك دائم الخسارة، فتوقف وغيّر ما تقوم به.
2. إذا لم تَقْسِ نتائج التسويق فذلك افتقار إلى الحكمة؛ فبوجود التكنولوجيا صارت هناك أدوات سهلة وسريعة الاستخدام، وأصبح من اليسير جدًا تتبع نتائج التسويق والعائد على الاستثمار.
3. إذا كان تسويقك ناجحاً ودائماً ما يعود عليك بعائد إيجابي على الاستثمار، فعليك أن تزيد سرعة المحرّك قدر المستطاع، والرّمي بكل ما لديك من مال على التسويق.

من أكثر الأمور التي أراها جنوناً هو عندما يضع أصحاب الأعمال "موازنة للتسويق". فهو يُشكّل هذه الموازنة، فأنّت تُوحّي إماماً بأنّ تسويقك غير فعال، ومن ثمّ فهو مجرّد تكلفة (أو مال مهدور)، وإنّما لأنّك ليست لديك فكرة ما إذا كان فعّالاً أم لا؛ لأنك لا تقيس النتائج فتضيع المزيد من المال فيه آملاً بأن يعود عليك ببعض النتائج الإيجابية. فإذا كانت حالك هي الأولى، فأنّت تُريد أن تُحدّد موازنة؛ لأنك لا تستطيع أن تتحمّل أن تزيد نفقاتك زيادةً جنونيةً. ولكن يمكن أن تطرح على نفسك سؤالاً جيداً: لماذا تُنفق مالاً على

تسويق غير فعال؟ أمّا إذا كانت حالك كالحال الأخيرة، فيجب أن تغيّر الأمور حالاً. لا يمكن أن تعيّن موظّفاً ولا تقيس أدائه، إذاً لماذا تدفع المال للتسويق دائماً دون معرفة نتائج ذلك؟

إذا كان تسويقك يعمل جيّداً (أي يعطيك عائدًا إيجابيًّا على الاستثمار)، فلماذا تُريد إذاً أن تَحدّ من ذلك في موازنة؟ التسويق الفعال هو أشبه بطابعة قانونية للمال؛ فهذا السيناريو يُسمّى المال بخاصم. فإذا كنتُ أيعُك عملةً من فئة ١٠٠ دولار بمبلغ ٨٠ دولاراً، ألن تشتري ما أمكنك من فئة المئة؟ أم ستقول: “أعتذر، فموازنة شراء أوراق من فئة ١٠٠ دولار المخصومة لهذا الشهر هي ٨٠٠ دولار فقط، لذا سأشتري عشر أوراق فقط.”

لذلك، دائماً أقول: لنُكُن لديك موازنة غير محدودة للتسويق متى كان فعالاً. وأسمعُ حجّةً ضدّ ذلك تتعلّق بتلبية الطلب على البضاعة. أولاً، إنَّ هذه مشكلةٌ من الرائع أن يحظى بها أحدُ. ثانياً، إذا كنت تتلقّى فعلاً طلباً أعلى مما يُمكنك تلبيته، فتلك هي الفرصة المناسبة لترفع أسعارك؛ فهذا سيزيد فوراً من هامش الربح، ويجلب لك نوعيّةً أفضل من الزبائن.

الوقت الوحيد لوضع موازنة التسويق هو مرحلة الاختبار؛ ففي هذه المرحلة، أنصُحك بالفشل المتكرّر- أن تفشل بشمن قليل إلى أن تصيب النجاح. اختبر عناوينك، وعرضك، ومتّوضع الإعلان وشّتى العوامل الأخرى. ثمَّ توقّف عما يُسبّب لك الخسارة، واعمل على تحسين ما سيجلب إليك الربح، حتّى تصل في النهاية إلى توليفة تجلب لك أفضل عائد على الاستثمار.

تذكّر أنَّ مكتب البريد يتّناضي الأجر نفسه لبريد سيّع مُتفجّر أو لبريد مُباشر ذي قدرة عالية على التحويل وجّلب الملايين. عندما تصل إلى التوليفة الصحيحة التي تجلب إليك أكثر مما تتكلّفك، زد سرعة المحرّك وأنفقُ أكثر في التسويق، ومن ثمَّ زد من سرعة “طابعتك القانونية” لطباعة الأموال.

الرقم الأشدُّ خطراً

“واحد” هو الرقم الأشدُّ خطراً في مشروعك؛ فهو يُفّتّ الأعمال.

هل لدى مشروعك مصدرٌ واحدٌ للزبائن المستدرجين؟ ومزوّد أساسيٌّ واحدٌ؟ أعتمدت على نوع واحدٍ لوسائل الاتّصال؟ أتعرّض نوعاً واحداً من المنتجات؟ ولاستعارة مصطلح من علم الحاسوب: هل في مشروعك “النقطة المُسبيّة للانهيار” (A single point of failure)^{٢٩}؟ إذا كان الأمر كذلك، فمشروعك هشٌّ، وتغيّر بسيطٌ في الأوضاع الخارجة عن إرادتك قد يكون له أثُرٌ تدميريٌّ.

هذه حاُل صعبٌ جدًّا لا يودُ أحدٌ أن يتّهّي إليها. لقد تلقّت الكثير من الأعمال ضربةً موجعةً عندما غيرت شركة غوغل خوارزميّة محرّك البحث. فقد وضع هؤلاء كلَّ جهدهم التسويقيًّي وأموالهم في محرّكات

البحث، فوجدوا حرفياً، وفي ليلة وضحاها، أنّ مصدرَهم الوحيد للزبائن المستدرجين قد تلاشى. وبصورة مماثلة، عندما أجرت غوغل بعض التعديلات على أنواع الإعلانات المدفوعة المعروضة، حتّى أولئك المُعلّنون الذين كانوا يدفعون إلى غوغل أموالاً طائلة تلقوا "صفعة من غوغل"؛ لأنّ غوغل بدأت تقاضي منهم أربعة أضعاف أو خمسة بل حتّى عشرة مقارنة بها كانت تقاضاه سابقاً. وهكذا أرغمَ هذا التغيير المُعلّن على إيقاف حملاتهم لإصلاح الوضع أو إيجاد مصدر آخر لزبائنهم المستدرجين. وفي ذلك الوقت، توقف عملهم افتراضياً. وعندما جرى تجريم بث الإعلانات على الفاكس في الولايات المتّحدة، أفلست شركات عدّة كانت تعتمد على هذا المصدر الوحيد لجلب الزبائن المستدرجين.

هناك حكمة قديمة، ما تزال حاضرةًاليوم، تعلّمنا ألا نبني بيتنا على الرمل، بل على الصّخر. وعندما تأتي العاصفة، لن يهدمّ البيت المبني على الصّخر. فأول عمل للقيام به، هو حصر أيّ سيناريو يمكن به أن يتسبّب الرقم واحد لك في أيّ أذى. إليك بعض الأمثلة:

- ماذا لو أفلس أكبر زبائنك أو تركك ليشتري من أحد منافسيك؟
- ماذا لو حدث تغيير في التشريع الحكوميّ وصار منتجك منوعاً أو صار نسيّاً منسياً؟
- ماذا لو توقفت استراتيحيّتك التسويقية الأساسية عن العمل؟
- ماذا لو زادت تكلفة إعلاناتك زيادة مضاعفة؟
- ماذا لو تبدّلت حال ظهورك في محركات البحث، أو زادت أسعار الإعلان لكل نقرة زيادةً حادّة؟
- ماذا لو رفع مزودك صاحب الحصة الأكبر أسعاره، أو لم يستطع توفير المطلوب على الوقت، أو تعرّض للإفلاس؟
- ماذا لو اعتمدت على التسويق بالبريد الإلكترونيّ، وعملت الحكومة على تضييق الخناق على هذه الاستراتيجية؟

قد يحدث أيّ من هذه السيناريوهات. إذا اعتمدت على واحدٍ من أيّ شيء، فأنت ترك نفسك في وضعٍ هشّ - أنت تبني بيتك على الرّمال. وعندما تأتي العاصفة، وتشتدّ الرياح والمياه، سينهار بيتك. لذلك حدد "النقطة المسببة للانهيار" في مشروعك، واعمل على معالجتها.

وبهذه الطريقة، إذا تغيّر القانون، أو زادت أسعار الإعلان، أو توقفت استراتيحيّة معينة عن العمل توقّفاً مبايغاً، سيبقى مشروعك في أمان. ستكون أنت من يمتلك القوّة؛ إذ إنّك لا تعتمد على واحدٍ من أيّ شيء. لدى جيم رون (Jim Rohn) فلسفة ممتازة في هذا السياق:

عليك أن تفكّر في الشتاء وقت الصيف؛ فمن السهل جدّاً أن تخدعك زرقة السماء والغيوم بمناظرها

الجميلة. يجب أن تستعد للشتاء؛ لأنَّه آتٍ لا محالة - هو يأتي دائمًا.

وفي الوقت ذاته، وحتى إنْ لم تتحقق أيُّ من هذه السيناريوهات، فعلى الأقل تكون قد بنيت مشروعًا صلبيًا وذا قيمة.

أحد السيناريوهات المتكررة التي أراها في التعامل مع استراتيجية وسائل الاتصال، هو أن الكثير من المشاريع الصغيرة تعتمد على مصدرٍ واحدٍ لجذب الصفقات. وأنا أنصح بأن يكون هناك خمسة مصادر مختلفة لجذب الزبائن والزبائن المستدرجين. وأكثر من هذا، أنصح بأن يكونَ أغلب هذه المصادر في وسائل الاتصال المدفوعة. وأقصد بذلك أنها تكلفك المال لتسوق نفسك. والسبب وراء أهميَّة وسائل الاتصال المدفوعة يمكن في أمرين:

أوَّلاً: يُمكن الاعتماد عليها اعتمادًا كبيرًا. فإذا دفعت لصحيفة للإعلان فيها، فاحتمالية نشر الإعلان في تلك الصحيفة مرتفع جدًا. ومن الصعب الحصول على هذه الدرجة من الاعتماد أو الثبات في جذب الزبائن المستدرجين في وسائل التسويق المجانية (أو التي تبدو كذلك)، مثل التسويق الشفهي (Word of Mouth).

ثانيًا، يُجبرك التسويق المدفوع على التفكير في العائد على الاستثمار. فإذا لم تعمل طريقة تسويق مدفوعة بصورة جيدة، فإنَّك ستوقفها. وبهذا لا تهدُر المزيد من المال والوقت. في حين إذا كانت طريقة التسويق المجانية، كالتسويق الشفهي، فنحن نميل لأن نكون أقلَّ حمَّةً وصرامة، وينتهي بنا الأمر بإضاعة الكثير من الوقت؛ لأنَّنا لم ندفع منذ البداية، وهناك تكلفة للفرصة الضائعة. إذا ما أجريت تحليلًا دقيقًا، فعادةً ما تبلغ هذه التكلفة أرقامًا مدهشةً من المال الحقيقي.

الفنُّ والعلم لتحويل الدولار المدفوع على الإعلان بصورة دائمة إلى دولار أو أكثر من الأرباح بواسطة تسويق الرد المباشر يؤدّي لأن يكونَ مشروعك قويًا أمام المُصاعب، ويمكن أن يُساعد في النمو السريع لمشروعك.

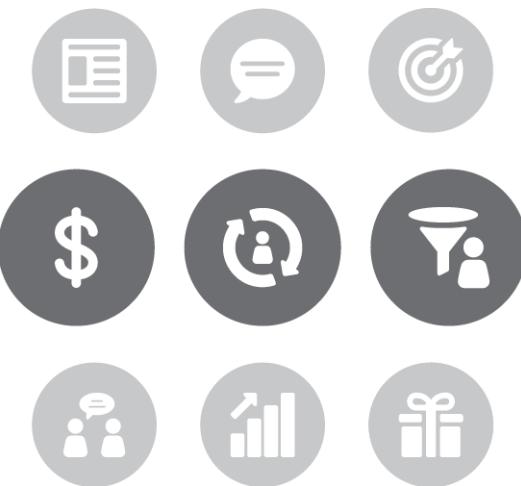
تطبيق الفصل الثالث:

ما وسائل الاتصال التي ستستخدمها للوصول إلى سوقك المستهدفة؟

املاً الرابع # ٣ من لوحة خطَّتك للتسويق في صفحة واحدة.

الجزء الثاني

مرحلة "في أثناء"



ـ) هي نقطة اتصال في النظام متى توقفت عن العمل، تعطل النظام كله، لذا فهي تعد نقطة ضعف هائلة في النظام (الناشر).

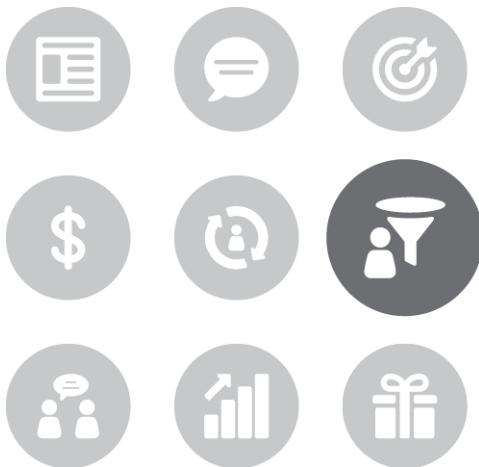
ملخص الجزء الثاني: مرحلة “في أثناء”

في مرحلة “في أثناء”， أنت تتعامل مع الزبائن المستدرجين (Leads). والزبائن المستدرجون هُم الأشخاص الذين يعرفونك وقد أبدوا اهتماماً بها تعرّض بالاستجابة إلى رسالتك التسويقية. في هذه المرحلة، ستُمسّك بهؤلاء المستدرجين في نظام قاعدة بيانات، وتعمل على رعايتهم بمعلومات لبناء القيمة، وتحوّلهم إلى زبائن يدفعون المال.

هدف هذه المرحلة هي أنْ يُحبّك زبائنك المستدرجين، ويُحبّوا ما تعرّض بهما يكفي للشراء منك للمرة الأولى. وعندها، يتحوّلون إلى زبائن، ويدخلون المرحلة الثالثة والأخيرة من عمليّاتك التسويقية.

٤

الإمساك بالزيائن المستدرجين



ملخص الفصل الرابع

الإمساك ببيانك المستدرجين في نظام قاعدة بيانات بهدف المتابعة المستقبلية هو أمرٌ مهمٌ لنجاح تسويفك. ويعود هذا إلى أنَّ نسبة قليلةً من الزبائن المستدرجين قد يكونون مُستعدّين للشراء فوراً. ويتلخص الإمساك بالزبائن المستدرجين بكيفية معالجة الاهتمام بصورة جيّدة لضمان توالي المبيعات المستقبلية.

أبرز محتويات الفصل الرابع:

- لماذا عليك ألا تتبع مباشرةً بواسطة الإعلان، وما عليك فعله عوضاً عن ذلك.
- كيفية الانتقال من "الصَّيد" إلى "الزراعة" لضمان توالي الأعمال الجديدة.
- لماذا عليك ألا تتعامل كلَّ الزبائن المحتملين بطريقة واحدة.
- كيف تستخدم "رشوة أخلاقية" لتكشف الزبائن المحتملين الأعلى احتماليةً.
- كيف تزيد فاعليَّة إعلانك بصورة فوريَّة بنسبة ١٢٣٪.
- لماذا تحصل بعض الأعمال على تدفقٌ مستمرٌ من الزبائن المستدرجين والمحتملين، في حين تُعاني أعمال أخرى.
- كيف يمكن أن تنظر سوقُك المستهدفة إليك على أنَّك خبير ومرجعٌ.

الإمساك بالزبائن المستدرجين

الصيد مقابل الزراعة

تخيل أنك صياد، تستيقظ صباحاً، وتحمع أسلحتك وتتجه إلى الصيد. في بعض الأيام ترجع بصيدٍ وتأكد عائلتك الوليمة، وفي أيام أخرى تعود دون أيٍّ صيدٍ وتتجه عائلتك. فالضغط موجود في كل يوم لتصطاد بنجاح، وتستمر المعركة.

الآن تخيل أنك مزارع، تزرع البذور وتنتظر وقت الحصاد، وفي الوقت الراهن، فأنت ترعى النباتات وتسقيها وتهتم بها، ثم تجنيها حينما تكون جاهزة للحصاد. من خبقي، معظم أصحاب الأعمال هم صيادون وليسوا مزارعين:

- هم يجرون اتصالات مفاجئة لتكوين زبائن جدد.
- يُهدرُون الكثير من الوقت والجهد وهم يحاولون الحصول على زبائن جدد، ولا يفعلون أي شيء لإغلاق صفقة البيع بالسرعة الممكنة.
- إعلاناتهم حافلةٌ باليأس، ويحاولون منح تخفيضات والمنافسة على أساس السعر، وذلك لإتمام عملية بيع سريعة وحسب.
- يُهدرُون الكثير من الوقت وهم يُضايقون الأشخاص غير المهتمين بمنتجاتهم أو خدمتهم.

معظم أصحاب الأعمال حائرُون حول الهدف من وراء تسويقهم. فهم يُلصقون اسم أعمالهم على إعلانهم مع شعارٍ جميل، وبعض الجمل عديمة المعنى التي تُدعى أنهم القادة في مجدهم أو منطقتهم. وإن سألتهم عن هدف إعلانهم، فسيقول معظمهم إنَّه لبيع المنتجات أو لإشهار اسمهم. هذا أمر خطأ! خطأ جدًا. قد يكونون بذلك يرمون نقودَهم في سلة المهمَلات.

في تسويق الرَّد المُباشر فإنَّ هدفك من الإعلان هو إيجاد أشخاص مهتمين بما تعمله بدلاً محاولة إتمام صفقة بيع فوريَّة من الإعلان. عندما يستجيب لك زبائنك المستدرجين، تأخذ بياناتهم ضمن قاعدة بيانات المتابعة، بحيث تتمكن من بناء قيمة لهم، تتوَّضع بوصفك مرجعًا، وكوَّن علاقات مبنية على الثقة. بعد هذا، سيكون البيع نتيجةً طبيعية (إنْ طابَ الأمر لهم)، وينتَطلب هذا تغييرًا في طريقة التفكير إلَّا أنه مبدأ من المهم استيعابه.

لماذا لا تحاول البيع بواسطة إعلانك؟ صحيح أنَّ بعض الأشخاص الذين يقرأون إعلانك قد يكونون جاهزين للشراء على الفور، إلَّا أنَّ الغالبية العُظمى لن تكون جاهزة لتَّخذ قرار الشراء في اليوم نفسه الذي

يُشاهدون فيه إعلانك، حتى وإن كانوا مهتمّين بها تعامله. إن لم تضعهم في قاعدة بيانات تكون قد خسروا. قد يكونون جاهزين للشراء في غضون شهر أو ستة أشهر أو ربما سنة. لكن لما كان إعلانك “مرة واحدة”， فقد أضعت تلك الفرصة تماماً. ففرصك في جعلهم يتذكرون إعلان المرة الواحدة بعد ستة أشهر ضئيلة جداً. يشبه هذا النوع من التسويق بذر الحبوب.

التنقib عن الذهب باستخدام “الرسوة الأخلاقية”

حتى في سوق مُستهدفة ضيق، يجب ألا تتعامل زبائنك المستهدفين بالطريقة نفسها. حتى لو ظلت العوامل الأخرى متساوية، كل ما أنفقته من المال على تسويقك لزبائنك المستهدفين ذوي الاحتمالية المرتفعة، تحسنت فرصك لتحويلهم إلى زبائن.

هل تتذكّر رامي السهام الذي تناولناه في الفصل الأول؟ هو لديه عدد محدود من السهام وبصورة مشابهة، أنت لديك مورد محدود من المال لحملتك التسويقية، لذا من المهم أن تستثمره بصورة حكيمة. مثلاً، إذا كان لديك 1000 دولار لإنفاقها على حملة إعلانية ستصل إلى 1000 شخص، فأنت تنفق دولاراً على كلّ زبون محتمل.

الآن افترض أنّ من ضمن الألف شخص الذين وصل إليهم إعلانك، 100 فقط هم الزبائن المحتملون لمنتجك. بتعاملك معهم بالتساوي، وهذا ما يجري عادةً في التسويق الواسع، فأنت تُضيّع 900 دولار على زبائن محتملين غير مهتمّين وغير متحفزين، مقابل الوصول إلى 100 زبون مهتم.

فبدل معاملتهم جميعاً بالتساوي، ماذا لو غربلتهم وصنفتهم وفرزتهم، بحيث تعامل فقط مع الزبائن المحتملين ذوي الاحتمالية الأعلى، دون هدر وقتك الثمين ومالك وتسويقك على زبائن محتملين غير مهتمّين ولا متحفزين؟

ستتمكن حينها من إنفاق 1000 دولار على 100 زبون محتمل مرتفع الاحتمالية، وهذا سيُمكّنك من أن تُنفق 10 دولارات على إبهارهم بدلاً دولار واحد عديم الأهمية للزبون المحتمل في حال عاملتهم جميعاً بالتساوي.

بقوّة إطلاق أعلى بعشر مرات موجّهة إلى الأهداف الصحيحة، هل تعتقد أنّ لدينا الفرصة للحصول على معدل تحويل أفضل؟ بالتأكيد.

لكن كيف نفصل ما بين القمح والقش؟ الإجابة القصيرة هي: بروشوّتهم لنعرف توجّههم.

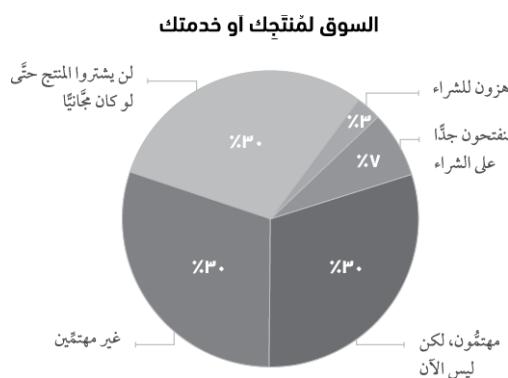
لا تقلق! ليس هناك أيّ خداع هنا. نحن نعرض "رسوة أخلاقية" لنجعلهم يُعرفون بأنفسهم. فمثلاً، صديقنا المصوّر يعرض قرصاً مُدمجًا مجاناً للعرايس المحتملات ليخبرهنَّ بما يجب عليهن البحث عنه في مصوّر الأعراس، ويعرض فيه بعضاً من أعماله.

إعلانٌ بسيطٌ جدًّا لتكوين الزبائن المستدرجين قد يكون بعنوان: "قرصٌ مدمجٌ مجانيٌ يكشف الأخطاء السبعة المُكلِفة التي عليكِ تجنبها لدى اختيار مصوّر يوم زفافك".

واللاتي يطلبن هذه "الرسوة الأخلاقية" يُعرفن بأنفسهنَّ على أنهم زبونات محتملات باحتمالية عالية. أنت الآن تعرفُ على الأقل أسماءهنَّ وعنوانهنَّ، ويمكنك إدخال المعلومات ضمن قاعدة بياناتك التسويقية.

تذَكَّرُ أنَّ هدفك ببساطة هو تكوين زبائن المحتملين. تجنب إغراء محاولة البيع بواسطة إعلانك. في هذه المرحلة الباكرة، أنت لا تري سوى غرَبَلة غير المهتمِّين وغير المتحفِّزين لتمكَّنَ من بناء قاعدة بياناتك من الزبائن المحتملين ذوي الاحتمالية المرتفعة.

إليك السبب الآخر المهم لتجنب البيع مباشرةً بواسطة إعلانك: في أيّ وقت (بالمعدل) هناك ٣٪ من سوقك المستهدفة متحفِّزون كثيراً وجاهزون للشراء فوراً. هؤلاء هم الزبائن المحتملون الذين يأمل التسويق الواسع تحويلهم. وبالمقابل، فإنَّ هنالك ٧٪ من الأشخاص المنفتحين جدًّا على الشراء، و٣٠٪ من المهتمِّين، لكن ليس الآن. و٣٠٪ أخرى ليسوا مهتمِّين، وإن الأخيرة لن يشتروا منتجك حتى لو كان مجاناً.



إذا حاولتَ البيع مباشرةً بواسطة إعلانك، فعلى الأرجح أنت تستهدف فقط ٣٪ جاهزين للشراء فوراً، بينما تخسر ٩٧٪ الباقين.

بواسطة الإعلان الذي يجذب الزبائن المستدرجين، أنت تزيد سوقك المخاطبة لتصل إلى ٤٠٪. فأنت تصل إلى هذا بالإمساك بنسبة ٣٪، وهم المشترون الفوريون، علاوة على الإمساك بما نسبته ٧٪ هم المنفتحون على التكلُّم، وكذلك الإمساك بنسبة ٣٠٪ هم المهتمون، لكن ليس الآن.

بالانتقال من السوق المُخاطبة ونسبتها ٣٪، إلى ما نسبته ٤٠٪، فأنت تزيد فاعليَّة إعلانك بنسبة ١٢٣٪.

ولهذا الأمر كذلك أثُرُ جانبيٌّ مع الناس المستعدّين فوراً للشراء، فهم يرون أنَّك لست تستميتُ كي تبيع أو كي تقدُّم تحفيضاً على متجرك أو خدمتك، بل يرون أنَّك مهتمٌ ببناء علاقة بهم أوَّلاً بدَّل الضغط عليهم حدَّ الاختناق لِ تمام عملية البيع. ويشبه هذا النوع من التسويق بذر الحبوب في مزرعة، فهو يُعدُّ استثماراً مستقبليًّا؛ لأنَّ أعمالك ونتائجك ستُحقّق نمواً مع نموّ قاعدة بيانات زبائنك المحتملين.

عندما تُعلم وُثِّقَفَ، فإنه يُنظر إليك على أنَّك خبير ومرجعٌ. فلا يُشكُّ فيك، بل تُطَاع وُتُرَى على أنَّ لديك اهتماماً شخصياً وأصيلاً بمساعدة الناس.

من الأمثلة على حملة تقدُّم فيها عيَّنةً، عَرُض تقريرٍ مجانِّيًّا أو سلسلة فيديوهات تَعِدُ بتشقيق زبائنك المحتملين حول الأمور التي عليهم الدراية بها، ليتجنبوا التعرُّض للنَّصب، وما عليهم البحث عنه. حالما يتلقَّى زبائنك المستهدفون المعلومات الغنيَّة بالقيمة، تكون قد حَقَّقت جميع الوعود المقطوعة في إعلانك.

جدارتك بالثقة تصل إلى مستوياتٍ مرتفعة. وتتموَّض بوصفك خبير وتبعد عن منافسيك. لم تضغطْ في إعلانك لتبيَّع سريعاً، بل بدأَت بعمليةٍ لجعل زبائنك المحتملين يرَفَّعون أيديهم. فأنت تطلب منهم الاتصال بك، وعند قيامهم بذلك فإنَّهم يُعرَّفون بأنفسهم على أنَّهم زبائن محتملون مرتقِّعو الاحتمالية.

إدارة منجمك للذهب

عندما كنتُ طفلاً، اعتدتُ مشاهدة مسلسل الكرتون المستقبليٌّ "ذا فيتسونز" (The Jetsons). كنتُ واثقاً بأنَّ حينما أكبر، سنكون جميعنا نتجوَّل بالسيَّارات الطائرة. ما زال أمامي الوقت لأكبر، على الأقلّ وفقاً لزوجتي، لكنَّ شكلَ مواصلاتي الأساسية سيظلُّ بريًّا على مدى سنوات.

دون شكٍّ، للسيَّارات الحديثة الكثير من الموصفات، لكنَّ شكلها ومهامَّها الأساسية لم تتغيَّر كثيراً منذ أكثر من مائة عام. وهذا يستحضر السؤال، لماذا لا نتجوَّل جميعنا بالسيَّارات طائرة؟

تكنولوجيا الطيران الشخصيَّة موجودة منذ بعض الوقت، وتتكلفتها قليلة على نحو مدهش. في إنتاج

الكميّات الضخمة، هي قريبة جدًا من تكلفة السيارات. فما المشكلة إذًا؟ الجواب المختصر هو: ببساطة ليست هنالك بنية تحتية تدعم الطيران الشخصي. الأغلبية العظمى لبنيتنا التحتية مهيأة للسيارات. والبيوت والمباني والمدن الحديثة جميعها مبنية لتلائم السيارات.

لماذا تحصل بعض الأعمال على تدفق مستمر من الزبائن المحتملين والمستدرجين، في حين تُعاني أعمال أخرى الحصول على أيّ من هذا؟ الجواب هو نفسه في السؤال عن معضلة الطيران الشخصي - البنية التحتية. بعض الأعمال أنشأت بنية تحتية تسويقية تجلب زبائن محتملين ومستدرجين جُدد باستمرار، وتقوم بمتابعتهم وتنميّتهم وتحوّلهم إلى زبائن معجّين. وبعض الأعمال الأخرى، وهي في الواقع معظم الأعمال، يمارسون ما أسمّيه "تصّرُفات تسويقية عشوائية"، بحيث يلقون بإعلان هنا وأخرّ هناك، وربما ينشئون موقعًا إلكترونيًا أو كتيّبًا. إنّهم لا يُنشئون بنيةً تحتية - نظامًا يدخل به زبون محتمل منخفض الاحتمال من جهة، وينخرّج زبون معجّ من الجهة الأخرى.

هذه التصّرُفات التسويقية المتقطّعة العشوائية الأحادية تنتهي عادةً بتكلفة أعلى مما جنته من أرباح، مما يُحيط بعض رجال الأعمال، وأحياناً يدفعهم إلى قول كلام سخيف مثل: "التسويق لا يُجدي نفعًا في مجال عملٍ".

لبناء نظام، عليك التفكير فيه مليًا من البداية إلى النهاية. علينا أن نفهم كيفية عمله وموارد الضروريّة لإدارته.

في قلب البنية التحتية الخاصة بك تقع قاعدة بيانات زبائنك المحتملين والحالين، لكن لإدارتها بفاعلية، تحتاج إلى نظام إدارة علاقات الزبائن (Customer Relationship Management) اختصارها "CRM"، فهذا النظام هو الجهاز العصبيُّ المركزيُّ لتسويقه، وهو مكان إدارة منجمك للذهب.

أنت تريد لكل تفاعلاتك مع زبائنك المحتملين والحالين أن تنتهي في نظام ينحّصك من إدارة علاقات الزبائن. هنا تصبح الأمور مثيرةً للاهتمام.

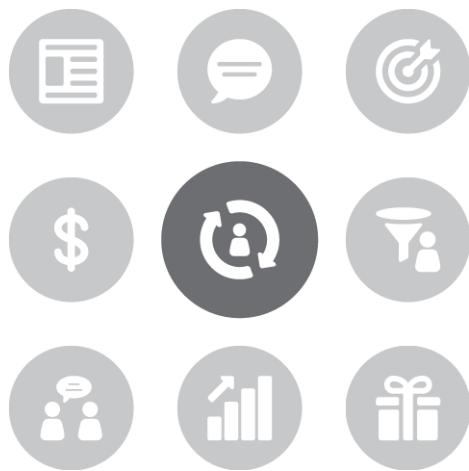
تطبيق الفصل الرابع:

ما نظامك للإمساك بزبائنك المستدرجين؟

املاً المرئيّ #4 من لوحة خُطّتك للتسويق في صفحة واحدة.

0

تنمية الزبائن المستدرجين



ملخص الفصل الخامس

تنمية الزبائن المستدرين هي عملية الأخذ بيد الناس من نقطة الاهتمام الضبابي بالعرض المقدم إليهم، إلى نقطة الرغبة فيه، وشرائه منك. وتتضمن لك عملية تنمية الزبائن المستدرين أنهم مهتمون ومحفرون ومؤهلون ومستعدون للشراء منك قبل حتى محاولة بيعهم.

أبرز محتويات الفصل الخامس:

- السر وراء “أعظم مندوب مبيعات في العالم” بحسب “موسوعة غينيس للأرقام القياسية” (Guinness World Record).
 - لماذا يكمن المال في المتابعة وكيف يمكن رفع ذلك.
 - كيف تُبَدِّل منافسيك وتضع نفسك ضمن طبقة خاصة بك.
 - استراتيجية بسيطة لتحريك الزبائن المحتملين بسرعة في دورة الشراء.
 - لماذا تُعدُّ “البنية التحتية التسويقية” مهمة جداً لنجاح أعمالك، وكيف تُنشئ واحدة.
 - ثلاثة أنواع من الأشخاص تحتاج إليهم في فريقك لينجح عملك.
 - كيف ترفع من الموهبة العالمية لتضمن نجاح عملك.

تنمية الزبائن المستدرين

السرُّ وراء أعظم رجل مبيعات في العالم

يحملُ جو جيرارد (Joe Girard) لقب "أعظم مندوب مبيعات في العالم" بحسب موسوعة غينيس للأرقام القياسية. فقد باع موادًّا بالتجزئة - قطعة كلَّ مرَّة - أكثر من أيّ مندوب مبيعات في التاريخ. هل كان يبيع أعظم تكنولوجيا مطلوبة من الجميع حينها؟ لا. هل كان يبيع للأغنياء جدًّا؟ لا مجدًّا. كان يبيع سيارات عاديَّة لأشخاص عاديَّين. ما بين عامي ١٩٦٣ و١٩٧٨م، باع أكثر من ١٣ ألف سيارة في معرض شيفروليه (Chevrolet). إحصائياته مدهشة حقًّا:

- بالمجموع، باع ١٣٠٠١ سيارة، أي ب معدل ستّ سيارات يوميًّا.
- في أفضل أيامه باع ١٨ سيارة.
- وفي أفضل شهرٍ له، باع ١٧٤ سيارة.
- وفي أفضل سنة له، باع ١٤٢٥ سيارة.
- باع جو جيرارد بنفسه سيارات أكثر من ٩٥٪ من كلِّ معارض أميركا الشماليَّة.
- وجعلَ إنجازه أعظم من هذا، باع كلَّ السيارات بالتجزئة - واحدةً كلَّ مرَّة. ولم يعقد صفقاتٍ لبيع أسطول سيارات.

ما السُّرُّ الذي كان وراء نجاح جو؟ يُدرج هو مجموعة عوامل، من ضمنها العمل بجدٍ وأن تكون محبوبًا. ودون التقليل من أهميَّة هذه العوامل، أنا واثقُ بأنَّ هناكآلاف موظفي المبيعات في ذلك الوقت ممَّن لديهم تلك السُّمات المفضَّلة، إلَّا أنَّهم لم يبيعوا عُشر ما باعه جو. إحدى الأمور المميَّزة التي أجرَاهَا جو هو المحافظة على الاتِّصال المستمرُّ بزبائنه. فقد كان يرسلُ بطاقة معايدة شخصيَّة شهريًّا إلى قائمة زبائنه. في شهر كانون الأوَّل/ديسمبر، تحتوي البطاقة معايدة بمناسبة العام الجديد، بداخلها جملة: "أنا أحبُّك"، ثمَّ يوقعُ باسمه ويطبعُ الختم الذي يحتوي تفاصيل الوكالة التي يعمل بها. وفي شهر شباط/فبراير، قد تحصل قائمه على بطاقة معايدة بمناسبة عيد الحبِّ تحتوي مجدًّا على الرسالة ذاتها: "أنا أحبُّك".

قد ينوع في حجم ظرف الرسالة أو لونها، ويكتب العنوان بخطِّ اليد وينتمُّه. كان هذا مهًماً لخططي غربلة مكتب البريد للبريد المزدوج، حيث يقفُ الناس فوق المهمَّلات، ويتخلَّصون من كلِّ الرسائل التي تبدو كإعلانات أو إشاعات أو عروضٍ بطاقةٍ ائمَّانية وأنواع أخرى من البريد المتطفل. كان يريدُ أن يفتحَ زبائنه

الظرف، ويروا اسمه ورسالته الإيجابية في الداخل، ما يشعرُهم بالسعادة. كان يفعل ذلك شهراً تلو الآخر وسنةً بعد أخرى؛ لأنَّه يعلمُ أنَّهم سيحتاجون إلى سيارة جديدة في نهاية المطاف. وعندما كانوا يقرُّرون ذلك، من كان أولَ من يخطرُ ببِالِّهم؟ عندما اقترب من نهاية خدمته، كان يُرسل ١٣.٠٠٠ بطاقة بريدية في الشَّهر، واحتاج إلى تعيين مُساعدٍ لمعاونته.

بعد أن أمضى عقداً من الزمن في وظيفته، كان نحو ثلثي مبيعاته لزبائن قد باعَهم سابقاً. ووصل الأمر بالزبائن إلى أخذِ مواعيد مسبقة للحضور والشراء منه. قارِنْ هذا بباعي السيارات الآخرين الذين وقفوا متظاهرين وآملين دخولَ الزبائن.

التسويق كُمْزار

باعتقادك، ما معدَّل المَرَات التي يُتابع بها مندوب المبيعات زبوناً مستدرَّجاً؟ إذا حَزَرتَ أَمْهَا مَرَّة أو اثنتين، فأنَّ حِقُّ تقرِيباً.

٥٠٪ من مندوبي المبيعات يستسلمون بعد أول اتصال، و٦٥٪ يستسلمون بعد الثاني، و٧٩.٨٪ يستسلمون بعد ثلاث محاولات.⁸ تخيَّل لو أنَّ مُزارعاً زرعَ حبوبًا، ثمَّ رفضَ أن يسقيها أكثرَ من مَرَّة أو مَرَّتين، هل سيحصل على مَحْصُولٍ مجُدٍ؟ بالكافِ سيفعل.

في التسويق، يكُمن المال في المتابعة. وبناءً على هذا، نبني نموذج تنمية الزبون المستدرَج الذي لا يُمكن مقاومته (انظر الشكل على الصفحة التالية).

تماماً بعد إمساكك بزبون مستدرَج، عليه أن يدخل نظامك، حيث الاتصال المتكرر يجري بمرور الوقت. ولا يعني الاتصال إزعاج الزبائن المستدرَجين بطريقة بغية لدفعهم إلى الشراء، بل أنت تبني علاقة، وتعطيهم قيمةً قبل شراء أي شيءٍ منك، وتبني الثقة وتبين السلطة في مجال خبرتك في أثناء عملية البيع.

عليك تقبُّل حقيقة أنَّ معظم النَّاس ليسوا جاهزين للشراء على الفور. لذا ضعْهم ضمن قاعدة بيانات - وهذه القاعدة قد تحفظ بالبريد الإلكتروني أو تفاصيل العنوان البريدي العادي (يُفضَّل إضافة كلِّيَّها). ثمَ راسلهم بانتظام حتَّى تظلَّ على تواصلٍ معهم، وحتَّى تُوَضِّع نفسك بوصفك خبيراً في مجال عملك (المزيد من الشرح حول هذا في الفصل المُقبل).

كأنَّك مُزارع، أنت تجْهَز زبائنك المحتملين للحصاد لاحقاً. تماماً كما فعلَ جو جيرارد، بمرور الوقت، أنت كذلك ستبني قناةً ضخمةً تورِّدُ إليك الزبائن المحتملين، الذين سيبقونك في المكان الأوَّل في ذاكرتهم حين يصبحون جاهزين للشراء. والأكثر إثارةً للاهتمام من ذلك هو جاهزيَّتهم العالية للشراء منك بسبب القيمة التي كونَتها مقدَّماً. لن تحتاج إلى إقناعهم، أو محاولة بيعهم بطريقة ضاغطة، بل سيأتي البيع في خطوة منظفَيَّة لاحقة.



هذه القائمة المتزايدة من الزبائن المحتملين والعلاقة بهم ستصبح أكثر الأصول قيمة في عملك. فهذه هي "الإوزة التي تبيض ذهباً". وعندما يصبح الزبون المحتمل جاهزاً أخيراً للشراء ستكون أنت ضيفاً مدعواً ومُرحبًا بك بدل أن تكون مُتطفلًا. أكثر ما يمكن الاستفادة منه من هذه الرسالة هو أن تكون مسؤولاً مُزارعاً، وهي عملية بسيطة من ثلاثة خطوات:

4. أُعلنَّ بُنْيَةً أَنْ تَجَدَّدَ النَّاسَ الْمُهَتَّمِينَ بِهَا تَفْعِلَهُ. وَافْعَلْ ذَلِكَ بِعَرْضِ تَقْرِيرٍ أَوْ فِيْدِيُو أَوْ تَسْجِيلٍ صُوْقِيًّّاً أَوْ مَا

شابه ذلك مجاناً. أي نوع من المعلومات المجانية ذات الصلة والتي تقدم حلاً ناجحاً لمشكلة لديهم. هذا يموضعك بوصفك الخبير والمعلم عوضاً عن توضيعك على أنك موظف مبيعات. أيةها تفضل الشراء منه؟

5. أضفهم إلى قاعدة بياناتك.

6. اعمل على تنويعهم باستمرار وزوّدهم بقيمة ما، مثلاً، رسالة إخبارية عن مجالك أو معلومات عن كيفية تحقيق أقصى استفادة مما تفعله أو تعرضه. نقطة مهمة: لا تجعل هذا يصير رسالة مبيعاتك الثابت؛ لأنهم سيعتادون ذلك سريعاً. كن حريصاً أن تعرض لهم معلومات قيمة مع خطاب ما في مناسبات معينة أو عرض مميز. والأهم من كل ذلك، هو الإبقاء على الاتصال بهم بصورة منتظمة، وإلا سينساك زبائنك المحتملون، وستتراجع علاقتك بهم إلى مستوى بارد، ومستوى موظف المبيعات المزعج.

إذا أصبحت "مزراع تسويق"، سيصبح لديك حصاد غني ومستمر، في وقتٍ تنمو فيه قاعدة بياناتك كثيرة ومتعددة.

إنشاء البنية التحتية لتسويقك

في الفصل السابق، عرّفنا مفهوم الإعلان بنية الإمساك بالزبائن المستدرجين. لكن الإمساك بهم شيء، وما تقوم به بعد ذلك هو ما يميز "الأولاد عن الرجال" على سبيل الاستعارة. هل اختبرت ذات مرة أن تسأل عن متاج أو خدمة دون أن تتلقى أيّة متابعة؟ أو ربما حصلت على عرضٍ سعرٍ ومكالمة واحدة للمتابعة فقط؟ هذه إشارة إلى بنية تحتية تسويقية متعطلة.

والمحزن هو أنَّ الكثير، بل معظم أعمال المتابعة التافهة، يمكن أتمتها باستخدام نظام إدارة علاقات الزبائن. فالكثير من أنظمة إدارة علاقات الزبائن تستطيع أن تُبرمج لترسل أوتوماتيكياً بريداً إلكترونياً أو رسالة نصية إلى عميل ما، أو تنبئها إلى مندوب مبيعات ليجري الاتصال أو المتابعة. ويمكن تفعيل الأتمتة بناءً على فعل يقوم به الزبون المحتمل، بمتابعة استفساراته أو مُشترياته، أو بناءً على توقيتات توضع مسبقاً. وتسمَّحُ لك أنظمة الأتمتة آلياً بتصنيف الزبائن المحتملين والحالين وفلترتهم، لترفعَ أنت من وقتك بفاعلية.

الآن وبعد أن صارت لديك قاعدة بيانات بالزبائن المحتملين ذوي الاحتمالية العالية، عليك أن تُسوق لهم حتى يستسلموا ويشتروا. يبدو الأمر كأني أدعوك إلى ملاحقة الناس ومضايقتهم حتى يشتروا. لكنَّ هذا أبعد ما يكون عن الواقع.

يُرَكِّز تدريب البيع التقليدي على تكتيكات الضغط مثل "حاول دائمًا إبرام الصفقة"، وتقنيات الإبرام الساذجة المبنية على الضغط. والتي تجعل البائع متطفلاً يُريد الزبون المحتمل تجنبه.

وبدل أن تكون متطفلاً، أؤيد أن تصبح ضيفاً مرحبًا به. أرسل إلى زبائنك المحتملين ذوي الاحتمالية العالية تدفعاً مستمراً من القيمة حتى يصبحوا جاهزين للشراء. قد يكون هذا في صورة دروس توضيحية أو مقالات أو دراسة حالة أو شيء بسيط جداً مثل نشرة إخبارية شهرية ذات علاقة بما يهمهم؛ فهذا يبني الثقة والنية الحسنة، ويساعدك على التموضع بوصفك خبيراً وعملاً، لا بصفة مندوب مبيعات يخنقهم من أعناقهم.

هناك الكثير من الحلول التكنولوجية التي تسهل أتمتة هذا التيار المستمر من المتابعة، وتجعلها طريقة اقتصادية ومرنة لبناء حجم هائل من توالي الزبائن المحتملين المهتمين والمحتملين.

سيتحول بعض هؤلاء من زبائن محتملين إلى زبائن على الفور، والآخرين سيفعلون ذلك بعد أسابيع، أو شهور أو حتى سنوات. والمهم هنا هو أنه حالما يصبحون جاهزين للشراء، ستكون قد بنيت علاقة وطيدة معهم مبنية على القيمة والثقة. وهذا يجعل منك الخيار المنطقي عندما يأتي الوقت لاتخاذ قرار الشراء.

هذه إحدى أكثر الطرق أخلاقيّة للبيع وتخليق تاماً من الألم؛ لأنّها مبنية بصورة كاملة على الثقة وتبادل القيمة. وفي حين يُطلق منافسوك السهام هنا وهناك على غير هدى آملين بإصابة نسبة ٣٪ من المشترين الفوريين، ترکّز أنت بهذه الطريقة كلّ إطلاق السهام على هدف واضح ومرئي.

ستتکون بنیتك التحتیة للتسويق من "أصول" (Assets). وسأعرض هنا بعض الأصول التي استخدمنها بنجاح في البنية التحتية للتسويق التي بنیتها أو ساعدت في إدارتها:

- مواقع الإمساك بالزبائن المستدرجين.
- خطٌ هاتفيٌ مجانيٌ لتسجيل الرسائل الصوتية.
- النشرات الإخبارية.
- المدونات.
- التقارير المجانية.
- سلسلة من رسائل البريد المباشر.
- سلسلة من رسائل البريد الإلكتروني.
- وسائل التواصل الاجتماعي.
- الأفلام على الإنترنت وأقراص "DVD".
- التدوين الصوتي (Podcast) وأقراص "CD".
- الإعلانات المطبوعة.

- الملاحظات المكتوبة بخط اليد.
- الرد الآلي بالبريد الإلكتروني.
- الرد الآلي بالرسائل النصية.
- حزمة المباغة والإدھاش (ستناقشها بعد قليل).

كُل هذه هي جزء من بنيتي التحتية للتسويق. وما زلت أبني أصولاً أكبر وذات تعقيد أعلى، ولكن هذه بعض مما يكون الجواهر. لكل من هذه مكانها وهدفها. كل الإعلانات التي أعرضها مصممة لضخ المزيد من الزبائن المستدرجين في النظام وتحويلهم إلى زبائن معجبين حد الجنون.

دون شك، تحتاج إلى المال والوقت لإنشاء بنية تحتية تسويقية كهذه. غير أن إنشاءها هو كإنشاء بنية تحتية حقيقة، كشبكات الطرق والسكك الحديدية؛ فمعظم الوقت والتكلفة يوضعان في البداية، وبعد ذلك تظل هناك الصيانة والتعديل المستمر.

وهنا تكمن الإثارة؛ بفضل التقدُّم التكنولوجي، صار أغلب نظامي التسويق مؤتمت، مما يعطيني قوَّة هائلة. وعندما أجُد التوليفة الفعالة، أستطيع تكرارها مِراراً للحصول على النتائج نفسها وأنا متَّكل أتَّكلاً كبيراً عليها.

وكَلَّما تابعت إنشاء البنية التحتية للتسويق، تحسَّنت نتائجي أكثر. ماذا عنك؟ هل تعمل على إنشاء بنيتك التحتية التسويقية؟ هل تُنشئ نظاماً تسويقياً وتحسِّنه باستمرار؟

إنَّ قيامك بذلك هو ما سيضيعك في المقدمة بين منافسيك، الذين سيكونون متَّخِطين في أفعالهم التسويقية العشوائية.

البريد المنتفخ وحزمة المباغة والإدھاش

في الفصل الثالث، ناقشنا قوَّة البريد التقليدي بوصفه قناة اتصال. و"البريد المنتفخ" (Lumpy Mail) هو أسلوب فعال لأنَّد قناة التواصل هذه إلى مرحلة أعلى، وإعطائها بعض المنشطات. فكُر في عادات ترتيب البريد التقليدي. لديك رزمة من الرسائل، وفجأة تلاحظ أنَّ هناك واحدة فيها انتفاخ ما - شيءٌ ثلاثيُّ الأبعاد. قد يكون كتاباً، أو شيئاً صغيراً طريفاً. أيُّ من هذه الرسائل سيلفت اهتمامك؟ إذا كنت مثل معظم الناس، فستكون الرسالة المُنتفخة.

يجذب البريد المنتفخ الانتباه، ويجعلك مُدعِّعاً جدًّا في حملة بريدك المباشر. ففي صناعة البريد المباشر، الأشياء الصغيرة الطريفة التي توضع في البريد تُسمى "الخطافات" (Grabbers). وعادةً ما ترسم الخطافات الموضوع لرسائل البيع. مثلاً، قد تُدرج سلَّة قمامنة بلاستيكية صغيرة مع الرسالة، ويكون موضوع رسالة

البيع: "توقف عن هدر المال". أو ربما تدرج معناتيًّا ويكون الموضوع "اجذب المزيد من العملاء". قد تبدو سخيفة، أو هي سخيفة فعلاً، ولكنها تجذب الانتباه وتُسلِّي، والأهم من هذا، إذا ما قُمت بها بصورة جيّدة، ستُحقِّق نتائج رائعة.

الكتب وأقراص "CD" و"DVD" تُعدُّ أيضًا من أفضل المواد التي تجعل بريدك متفحًّا. وبعيدًا عن جذب الانتباه، عندما تُفتح هذه الرسائل، فعادة لا تُرمي هذه الأشياء، ومن ثمَّ سيحتفظُ زبائنك والمحتملون بها أرسلت إليهم لأجل غير مسمى، وستكون تذكيرًا دائِمًا بك.

"حزمة المباغة والإدهاش"⁹ تأخذ البريد المُتفتح إلى المرحلة الأعلى. فحزمة المباغة والاندهاش ربما تُعدُّ من أكثر أدوات المتابعة فاعليةً بين التي وُجِدت في عالم تسويق الرُّد المُباشر. فعند القيام بها بصورة صحيحة، يمكن أن ترفع التحويل كثيرًا، وتُمْوِّل عُوْدَتك بعيدًا جدًا عن منافسيك. إنَّها فعالة حتَّى إنَّها قد تُبَدِّل منافسيك، وتُمْوِّل عُوْدَتك ضمِّن فنَّة خاصَّة بك. والرائع في ما يخصُّ حُزْم المباغة والاندهاش هو أنَّ منافسيك لن يجرؤوا على تقليلك حتَّى لو اكتشفوا ما تقوم به. عمليًا لا أحد يقوم بهذا.

في الفصل السابق، ناقشنا أهميَّة الحصول على تفاصيل الزبائن المحتملين الذين أبدوا اهتمامًا. والمُدِّفِع من هذا بالتأكيد هو المحافظة على الاتصال بهم وتنميَّتهم حتَّى يصبحوا جاهزين ليتحوَّلوا إلى زبائن.

الآن، فَكَرِّرُ في المَرَّة الأخيرة التي سألت بها عن منتج أو خدمة. ربما بالهاتف، أو ربما أرسلت استفسارًا بالبريد الإلكتروني أو الموقِّع الإلكتروني، لقد أَدَيْت "الرقصة النمطية" للزبون المحتمل وهي: "أريد مزيدًا من المعلومات". ماذا تلقيَت مُقابل هذا الاستفسار؟ على الأغلب، المنشأة التي وجَّهت إليها الاستفسار تصرَّفت بطريقة من الطرق الآتية:

- أرسلوا إليك رابطًا لصفحة على الموقع.
- أرسلوا إليك بريدًا إلكترونيًّا (ربما مع بعض المرفقات).
- تحدَّثوا إليك هاتفيًّا للإجابة عن استفسارك.

ربما قاموا بكلِّ ما ذُكِرَ أو ببعض منه. أترى ما يحدث هنا؟ إنَّهم يرددون على استفسارك بأرخص الطرق وأكثرها كفاءة. ليس هناك خطأً في الأرخص والأكثر كفاءة، ولكن لن يتسلَّل أحدٌ بهذا، لن يفرح أو يُلهم بهذا. لن يتوقف أحد ليقول: "يا للروعة! لقد أرسلوا إلىَيَّ ملفَّ بي. دي. أَفَ يتضمَّن كُلَّ المُواصفات؟".

في تواصلك مع زبائنك المحتملين في المَرَّات القليلة الأولى، لديك الفرصة لتوليد واحدٍ من هذه الانطباعات الثلاثة:

1. الشيء نفسه.
2. سيء الجودة.
3. رائع بطريقة لا تصدق.

يختار معظم أصحاب الأعمال الخيار الأول، وعدد لا يأس به الخيار الثاني، ولا أحد تقريراً يتوجه إلى الخيار الثالث. يقتضي عملك أن تجذب طريقة لتكون الخيار رقم 3. لحسن الحظ، لا حاجة إلى إعادة اختراع العجلة؛ فحزمة "المباغة والاندماج" هي إحدى أفضل الطرق لتكون رائعاً بطريقة لا تصدق. وهنا بعض الأمور التي يمكن أن تفعلها - بل عليك أن تفعلها - في حزمة المباغة والاندماج:

- الكتب: اعتاد معظم الناس ألا يرموا الكتب. يمكنك جني المزيد من النقاط إن كنت مؤلف الكتاب. فالكتب وسيلة توضح رائعة وتنقلك من مستوى مندوب المبيعات إلى مصاف المعلمين والخبراء بصورة فورية. (أنا أمارس هذا الآن باستخدام هذا الكتاب).
- أقراص "DVD" أو "CD" التي تقدم حلاً للمشكلات التي يعالجها مُنتجك أو خدمتك لزبائنك المحتملين.
- ترکیات العملاء السابقین ضمن فيديو أو ملف صوقي أو مكتوب.
- قصصات من وسائل الإعلام تسلط الضوء عليك وعلى مُنتجك أو مجالك.
- الكتب، رسائل البيع أو مواد التسويق.
- التقارير المستقلة التي تثبت وجهة نظرك، أو تشرح قيمة نوع مُنتجك أو خدمتك.
- عينة من مُنتجك أو خدمتك. كوبون أو بطاقة هدايا عليها قيمتها قد تكون مؤثرة، وتبدو كأنك "تُهدر المال" لإضافتها إليهم، ومن ثم ستحفّز الزبائن المحتملون لتجربة عملك.
- الأشياء الطريفة الاستثنائية تُسلّي وتعلّم وتبهر. لقد سمعت عن كل شيء، من الأكواب التي تحمل شيئاً خاصاً، إلى الأجهزة اللوحية.
- رسائل الشكر المكتوبة بخط اليد ردّاً على استفسار قدّمه، أو تلخيص لملامح تحدثت معهم بها هاتفياً.

"ماذا؟ ما هذا الكلام؟" أسمعك تقول هذا. البريد البطيء في عصر الوصول الفوري، و"عصر المعلومات" عند الطلب؟ جوبي هو: نعم! تقي بي، أنا عاشق للتكنولوجيا. فأنا أشتري أي شيء جديد له علاقة بالتكنولوجيا، ودائماً ما تجذبني أمام شاشة ما. لكن، مثل أغلب الناس، أحب تلقي الحزم، ولا سيما إن كانت غير متوقعة.

كان البريد التقليدي سابقاً غزيراً، أمّا اليوم فصار من السهل الوصول بالبريد التقليدي، لا سيما باستخدام الحزم. إذا حطَّ على مكتبك شيءٌ ما في صندوق إحدى شركات البريد السريع، فكم من الوقت ستنتظر كي تفتحه مُمْزقاً الغلاف؟ إذا كنت مثل معظم الناس، فأعتقد أنت لن تنتظر طويلاً.

بالتأكيد أنا لا أقول إنَّه ليس عليك أن تُرسل رداً مباشراً على الاستفسارات الواردة هاتفياً أو بالبريد الإلكتروني أو على الموقع الإلكتروني، ولكن يجب أن تفهم أن التفاعلات الأولى مع الزيون المحتمل مقدَّسة، وعليك أن تُنسقها بحذر، فيجب ألا تترك شيئاً للصدفة. حزمة المباغة والاندهاش هي أداة رائعة لإيصال مشاعر "الدهشة" إلى زبائنك المحتملين.

ويجب أن تفعل حزمة المباغة والاندهاش ثلاثة أمور:

- تُعطي زبائنك المحتملين قيمةً رائعةً وغير متوقعةً.
- تُوضعُك بوصفك خبيراً ومرجعاً يمكن الثقة به في مجال عملك.
- تُحرّك زبائنك المحتملين أكثر في دورة البيع عمّا كانوا عليه دونها.

كم هذا أكثر تأثيراً مما يُقال عادة: "سأرسل إليك بريداً إلكترونياً يتضمن مزيداً من المعلومات."

هناك اعتراف شائعٌ ضدَّ حزمة المباغة والاندهاش، وهو التكلفة العالية. وقد ناقشنا هذا في فصل سابق؛ فعند تساوي جميع الأشياء، كلَّما أنفقنا أكثر من مال التسويق على الزبائن المحتملين ذوي الاحتمالية العالية، زادت فُرصنا لتحويلهم إلى زبائن. وهذا هو جوهر حزمة المباغة والاندهاش. فإذا استطعت أن تنفق أكثر من منافسيك لإدهاش زبائنك المحتملين وتحفيزهم، فسوف تأتي بهم إلى صفك. دون شكّ، يجب عليك معرفة الأرقام، لا سيما الأرقام المهمة، مثل قيمة الزيون الدائم، وإلا فستذهب إلى التائج السلبية. لا يمكنك أن تستبدل بالتسويق الجيد الحسابات السيئة.

على الأرقام أن تكون منطقية. إلا إذا كنت في عمل ذي هوامش ضئيلة - عمل قائم على المُبادرات (شيء لا أنسح أن تكون فيه)، فالأرقام يجب إدراكها مُحكمةً، ويجب أن تكون حُزمة المباغة والاندهاش ذات جدوى كبيرة.

لا تقع في خطأ التوفير والكافأة عندما يتعلق الأمر بإدهاش زبائنك المحتملين. فحُزم المباغة والاندهاش هي ميزة تنافسية ضخمة. وأغلب المنافسين لا يفهمونها، وحتى أولئك الذين يفهمونها لا يحوزون الجرأة على استخدامها، فإذا كانوا مثل أكثر مشاريع الأعمال، فلن يكونوا على دراية بالأرقام. وعلى الأغلب سيكون لديهم الانطباع بأنَّها ذات تكلفة عالية. في النهاية، هناك بعض الأساليب الأقل تكلفةً، والأكثر فاعليةً لجذب المستهلكين. دع منافسيك يقومون بذلك التسويق الرخيص ذي الكفاءة، في حين تقدّم أنت التسلية والسعادة والإلهام والإدهاش. فذلك سيجعل المسافة شاسعة بينك وبينهم.

كُنْ مُسْوِقًا غَزِيرَ الإِنْتَاجِ

أحد القواسم المشتركة بين الأعمال الأسرع نمواً هو أنَّهم يُركِّزون على التسويق كثيرًا، ويقدِّمون الكثير الكثير من العروض. بعض هذه العروض تُخطئ وبعضها يُصيب. الجزء المثير أنَّك لا تحتاج إلى الكثير من الإصابات الناجحة لتعويض الأخطاء، لا سيَّما إذا وضعت "الرهانات الصغيرة" قَيْدَ التجربة ضمن جُزءٍ سوقِيٍّ أصغر أَوَّلًا.

بتسوييقك لعروضِ عَدَّة، ستبدأ بتطوير حاسَّة تدُّلُك على ما يُصيب وما يُخطئ. وعندما تُصبح مسوِّقًا غَزِيرَ الإِنْتَاجِ، سيكون تحديد النزعات أسهل بكثير، وفي وسعك قياس الردود بصورة علميَّة بواسطة التجارب المنفصلة.

من خصائص الأَعْمَال سريعة النموِّ كذلك أنَّها ليست محدودة بعروضها. فأصحاب الأَعْمَال السريعة يُغامرون ويستخدمون نصوصَ مبيعاً جاذبة، وتقْدُّم ضمَانات هائلة.

هل يمكن أن يكون الأمر بتلك السهولة؟ أن تُقدِّم عروضًا جذَّابة ومتكرِّرة؟ الإجابة هي: نعم؛ فالأساسيات لا تتغيَّر. دون شك، زادت قنوات الاتصال التي تُمكِّنك من إيصال العروض، وكذلك تكنولوجيا التسويق التي تُساعدك على تتبع العائد على استثماراتك والقيام بالتجارب المنفصلة، ولكنَّ الأساسيات لا تتغيَّر.

العروضُ الأَكْثَرَ جَذْبًا وَتَكَارِارًا = النموُ السريع في الأَعْمَالِ.

إذا كنتَ غَزِيرَ الإِنْتَاجِ في تسوييقك، فذلك سيولُدُ الكثير من الكلام في مجالك. وسيبدأ عَمَلاؤك وزبائنك المحتملون بـملاحظتك أكثر، وستبدأ باختراق الزَّحام، ما سيزيد حجمَ توالي الزبائن إليك.

سيكون لأيِّ تغيير يصيِّر جزءًا من روتينك، سواءً كان إيجابيًّا أم سلبيًّا، الأَثْرُ العميقُ على طول الزمن. فإذا جعلتَ صياغة العروض وإرسالها إلى لائحة عملائك وزبائنك المحتملين جزءًا من روتينك المُعتاد، ففي غضون وقت قصير، سيكون لديك مشروعٌ مختلف تمامًا.

وسيجعلُك إطلاق العروض بصورة متكرِّرة مسوِّقًا أفضل. ومتى صرتَ جيًّداً في علم التسويق، ملكتَ المفتاح لنموِّ الأَعْمَال السريع. ومتى صرتَ أفضل، تحسَّنَ كُلُّ شيء عندك.

اخْتَلِقُهَا، حَقِّقُهَا، اجْعَلُهَا تَتَكَرَّرُ

تعلَّمتَ في المدرسة أن تكونَ مستقلًّا. فكان عليك النجاح في الرياضيات والعلوم واللغة الإنكليزية لتصل إلى المرحلة الأعلى. تخيلَ لو أنَّك جمعْتَ موهبَتك مع موهبَ عدِّ من رفقائك. من كان جيًّداً في الرياضيات، يُنجِزُ كُلَّ اختبارات الرياضيات، والآخر في العلوم أجرى اختبارات العلوم، وأخيرًا، أجريتَ أنت اختبارات اللغة الإنكليزية لأنَّك تُجيدُها. في المدرسة، سُيُعَدُّ هذا النوع من التعاون وهيكلية العمل غِشًا، وقد

تعاقبون ثلاثة وتقضلون. لكن في عالم الأعمال، تجميع الموهوب لإنجاز هدف واحد هو تماماً نوع الهيكلة المطلوبة للحصول على نتائج ناجحة. فالأعمال رياضة جماعية- رياضة لا يمكن الفوز بها وحده.

للحصول على عملٍ ناجح، تحتاج إلى "أنواع" مختلفة من الطاقات البشرية، وهنا أهم ثلاثة أنواع من الناس:

1. الريادي: هذا متخصص بالأفكار أو صاحب الرؤية. هذا يرى مشكلة أو فجوة في السوق، ولديه الاستعداد للمغامرة ليحل هذه المشكلة مقابل ربح. فهم يختلفونها، مثلاً: الكشف عن فجوة في السوق لمنتج محدد، وتعيين كل الأشخاص اللازمين لتأسيس المشروع وجعله يعمل.

2. المتخصص: هذا المنفذ لرؤية الريادي. فقد يكون مهندساً أو مستثمراً مشاريع أو مصمماً غرافيكياً. يأخذون الرؤية، أو جزءاً منها، ويساعدون على جعلها حقيقة. فهم يحققونها، مثلاً، بناء مصنع لتصنيع بعض المنتجات، ووضع الأدوات بصورة صحيحة، وتصنيع المنتج والتغليف.

3. المدير: هم يأتون كل يوم ويتأكدون من إنجاز الأمور، وأن العمل ينجذب، وأن الرؤية على المسار. فهم يجعلوها تكرر. مثلاً، إدارة المصنع، والتحقق أن الشحنات تخرج في الوقت المحدد، وأن الجودة هي وفق المطلوب.

يتطلب نجاح الأعمال هذه الأنواع الثلاثة، لكن من النادر أن يمتلك شخص واحد هذه الأنواع. فالكثير من أصحاب المشاريع الصغيرة هم رياضيون أو متخصصون، أو كلاهما معًا، لكن قلماً يكونون مديرين.

حتى وإن كنت المشغل الرئيسي لعملك، يجب أن تجد طريقة تضم القواعد الثلاث. وفي وسعك عمل هذا بالتوظيف أو بإسناد العمل لشركة خارجية. يحاول أصحاب المشاريع الصغيرة حمل كل المسؤولية بيدهم، ولكن بالنهاية ستبدأ الأشياء بالتسرب بين الفجوات. فغياب دور المدير هو عادة سبب من أسباب عدم إنشاء بنية تحتية تسويقية أو عدم تسييرها بصورة جيدة. أو لماذا لا ترسل النشرة الإخبارية الشهرية؟ فقد يوافق صاحب العمل على أن هذه الأفكار رائعة لتنمية الزبائن المستدرجين (وهي كذلك)، لكنهم مشغولون بدورهم بوصفهم رياضيين أو متخصصين. وفي غياب مدير يضع على عاتقه البنية التحتية التسويقية، فإن العمليات الإجرائية لا يمكن إنجازها.

ما الفائدة إذاً من وجود أدوات تسويق معقدة وأصول مثل حزم المباغة والإدعاش إذا لم تُستخدم بصورة ثابتة؟

ربما لديك جميع الأدوار الثلاثة، ولكن باداتٍ أجزاءٍ مختلفة من مشروعك. مثلاً، عندما بدأت مشروعك، كانت لديك الفكرة دون رؤية ما تود بناءه- لقد اختلفتها. ربما وظفت بعد ذلك محاميًّا ليضع لك الهيكل القانوني- أجزأها محاميك. ثم رحت تطلب في كل سنة من محاسبك أن ينظم لك ردّيات الضريبة

ومطابقة أرقامها - محاسبك جعلها تتكرر.

من المهم جدًا أن تفعل مثل هذا للبنية التحتية للتسويق. وأن يكون نظامك في مكانه (ستحدث بهذا أكثر في الفصل السابع). أن تخترع الأفكار التسويقية، بل الأفضل من هذا، أن تسرق دون خجل الأفكار في هذا الكتاب. عين مصممًا غرافيكياً، ومطورو مواقع إلكترونية، وكاتب نصوص إعلانية ليجعلوها تتحقق، ثمَّ احصل على بعض المساعدة الإدارية أو استخدم بعض خدمات الدعم لتجعلها تتكرر. فكما ناقشنا سابقاً، معظم هذا يمكن أتمته، وما لا يمكن أتمتها يجب أن يجري تفويضه؛ فهو مهم جدًا ولا يمكن إهماله. وعدم وجود بنية تحتية تسويقية تعمل جيداً سيؤدي عملك، أو ربما سيقتله.

سبب عدم إهمال التزاماتك الضريبية السنوية هو أنها مفروضة عليك من الحكومة؛ فرزنامتهم تحدد متى يجب تقديم ملفات الردّيات، ومتى يجب دفع الضرائب المختلفة.

يمكنك استنساخ آلية الإجبار ذاتها في "رزنامتك التسويقية"؛ فهذه الرزنامة تحدد موعد القيام بالنشاطات التسويقية اليومية وال أسبوعية والشهرية والسنوية، عندها يمكنك وضع ذلك ضمن جدولك كما تفعل في كل الأحداث المهمة في عملك.

مثلاً، يمكنك أن تقرر أن الرزنامة التسويقية التالية جيدة لعملك:

- يومي: تفقد حسابات وسائل التواصل الاجتماعي، وراقب عدد مرات الذكر (Mention)، ورد بحسب التعليقات التي تردهك.
- أسبوعي: اكتب تدوينة، وأرسل الرابط بواسطة البريد الإلكتروني لقائمة المشتركين في البريد الإلكتروني.
- شهري: أرسل إلى زبائنك وزبائنك المحتملين بالبريد العادي نشرتك الإخبارية أو بطاقة بريدية.
- ربع سنوي: أرسل الزبائن السابقين الذين لم يشتروا في الأونة الأخيرة رسالة إعادة تفعيل.
- سنوي: أرسل إلى كل الزبائن سلة هدايا تشكرهم فيها على التعامل معك.

بعد أن ثبّتت ما يجب فعله ومتى، يبقى السؤال الوحيد الذي يحتاج إلى إجابة هو من سيكون مسؤولاً عن إتمام هذه الأنشطة التسويقية المجدولة. مرّة أخرى، إذا كان عملك من فئة الأعمال الصغيرة، فلا تُحاول القيام بكل شيء وحدك. حاول قدر المستطاع أن تجعل هذه الأنشطة الإجرائية المتكررة مسؤولةً أحد آخر.

علاوةً على الأنشطة التسويقية المجدولة والمتكررة، عليك أيضاً أن تضع في حساباتك الأنشطة التسويقية المحفزة بأحداث. مثلاً: تأمل محفزات الأحداث التالية ونشاطات مرتبطة بها:

- تلقى زبوناً محتملاً في مُناسبة لمشاريع الأعمال: حول تفاصيله من بطاقة أعماله إلى نظام إدارة علاقات الزبائن، وأضفه إلى قائمة النشرات الإخبارية الشهرية / أو قائمة البطاقات البريدية.

- تتلقّى استفسار مبيعات: أرسّل إليهم رسالةً بخطّ اليد، وحرّمتك التي سميّناها المباغنة والإدهاش.
- تتلقّى مشترّكًا جديداً في بريدك الإلكترونيّ محوّلة من مدوّنتك: أضفه إلى نظام إدارة علاقات الزبائن، والذي سيُرسّل إليه بالبريد الإلكترونيّ الآوتوماتيكيّ سلسلةً فيديوهات من خمسة أجزاء على مدى ثلاثين يوماً يعرّفه فيها أكثر بالشركة.
- تتلقّى شكوى من زبون: بعد حلّ المشكلة، أرسل إليهم اعتذارًا بخطّ اليد، وتحفيضًا بقيمة معينة يُمكنهم استخدامها عند الشراء في المرّة المقبلة.

مرة أخرى - وبحسب استطاعتك - حاول جعل هذه الأنشطة المحفّزة بأحداث مسؤوليّة شخصٍ آخر؛ فهذا سيُحرّرك لإنجاز مهام تسويقية ذات درجة عالية، مثل تصميم حملة تسويقية جديدة واختبارها، أو تحسين قيمة العرض المقدّم. هناك القليل من أنشطة الأعمال التي يمكن أن تعود عليك بالربح قدر ما يفعل تسويتك.

حتّى لو كان عملك صغيراً حالياً، وظّف مُساعدًا إداريًّا من نوع المدير الذي "سيديرك لك المصنع"؛ ويتّحقق من تكرار جدول أعمالك التسويقيّة، والأحداث المحفّزة بأحداث.

نحن الرياديّين لدينا عقليةً "أستطيع ذلك" ، ويعني هذا أنّه عندما تدعوا الحاجة إلى القيام بعملٍ ما، فإنّنا نشمّر عن سوا عدنا ونُنجزه. لكنّ إضاعة الوقت للقيام بأمورٍ ليست ضمن تخصّصك، هي استخدام خاطئ لوقتك قد تتحوّل سريعاً إلى نشاط مُكثّف جدّاً. تذكّر: المال هو مصدرٍ يُمكن إعادة تجديده - يمكنك دائمًا الحصول على المزيد من المال، لكن لا يُمكنك الحصول على المزيد من الوقت.

هناك أيضًا قضيّة شائعة أخرى تتعلّق بالاستعانة بخدمات خارجيّة أو بتفويض المهام، وهي الجودة. هل سينجزون العمل كما قمت به؟ في الغالب الإجابة هي: كلاً. لكنّي أحبّ أن أستخدمها، حاسباً إياها قاعدةً عامّة: إذا استطاع أحد تقديم جودة حتّى ٨٠٪ تفعّله أنت، فعليك تفويض ما تفعله.

قد يكون التخلّي صعباً، لا سيّما إن كنت مهوساً بالتحكّم في كلّ شيء، ومثاليًا مثل معظم الأشخاص في النوع الرياديّ. لكنّه ضروريّ إذا أردت الحصول على قابلية التوسّع. وإنّا سنتّهي بك الأمر بأن تدفع لنفسك الحدّ الأدنى من الأجر لقيامك بالمهام الروتينيّة، والتضيّع بمهام ذات قيمة عالية، مثل بناء بنيتك التحتيّة للتسويق، والتي يمكنها أن تصل بأعمالك إلى مراحل متقدّمة.

هنا بعض الحكم الخالدة من جيم رون (Jim Rohn):

تعلّم كيف تفصل المهمّ عن الأقلّ أهميّة؛ فكثير من الناس لا يعملون ببساطة؛ لأنّهم مهتمّون بما هو أقلّ أهميّة.

لا تخلط بين الحركة والإنجاز. من السهل بأن تخدع بكونك مشغولاً والسؤال هو: مشغول بماذا؟ الأيام غالبة. وعندما تُمضي يوماً، فهو لن يعود. لذلك، تحقق من أنه تُمضي بحكمة.

لم يَعُدْ في وُسعنا تخصيص الكثير من الوقت للأمور الصغيرة، في حين نَخَصُّ القليل من الوقت للأمور المُهمَّة.

الوقت أكثر قيمةً من النقود. تستطيع الحصول على المزيد من المال، لكن لا يمكنك الحصول على الوقت.

الوقت هو أفضل سرّ أخفاه الأغنياء.

أخيراً، الاعتراض الأكثر شيوعاً هو أنَّ توظيف أحد ما أو الاستعانة بخدماتٍ خارجيةٍ سيكون مكلفاً جدًا. قد يكون ذلك صحيحاً حتَّى سنواتٍ مضت، لكنْ ليس الآن بفضل عجائب المراجحة الجغرافية (Geographical Arbitrage)، أي الاستعانة بتلك الخدمات بحسب أسعارها في أسواق أخرى. فقد صار هناك تجمُّع هائل للمواهب في جنوب شرق آسيا والهند وأوروبا الشرقية، والتي ستعمل لدِيك لقاء أجور أقلَّ عموماً من سعر الموظفين والمعهدين المحليين.

هناك سبُّب جيد جعل الشركات الكبرى تنقل معظم أعمالها الروتينية إلى هذه المناطق؛ فهي حافلة بالعاملين الموهوبين والمتحمسين وال المتعلمين والذين يتحَدثون الإنكليزية بطلاقة.

يمكنك توكيل المهام إليهم وإنجازها كالسحر بينما تناوم قرير العين. والمهمُ كذلك أنَّ ذلك يتعلُّق ليس فقط بالتكلفة، بل بقابلية التوسيع. محلياً عليك التقييد بكلِّ الأمور البيروقراطية عند توظيف أو فضل الموظفين بل حتَّى المعهدين. لكنْ بفضل منصات الوظائف الإلكترونية مثل أبوروك (Upwork) وفريلانسر (Freelancer) و99Designs (ديزاینر ٩٩) يمكنك تعيين حشد من المساعدين الشخصيين، والمصممين الغرافيكين، مطوري الواقع، وأيَّ مهارة أخرى يُمكنك تخيلها. ويمكن تعيين كلِّ هؤلاء عند الحاجة، كي يجري العمل على أساس المشروع، أو بوصف المعين عضواً دائماً من فريقك.

إنتاج هذا الكتاب هو مثل كاملاً على هذا. فقد كُتبته أنا في أستراليا، وحرَّرَه محررٌ في الولايات المتَّحدة والآخر في كندا. وصممَ الغلافَ مصمِّمٌ غرافيكيٌّ في الهند، ومساعد البحث الخاص بي كان من الفلبين. لقد رفعَت الإنترن特 الحواجز الجغرافية، وتمكنَ أيُّ شخصٍ من الحصول على عمالَة عالمية. لم يحدثُ في السابق توافر الـكِم المهايل من المواهب بهذه السهولة والتكلفة القليلة نسبياً.

عادةً ما تظهر المُجادلة القديمة المُتبعة عن الوطنية، وتوليد الوظائف محلياً، ولكنكم من الوظائف ستولِدُ إنْ فشلتُ في تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية الحِرجة، وخرجتُ من عالم الأعمال؟ عولمة الأيدي العاملة والمواهب هو حقيقةٌ موجودة منذ بعض الوقت. والمجال الذي كان في السابق حِكراً على الشركات العالمية، صار الآن سهلاً بالاستعانة بالخدمات الخارجية الدوليَّة، والراجحة الجغرافية، والوصول إلى الشركات

الصغيرة والمتواضعة ورياديّي الأعمال مثلّي ومثلّك. ويُغيّر هذا قواعد اللعبة فعلاً. إنّ عملنا، نحن الرياديّين، يقتضي احتواء التغيير، وإيجاد طرق للرفع والربح من التغيير بدلاً مهاربته.

وعندما تصير ناجحاً أكثر، ستساعد على توليد فرص العمل المحليّة نتيجةً لنجاحك. فعندما تطّور من منزلك، أو تبرّع بسخاء لدعم قضيّة ما، أو عند شراء سيّارة جديدة، ستساعد على توليد فرص العمل المحليّة، وتقديم الفائدة إلى مجتمعك. ولن يتحقّق معظم هذا إنْ فشل عملك.

تطبيق الفصل الخامس:

ما نظامك لتنمية زبائنك المستدرّجين؟

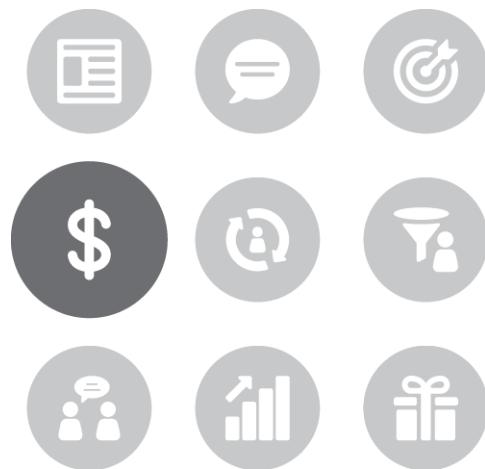
املاً الرابع #5 من لوحة خطّتك للتسويق في صفحة واحدة.

[8](#)) يجري تداول هذه الإحصائيات على نحو واسع في دوائر التسويق. حاولت تتبع مصدرها، ولكن بعد ساعات من البحث، أفضل ما استطعت الحصول عليه هو أنها “مبنيّة على نتائج دراسات مؤسّسات بحث وطنية”. وكما هي الحال في معظم الإحصائيات، يجب أن تُقرأ بتحفظٍ وحذر. عموماً، بغضّ النظر عن المصدر أو كيفية الوصول إلى هذه الأرقام، أعتقد بخبرتي أنّها قريبة جدّاً من الصحة. فاللهُ هنا هو أنّ عدداً قليلاً جدّاً من مندوبي المبيعات يتقدّمون عناء المتابعة مرات عدّة.

[9](#)) يُنسب الاسم والمفهوم (Shock and Awe) عموماً إلى أسطورة التسويق المُباشر دان كنيدي (Dan Kennedy).

٦

تحويل المبيعات



ملخص الفصل السادس

يعني تحويل المبيعات بناءً ثقيةٍ كافية، وإيصال القيمة بها يخفي لتحفيز الزبائن المستدرجين ليصيروا زبائن لك. وسيجعل التموضع الصحيح من عملية التحول هذه أمراً سهلاً وطبعياً لك ولزبونك.

أبرز محتويات الفصل السادس:

- لماذا يُعدُّ التموضع عاملاً حرجاً عندما يتعلّق الأمر بتقاضي أسعار مرتفعة لمنتجك أو خدمتك.
- كيف تُوضع نفسك لتكون ضيقاً مُرّحاً به، بدلاً أن تُعدَّ مُتطفلاً يحاول البيع.
- لماذا تقف الأحوال المحيطة ضدّك إذا كنتَ مشروع أعمالي صغيرٌ أو متوسّطٌ. وماذا عليك فعله لإعادة التوازن إلى أرضيَّة الملعب.
- كيف تُخفّض بصورة كبيرة المخاطرة المُدركة التي يراها الزبائن عند الشراء منك.
- كيف يمكنك توليد الثقة والمصداقية فوراً عند البيع.
- كيف تُسعِّر منتجاتك وخدماتك بصورة صحيحة.
- كيف تُزيل الحواجز التي تمنع الناس من الشراء.

تحويل المبيعات

كلّ الكلاب تعُضُّ

ربّما سمعت يوماً النكتة القديمة التي ورد ذكرها في الفيلم الكلاسيكي "النمر الوردي" بضرب من جديد "The Pink Panther Strikes Again" (Peter Sellers). يرى بيتر سيلرز (Peter Sellers)، والذي لعب دور المحقق المنحوس كلوزو (Clouseau)، كلباً ظريفاً. وبلهجة المحقق الفرنسيّة يسأل الرجل بجانب الكلب: "هل كلبك يعض؟" يهزّ الرجل رأسه ويجيب: "كلاً"، فيمدد كلوزو يده ليداعب الكلب، وعندما انقض الكلب وعض يد كلوزو. فيلتفت إلى الرجل ويُسأله بسخاط: "لقد قلت لي إنَّ كلبك لا يعض؟" فيردُّ الرجل بهدوء: "هذا ليس كلبي".

لقد تعرّض الناسُ الذين تبعهم للعُضُّ مراتٍ عدّة، وهم الآن يعتقدون أنَّ جميعَ الكلاب تعُضُّ. الحقيقة هي أنَّك إنْ لم تُكُنْ تَحْتُلُّ موقعاً معروفاً جدًا في قطاعك، فأنت إِذًا لا تبدأ عملية البيع في منطقة حياديَّة، بل من منطقة سلبيَّة لزبائنك. حتَّى إنْ كنتَ تعمل بصورة أخلاقيَّة، فربائنك المحتملون يُشكّكون في هذا، ولا يثقون بك. لسوء الحظ، أنت مُذنبٌ حتَّى تثبتَ براءتك، وعليك أن تشقَّ طريقك من المنطقة السلبيَّة نحو الإيجابيَّة، وأن تكسبَ ثقَتهم قبل حدوث الشراء.

إذا حسبنا أنَّ عدم وجود الثقة هو حاجزٌ أساسيٌّ للبيع، فعليك أن تجدَ بعض الاستراتيجيَّات المحكمة لتحويل المبيعات. في حين أنَّ برناجًا كاملاً للتدريب على البيع هو خارج نطاق هذا الكتاب، فإنَّنا في هذا الفصل سنعرض بعض الاستراتيجيَّات والتكتيكات التي ستجعلُ عملية تحويل المبيعات أسهل بكثير¹⁰. وستناقش بصورةٍ خاصة الدور المركزيَّ للتموضع، وكيف يمكنكَ جعلُ التموضع المناسب جزءاً من عملية تحويل المبيعات القائمة على الثقة.

في الفصلين السابقين، تناولنا كيف يمكن الإمساكُ بالزبائن المستدرجين ذوي الاحتماليَّة العالية لبناء الثقة والقيمة والسلطة. جرى كلُّ هذا بجعلِ عملية تحويل المبيعات سهلةً وطبيعيةً. وعند وصول زبائنك المحتملين إلى نقطة التحول، يجب أن يكون قد سبق تأطيرهم وتحفيزهم، وسبق أيضاً توليد الاهتمام عندهم، ويسألون عن الشراء منك. فإذا كان عليك إقناعهم أو بيعهم بالضغط عليهم، فيعني هذا أنَّ عليك تحسين عمليَّتك لتنمية المبيعات.

معظم رجال المبيعات يُموِّضُون أنفسهم كأئمَّة متسوِّلون يائسون، أو رجال بيع ضاغطين بغضاء يستعملون تقنيات إغلاق صفقات بالية وسخيفة مثل، "أغلق الصفقة دائمًا" (Always Be Closing)

واختصارها "ABC")، أو الإغلاق التجريبي للصفقة، أو الإغلاق الفرضي لها. صارت هذه التقنيات مزحةً في مهنة المبيعات، وما لم تبع متجاجٍ ذات قيمة قليلة مثل المكنسة الكهربائية أو البيع من باب إلى باب، فستولُّ هذه التقنيات عدم الثقة مع زبائنك المحتملين أكثر من مساعدتك.

هناك مدخل آخر سيُعٌ على نحو مساوٍ تَتَخَذُهُ أَعْمَالٌ جَدِيدَةُ كَثِيرَةٌ، وَهُوَ تَوْقُّعُ حدوث البيع فَقَطْ لَأَنَّ الشَّرْكَةَ مُوجَودَةٌ. بعْضُهُمْ يَفْتَحُ مَتَجَراً، وَآخَرُونَ يُنْشَئُونَ مَوْقِعاً، وَيَتَوَقَّعُونَ أَنَّ تَكُونَ المَبَيعَاتَ صَارُوخَيَّةٌ. فَاسْتَرَاتِيجِيَّةُ تَسْوِيقِهِمْ هِيَ الْأَمْلُ. وَبِالْتَّأْكِيدِ، سَيَحْقَقُونَ عَدْدًا قَلِيلًا مِنَ الْمَبَيعَاتِ كَوْنَهُمْ مُوجَودُينَ عِنْدَمَا يَقُولُ زَبُونٌ مُحْتَمِلٌ عَشَوَائِيًّا بِالْتَّجَوْلِ بِالْقُرْبِ مِنْهُمْ. وَلَكِنَّ هَذَا مَسَارٌ مُحَمَّلٌ لِلْإِحْبَاطِ. وَالكَثِيرُ مِنَ الْأَعْمَالِ تَبَعُّ فَقَطَ مَا يَكْفِي لِإِبْقَائِهِمْ مَعْذِبِينَ حَتَّى الْمَوْتِ. وَفِي النَّهَايَةِ يَخْلُصُونَ إِلَى أَنَّ الصَّنِيعَةَ أَوَ السُّوقَ تَنَافِسِيَّةٌ جَدًّا.

لَا بدَّ مِنْ قَوْلِ الْحَقِيقَةِ. لَسْتُ أَعْرِفُ مَجَالًا أَوْ سُوقًا لِيَسْتَ فِيهِمَا تَنَافِسِيَّةٌ. لَكِنَّ هَنَاكَ أَمْرًا أَعْلَمُهُ بِصُورَةٍ مُؤَكَّدَةٌ: أَنَّهُ مِنْهُمَا كَانَتِ التَّنَافِسِيَّةُ عَالِيَّةً فِي آيَةٍ سُوقٍ أَوْ صَنِيعَةٍ، فَلَا بدَّ مِنْ وَجْهٍ أَحَدٍ مَا يَسِيرُ عَلَى نَحْوِ جِيدٍ جَدًّا، فِي حِينٍ يَعْانِي أَخَرَ.

إِذَا كُنَّا صَادِقِينَ مَعَ أَنفُسِنَا، لَا يُمْكِنُنَا أَنْ نَلُومَ السُّوقَ أَوَ الصَّنِيعَةَ. فَهَا الْمَسْكَلَةُ إِذَا؟ الْمَسْكَلَةُ عَلَى الْأَرْجَحِ أَنَّهُمْ يُمْوِضُونَ أَنفُسَهُمْ عَلَى أَمْهُمْ سَلْعَةٌ، وَمَشْرُوعٌ مِنْ نَوْعِ مَشَارِيعٍ "أَنَا أَيْضًا".

عِنْدَمَا تَتَمُوَضُّعُ بِهَذِهِ الطَّرِيقَةِ، سَيَكُونُ سَلَاحُكَ التَّسْوِيقِيُّ الْوَحِيدُ هُوَ الصَّيَاحُ بِأَعْلَى صَوْتٍ مُكِنٍ (وَهُذَا مُكْلَفٌ جَدًّا) أَوْ أَنْ تَخْصِمَ أَسْعَارَكَ لِأَبْعَدِ مَدِيَّ مُكِنٍ (وَهُذَا خَطِيرٌ). مَا لَمْ تَكُنْ كُوْسْتِكُو (Costco)، أَوْ وَلَمَارْتُ (Walmart) أَوْ مَشْرُوعًا ضِيَّخَمَا جَدًّا مِثْلُ هَذِهِ الْمَشَارِيعِ، فَأَنْتَ حَتَّى لَا تُرِيدُ أَنْ يَكُونَ السَّعْرُ هُوَ مَا يُمْيِزُكَ. هَذِهِ مَعرِكَةٌ لِنَتَرْبِحَهَا.

فِي هَذِهِ الْمَرْحَلَةِ، يُدْرِكُ كَثِيرٌ مِنَ الْأَعْمَالِ حِمَاقَتِهِمْ، وَيَبْدَأُونَ بِالْأَدْعَاءِ الْمُشَكُوكِ فِيهَا وَغَيْرِ الْقَابِلَةِ لِلْقِيَاسِ الْكَمَمِيِّ مَثَلًا: "نَحْنُ الْأَفْضَلُ"، "الْأَحْسَنُ جُودَةً" وَمَا شَابَهُ.

لَيْسَ هَنَاكَ مَالٌ فِي مُنْتَجِكَ أَوْ خَدْمَتِكَ

سَوَاءَ كُنْتَ تَبِعُ الْخَبَرَ الْطَّازِجَ أَمْ خَدْمَاتِ الْمَحَاسِبَةِ أَمْ خَدْمَاتِ دُعْمِ تَكْنُولُوْجِيَّا الْمَعْلُومَاتِ، سَيَكُونُ لِلْطَّرِيقَةِ الَّتِي تَسْوِقُ بِهَا نَفْسَكَ أَكْبَرُ الْأَثْرِ فِي الْعُمَلَاءِ الَّذِينَ تَجْذِبُهُمْ، وَفِي السَّعْرِ الَّذِي سَتَقْتَاضِاهُمْ مِنْهُمْ لِقَاءَ خَدْمَاتِكَ.

وَهُنَاكَ رَأْيٌ سَائِدٌ مُفَادِهُ: "الْمُنْتَجُ هُوَ أَهْمُ شَيْءٍ"، إِذَا كَانَ لِدِيكَ مُنْتَجٌ أَوْ خَدْمَةٌ أَفْضَلُ، سِيمِيلُ النَّاسَ تَلْقَائِيًّا إِلَى الشَّرَاءِ مِنْكَ، وَسِيدُفُونُوكَ أَكْثَرَ.

مَعَ أَنَّهُمْ هَذَا صَحِيحٌ إِلَى حَدٍّ مَا، فَإِنَّ قَانُونَ الْعَوَائِدِ الْمُتَضَائِلَةِ يَلْعَبُ هَنَا دُورًا حِينَ يَصْلُ مُنْتَجَكَ أَوْ خَدْمَتِكَ إِلَى مَسْتَوِيٍّ "كَافِ جَدًّا". فِي النَّهَايَةِ، كَمْ يَمْكُنُ أَنْ تَكُونَ خَدْمَاتِ تَكْنُولُوْجِيَّا الْمَعْلُومَاتِ الَّتِي تَقْدِمُهَا أَفْضَلُ

من تلك التي يقدّمها منافسوك؟ حالما تصل إلى مستوى ما من التنافسية، يأتي الربح الحقيقي من كيفية تسويق نفسك.

كم من المال يجني عازف كمان عالمي؟ يعتمد ذلك على كيفية تسويقه لنفسه. هل سمعت من قبل بعازف يُدعى جوشوا بَل (Joshua Bell)؟ هو واحدٌ من أربع الموسيقيين الكلاسيكيين في العالم. وهو يقدم حفلاته أمام جماهير بأعداد غفيرة حول العالم، ويجني نحو ١٠٠٠ دولار في الدقيقة. هو يعزف على كمان من صناعة ستراديفاريوس (Stradivarius) صُنِع عام ١٧١٣ م، حيث تقدّر قيمته الحالية بنحو ٣٠٥ مليون دولار. وهذا الكمان تحديداً، والذي يُقارب عمره أكثر من ٣٠٠ عاماً، يُعرف بأنه الكمان الأجمل صوتاً في التاريخ.

لدينا إذًا هنا واحد من أربع العازفين في العالم، ويعزف على الكمان الأجمل في العالم. من الصحيح القول إنَّ بَل، بوصفه عازفاً، هو الأفضل في المجال الذي يعمل به. وفي أوج تطُوره المهني، خاطبته صحيفة واشنطن بوست (Washington Post) لإجراء تجربة اجتماعية. فأرادوا منه العزف في محطة مترو الأنفاق مدة ساعة، حيث سيمرُّآلاف الناس وسيسمعون ما يعزفه. وفي صباح ١٢ كانون ثانٍ/يناير ٢٠٠٧ م، عزف بَل مجموعةً مُعدّة مُسبقاً من الروائع الكلاسيكية، وترك غطاء الكمان مفتوحاً. هل يمكنك أن تخزّر كم جنى أعظم عازف في العالم وهو يعزف على آلة المليونية في غضون ساعة؟ ما مجموعه ٣٢ دولاراً فقط.

أعظم عازف كمان في العالم، وهو يعزف على الآلة الأجمل صوتاً، جمعَ فقط ٣٢ دولاراً من "زيائته". العازف نفسه كان قد قدّم عرضاً في قاعة بوسطن للحفلات الموسيقية قبل بضع ليالٍ، وقد دفع الحضور ١٠٠ دولار أو أكثر للتذكرة الواحدة. وفي ذلك الحفل، جنى نحو ٦٠ ألف دولار في الساعة.

الموسيقي الموهوب نفسه، عازف الموسيقا ذاتها مُستخدماً الآلة نفسها، لكنه في الحالة الأولى جنى ٣٢ دولاراً في الساعة، وفي الثانية ٦٠ ألف دولار في الساعة. ما سبب الفرق الهائل؟ والجواب في كلمة واحدة هو: التَّمَوْضُع (Positioning).

إذا كنت عازفاً محترفاً وتموّضت في عقل زبائنك بوصفك عازفاً متوجّلاً في محطة مترو الأنفاق، فسيُعاملوك "زيائتك" بهذا، ويدفعون لك بناءً عليه. بالمقابل، إذا تموّضت بوصفك عازفاً محترفاً، فسوف تجذب نوعاً مختلفاً تماماً من الزبائن. ومرة أخرى، سيدفعون لك بناءً عليه. بمعنى آخر، سيأخذك الناس كما تُقيّم نفسك، ما لم يثبت عكس ذلك.

دون شكّ، لا يمكنك الغشُّ بأن تُمْوِض نفسك بوصفك عازفاً محترفاً، ثم لا تعزف باحترافية. ويصُحُّ الأمر نفسه بغضّ النظر عن مشروع الأعمال الذي تقوم به. إذا ما كان لديك مُتّج أو خدمة بجودة عالية، فها الذي يمنعك من أن تُمْوِضها في درجة أعلى - أن تعرّضها بسعر مرتفع، وأن تجذب نوعية أعلى من الزبائن؟ اعقد العزم أن تتوقّف عن التموّض حاسباً نفسك سلعةً، والتنافس فقط على أساس السعر. سيكون

تأثير ذلك في الأرباح تأثيراً استثنائياً.

الانتقال من المتطفّل إلى الضيف المُرّض بـ

كيف تشعر حيال صديق مقرّب يدقّ باب منزلك؟ قارنْ هذا بشعورك حيال غريبٍ يبيع من بابٍ إلى بابٍ ويُقاطع وقتَ عشاء العائلة. ما الفرق؟ الأوّل هو ضيفٌ مُرّحبٌ به، وشخصٌ تربطك به علاقة. أمّا الثاني فهو مُتطفّل. لا تعرف من هو، ولا من أين هو، وغالباً ما لا تريده، ولا تحتاج إلى ما يبيعه.

الضيف المُرّحب به يجلب القيمة إلى حياتك، في حين يقاطعك المتطفّل ويأخذ منك. ألن يكونَ من الرائع لو كان في وُسعك الاقتراب من زبونٍ محتملٍ يُعاملك بوصفك ضيفاً عزيزاً لا بصفة متطفّل؟ سيصبح البيع فجأةً أسهل بكثيرٍ وأكثر مُتعةً عندما يجري الترحيب بك بذراعين مفتوحتين، وعندما يكون الزبون المحتمل مهتماً تماماً بما تعرّض له. هذا هو التحوّل الذي أريدهُك أن تقوم به في أعمالك وتسييقك. التحوّل من المتطفّل إلى الضيف المُرّحب به.

يحاول معظم الأعمال البيع دون بناء الثقة مسبقاً؛ فهم إما يُجرون المكالمات الخالية من الدفء، وإما يُعلنون باستخدام طرق باتت من الماضي.

المشكلة في هذا أنّك تطلب من زبائنك اتخاذ القرار دون أن تكون لديهم فكرة عنك أو عما تفعله؛ فهم لا يعرفونك، ولا يحبونك ولا يثقون بك بعد.

يشبه هذا طلب الزواج من الأوّل موعد. ربّما ينبع هذا في مرات نادرة، لكنْ هل تريده بالفعل أن تُغامر بكلّ مشروعك باستخدام استراتيجية كهذه؟ سينتهي بك الأمر بنسبة إغلاق قليلة ربّما واحد من كلّ عشرة، أو واحد من كلّ ٢٠، وستُهدرُ الكثير من الوقت والجهد والمال بالتعامل مع زبائن محتملين غير مؤهّلين. والأكثر من هذا، ستُخسّرُ الكثير من المال على إعلانٍ ضعيف.

إذا كان لديك إعلان عامٌ ولديك أشخاص يتّصلون فتقول لهم: "بالتأكيد، أستطيع أن آتي لأراك" أو "بالتأكيد، أستطيع مُساعدتك"، فال المشكلة في هذا أنّهم بالكاد يعرفونك، وربّما هم يتّسّوّقون على أساس السعر الأقلّ، لذلك فغالباً ما سيكون مُعدّ التحويل أقلّ بكثيرٍ مما يجب أن يكون عليه.

في هذه المرحلة، يتعلّق الكثير من أصحاب الأعمال في دواء "أملّيم". وهو "دواء" يمُرّ بالجسد والعقل عندما "تعتقد" أنّ لديك زبوناً محتملاً مهتماً ويرسل إليك إشاراتٍ إيجابية تعطيك "أملّاً"، لكنْ لا تكونُ لديهم في الحقيقة نيةً للشراء منك. ويعمل هذا الدواء عندما يقول لك الزبون المحتمل "أخبرني بال المزيد عن مُنتَجك..."، أو "أرسل إلىّ عرض سعر..."، أو "أرسل إلىّ مزيداً من المعلومات...". أنت تعلم ما

أعنيه. يتَّصل أحدهم بمكتبك وُيُبدي اهتماماً بما لديك من عروض، وتتباُك بعْتَةً "حماسة" بالغةً بَأْنَ هذه ستكون عملية البيع المقبلة.

ثمَّ بعد آيَّام أو أسابيع قليلة، وبعد ملاحظتهم، تُصدَم بالمعاملة "الصامتة". أجريت بعض المُحادثات، وأبدوا اهتماماً بالعرض المُقدَّم، لكنْ بعْتَةً يضرب البرود كل شيء. فتحاول مُعاودة الاتصال بهم مرَّةً أو مرَّتين. وترسل بريداً إلكترونياً للمتابعة، لكن دون جدوى. لقد اختفوا هكذا. وتصل إلى نتيجة أنك خسرت الصفقة، ولا تعلم الخطأ الذي ارتكبته، أو العيب في مُتَّجَك. هذا كُلُّه يجعل البيع عمليةً مؤلمة وشَاقَّة.

دواء "أَمْلِيم" خَطِيرٌ؛ لَأَنَّه لا يَسْتَند إلى ما يُفْكَرُ فيه زبونك المُحتمل في الواقع. كُلَّما تخلَّصَت من "سُمِّيَّته" بسرعة، تخلَّصَت من هدر وقت البيع في مُلاحة الزبائن المُحتملين الذين لا يَتَّمَشُون مع الْحَلَّ المُقدَّم.

وهكذا، صار الزبائن المُحتملون على مِرْ السينين شَكَّاكين أكثر. فقد اكتَوَوا كثِيرًا، ولم يَعُدْ في وسعهم الثقة بك. فالمشكلة إذا هي أنك لا تبدأ حتَّى من الصفر، بل تبدأ من منطقة سالبة دون الصَّفر. والمدرسة القديمة التي تُرْكَز على طريقة... "أغلق، أغلق، أغلق... بُعْ، بُعْ، بُعْ..." لم تُعْذِّبْ تجدي نفعًا كما كانت سابقاً؛ فالعملاء المُحتملون يَنْزَعُون، ولا يَفْعُلُون شيئاً في النهاية؛ لأنَّهم لا يَثْقُون بك.

وبدل ذلك، أنت تحتاج لأنْ تتحوَّل إلى نموذج "عَلَّم، عَلَّم، عَلَّم"؛ فالتعليم تبني الثقة، وتُوضِّع نفسك بوصفك خبيراً، كما أنك بالتعليم تبني علاقات، وتجعل عملية البيع أسهل لكَلَّ من المشتري والبائع. كما ناقشنا في الفصل السابق، بدَلَ محاولة بيعهم مباشرةً منذ البدايات، عليك أَوَّلًا أن تعرَض على قرَائِك شيئاً ما ذا قيمة، ويعلِّمُهم عن المشكلة التي يُعَانِونها، مثل تقرير بحَائِنَي أو مقابلة صوتية بحَائِنَي، أو مقطع فيديو بحَائِنَي، أو ندوة إلكترونية. كُلُّ هذه أدوات تعليمية في وُسْعِك استخدامها.

يُحَقِّق تأخير البيع أمرين: أَوَّلًا، يَبْدُو بَأْنَك تُعطي قبل أن تأخذ بوقتٍ طويلاً، مما يكسر مقاومة البيع. ثانِياً، تجعلك تظهر بمظهر المُعلِّم والخبير في مجالك. فَكُر في الأمر. مَنْ تُفَضِّل الشراء: من مندوب مبيعات ضاغط يُسْيِل لعابه على العمولة الاتية إليه أم من خبير مُعلِّم يُسْعِي إلى مصلحتك من قلبه، ويريد مُساعدتك لحل مشكلتك؟

عليك بالتوقف عن البيع، والبدء بالتعليم، وتقديم النُّصْح والاستشارات إلى الزبائن المُحتملين حول فوائد المُتَّجَ، والخدمات التي تُقدِّمها مقارنة بالمنافسين في فئتك.

عليك قراءة الجملة السابقة مرَّةً أخرى، فقد تُساوي لك ثروة لا حَقَّاً.

فلنواجهِ الأمر. لا أحد يُريد أن يظهر بمظهر الصورة النمطية لمندوب المبيعات الضاغط، غير الجدير بالثقة. في كل الأحوال، إذا فكرت في نفسك بوصفك طيباً يشّخصُ، ويكتب الحلَّ لمشكلات الناس، فأنا واثقٌ بأنك ستكون مطمئناً أكثر لأنْ تبيع تحت أوضاع كهذه- بوصفك مرشدًا موثوقاً ومتعلماً وصاحبَ معرفة ومؤهلاً وواثقاً وقداراً.

وهذه هي تماماً الطريقة التي تريد أن يدركَك بها زبائنك المحتملون بأعينهم وعقولهم- بوصفك شخصاً يعلمُهم ويحلُّ مشكلاتهم.

هذا هو الوقت المناسب لأشاركك تعريفني للريادي: "هو شخص يحلُّ مشكلات الناس ويحقق الربح".

الخلاصة إذاً: لا تجعلُهم يُفگرون للحظة في أنك في المبيعات. والطريقة الأفضل للقيام بكلّ هذا هو البيع الاستشاري والإرشادي باستخدام نظام للتنمية (المزيد عن هذا بعد قليل). يجب أن تنظر إلى نفسك على أنك عامل للتغيير، وصانع للقيمة الرائعة والفائدة والمزايا في حياة زبائنك وزبائنك المحتملين.

كُن الخبرير في فئتك في صناعتك. بكلّ صراحة، يحاول الجميع أن يصبحوا خباء، ولكنَّ تسويقهم سيئٌ. يحاول المقهى صنْع أفضل قهوة، لكنَّ تسويقه سيئ في الواقع.

البيع الاستشاري والإرشادي هو الأكثر كفاءة، والأكثر أثراً، وتأثيراً وأقوى استراتيجية تسويقية يمكن أن يستخدمها صاحب الأعمال.

فميزان القوَّة بين يديك الآن إذا اخترت تقديم الاستشارات والإرشاد، وتعليم زبائنك أو عملائك حول الفوائد التي سيحققها مرتجوك لهم؛ فهذه هي الطريقة الوحيدة لاسترجاع القوَّة من المشتري في هذا العالم الصاحب الذي نعيش فيه اليوم. لذلك، توقف عن البيع، وأبدأ بالتعليم والإرشاد. سيُقدّر زبائنك ذلك، وكذلك مدير البنك حيث حسابك المصرفي.

تصنيع الثقة

اسأل معظم الناس، وسيقولون لك إنَّهم يكرهون التعامل مع الشركات الكبرى الغبية. فخدمتهم السيئة، وموظفوهم غير المبالين، وإدارتهم المنفصلة عن الواقع- كلُّها سمات الشركات الكبرى. لكن، لسبِّ ما، ما زال نتعامل معهم حتى لو عرفنا أنَّه قد يكونُ هناك خيارٌ أفضل.

من أهمِّ الأسباب وراء هذا هو الاطمئنان- مع أنَّ التجربة قد لا تكون رائعة، فهي لن تكونَ كارثية. وكما يقول المثل: "الشيطان الذي تعرفه خيرٌ من الشيطان الذي لا تعرفه". بعض الشركات ومندوبي المبيعات الذين هدفهم الربح فقط جعلوا الكثير من الناس يخسرون الثقة بالأعمال الصغيرة. ويعرفُ الناس أنَّ الشركات الكبرى قد لا تقدم أفضل خدمة، لكنَّهم يعرفون أنَّ هذه الشركات لن تخدعهم.

إذا كنت تُدير مشروعًا صغيرًا، فذلك يضعك في وضع سيءٍ فورًا؛ فقد لا يستنجد زبونٌ يقوم بالبحث المعمق عنك لأنك جدير بالثقة، وأنك تقدم خدمة رائعة، لكنَّ الغالية العظمى من الزبائن لن يتذمّروا هذا العناء. وسيأخذون نظرة سريعة بداعِ الفضول، وسيحكمون عليك حكمًا سطحيًا.

لذا من الضروري جدًا أن تعرّض أعمالك بطريقة تنقل الثقة والأمان. والاستخدام الاستراتيجي للเทคโนโลยيا هو أحد الأساليب لتعديل قواعد اللعبة لمصلحتك. قبل وقتٍ ليس بعيدًا، كان الحصول على تكنولوجيا الأعمال من نوعًا على الأعمال الصغيرة بسبب ارتفاع التكلفة. وكان هذا مجالًا مقصورةً بالشركات الكبرى. الإنترنط، والبرمجيات بوصفها خدمة (Software as a Service) والحوسبة السحابية (Cloud Computing) قد عدّلت من ميلان الملعب وجعلته مستويًا من جديد.

هناك كاريكاتير مشهور نُشر في ذا نيويوركر (The New Yorker) والذي يُصوّر كلبًا يجلس وراء شاشة حاسوب ويقول: “على الإنترنط، لا أحد يعرف بأنك كلب”. ويُبيّن هذا كيف للتكنولوجيا أن تساعد الشابَ الصغير أن يجد رجلاً، مما يساوي ميلان الملعب، ويُساعد على مُحاربة انحياز الثقة ضدَّ الأعمال الصغيرة.

تاليًا بعض الأساليب غير المكلفة التي في وسعك أن تستخدم بها التكنولوجيا لمساعدتك على تقديم مشروع أعمالك بطريقة أكبر وأكثر احترافية. علاوةً على مساعدتك في مُحاربة انحياز الثقة ضدَّ الأعمال الصغيرة، سيساعدك الكثير من هذه الأدوات على إدارة مشروعك وتوسيعه بطريقة أكثر كفاءةً.

الموقع الإلكتروني: قد يكون موقعك الإلكتروني هو من أحد أول الأماكن التي يبحث فيها زبائنك المحتملون عنك. احذّر من هذه الإشارات، والتي تصرخُ في وجه زبائنك المحتملين بأنك صغير أو غير جدير بالثقة:

- لا يوجد رقم هاتف. يجب أن تكون الأرقام ظاهرة في أعلى الصفحة.
- عنوان بريدي أو عدم وجود عنوان مكتوب بدلاً عنوان مكانك الواضح والصريح. حتى وإن كنت تعمل من المنزل، يمكنك استخدام خدمة المكتب الافتراضي مقابلة زبائنك وعرض عنوان واضح على موقعك.
- لا يوجد سياسة خصوصية و/أو تعليمات الاستخدام. يوجد الكثير من النماذج الجاهزة لهذا.
- التصميم سيء أو الذي يبدو رخيصًا. لا تبخّل على التصميم. فحتى لو كنت قد بنيت الموقع بنفسك، هناك الكثير من النماذج الجاهزة للمواقع سهلة الاستخدام بتكلفة معقولة.

البريد الإلكتروني: يُدهشني كمُّ الأعمال الصغيرة والمتوسطة التي تُعلن باستخدام هوتيل (Hotmail) أو جيميل (Gmail) أو بريد صادر مع مزود الإنترنط بدلاً استخدام بريد إلكترونيٍ ينتهي باسم نطاقهم. أي من

هذين يبدو جديراً بالثقة: ١٤ John.smith@company.com gmail.com@Johanny؟

رقم الهاتف: يمكن أن يقول رقم الهاتف الكثير عنك؛ فاستخدام رقم اتصال هاتفيٌ مجانيٌ يمكن الاتصال به من أيٍّ مكان داخل البلد يعطي شروعاً بأنه متاح لكلّ البلد. ويساعد الناس أن يتذكّروا رقمك بواسطة أداة اتصال سريعة كالراديو أو لوحات الإعلانات الخارجية حيث يملك الزبائن المُحتملون أجزاءً من الثانية ليسجّلوا رقمك.

إدارة علاقات الزبائن: كما ناقشنا في الفصول السابقة، يُعدُّ هذا المركز العصبيٌ لتسويقك. نظام إدارة علاقات الزبائن (CRM) سيساعدك على متابعة تفاصيل الزبائن، وأهمية المتابعات وإدارتها. فهي طريقة أكثر كفاءة بكثير من استخدام الجداول فقط أو نظام أرشفة ما.

نظام التذاكر: إذا كنت تتعامل مع دعم الزبائن أو الاستفسارات، فإنَّ نظام التذاكر سيساعدك أنت وزبائنك على تتبع مسار الطلبات. ويمكن أن يقلل هذا كثيراً العبء عن كاهلك وعن كاهل موظفيك للتعامل مع تطوير الحالة والمكالمات والبريد الإلكتروني. كما أنها تُعطي الزبائن المُحتملين الأمان أنَّ طلباتهم يمكن تتبعها، وأنَّها لم تختفي في ثقبٍ أسود.

هذه بعض من الأدوات القليلة التي يمكن أن تساعدك على مُجاهدة انحياز الثقة الذي يقلل من فرص الأعمال الصغيرة. وباستخدام هذه الوسائل، يمكنك اللكم بما يفوق وزنك، وأن تُقدم نفسك على أنك منشأة احترافية، حتى وإنْ كنت قد ابتدأت للتو.

ورغم أنَّ هذه الطرق ليست بدليلاً لأنَّ يكون لديك مُنتج أو خدمة رائعة، فهي تُساعدك على إدارة الإدراك. أبقى التركيز على تسويقك، سيصبح الإدراك حقيقة في وقتٍ قصير.

الكافالات (الضمادات) الخيالية

عندما رأيت ملعة التذوق في محلٍّ لبيع المثلجات (البوظة)، أدركتُ أخيراً أننا كثيراً ما نحبُ تجنب المخاطر. فمشترو المثلجات المُحتملون يُقونون صفات انتظار طويلاً خلفهم وهم يتذوقون النكهات المختلفة للبوظة بملاءق بلاستيكية صغيرة. كلُّ هذا ليتحققوا أنَّ نكهة البوظة التي سيطلبونها ويدفعوا ثمنها لن تخيب ظنَّهم.

يمكن إلغاء تأثير المخاطرة بالتعهد بكافالة خيالية، وهذا سيُبيّن أنك ستخسر في حال لم يعمل المنتج أو الخدمة لدى الزبون المُحتمل، في حين لن يخسروا هم. ويجب أن يكون هذا شيئاً قوياً، ليس عادياً ومملاً مثل "استرجع نقودك" أو "مع ضمان الرضى". وجود شيء تخسره في حال لم ي العمل المنتج يُسهل مسار البيع، ويختلط بسهولةٍ بآجراس الإنذار في عقل زبونك المُحتمل.

فلنضرِّب مثلاً عملياً: إذا أردت الاستفادة من خدمات شركة تكنولوجيا معلومات، فما طبيعة الأمور

التي يمكن أن تُقلقك؟ هنا بعض الأشياء التي تخطر في الذهن على الفور:

- هل سيرسلون موظفًا فنيًا قليل الخبرة، حيث سيتكلّم كلامًا كثيرًا عديم الفائدة لساعات، في حين يتعلّم كيفية إنجاز العمل في وقتٍ أدفعُ أنا فيه ثمنًا باهظًا مقابل ذلك؟
- هل سيحضرُونَ عندما أحتاج بصورةٍ عاجلة للمساعدة؟
- هل ستعود المشكلة التي سيحلُّونها مجددًا؟
- هل سيربكونني بكلامهم التقنيّ عندما أطلب تفسيرًا للعمل الذي أجزوه أو العمل الذي أحتاج إليه؟

الكافلة التي تُلغي تأثير المخاطرة لمشروع أعمال كهذا قد تبدو كالتالي: “نحن نضمن لك أنَّ مستشارينا المعتمدين وذوي الخبرة لتكنولوجيا المعلومات سيصلحون المشكلة التقنية بحيث لا تعود ثانيةً. كما أنَّهم سيردُون عليك في غضون خمس عشرة دقيقة، وسيتحدثون إليك بلغة مفهومة. وإذا لم نفِ بأيٍّ من هذه الوعود، فإنَّنا نُصرُّ على إبلاغنا بذلك، لنُعيدَ إليك ضعف مبلغ فاتورة الاستشارات”. قارِنْ هذا بوعِدٍ ضعيفٍ وغامضٍ مثل “مع ضمان الرضى”.

كُنْ فعَالًا باستخدام هذا الأسلوب، يجب أن تتجنبَ الكلام الفارغ الذي يستخدمه الجميع، مثل: مع ضمان الرضى أو الخدمة أو الجودة أو الاعتمادية. يجب أن يكون ضمانك مُحدّدًا ومتصلًّا بمخاوف زبائنك أو شكوكهم بعملية البيع.

مثلاً، إذا كنتَ في مجال مكافحة الحشرات، فربائنك يريدون أن يعرفوا أنَّ:

- الحشرات لن تعود ثانيةً.
- التقني لن يتركَ البيت متسخًا.
- العائلة وحيواناتها الأليفة لن تتسمَّ من المواد الكيميائية المستخدمة.

وعليه، فكفالتك الخيالية قد تكون شيئاً مثل:

“نحن نضمن أن يخلص بيتك من النمل دون عودة، دون استخدام مواد كيميائية سامة، ثم سنتركَ البيت نظيفًا ومرتبًا كما وجدناه. وإذا لم تكنْ سعيدًا بالخدمة المقدمة، فنُصرُّ أن تبلغنا بذلك، وسنُعيدُ إليك ضعفَ ما دفعتَ”.

هل هذا النوع من الكفالات خاطئ؟ كلاً، إلَّا إذا كنتَ دائمًا تقوم بعملك على نحو سيءٍ. أما إذا كنت

ملتزمًا أن تقدم الخدمة المتميزة لزبائنك، وعملت على تدريب موظفيك على ذلك، فالمخاطرة لا تُذكر تقريرًا. والأهم من هذا أيضًا أن خاطرة زبائنك المحتملين هي صفر أيضًا، مما يجعل إغلاق صفقة المبيعات أسهل بكثير. دون شك، قد يتطلب القانون منك تقديم ضمانات على جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها في حال فشلت في تقديم ما تَعِدُ به. وفي حال وجود هذا المتطلب القانوني، فلماذا لا ترفع الرهان وتجعله ميزة تُروجُها في تسويقك؟

وهناك شيء آخر يتعلّق بالكافالات. ما دمت تراعي الأخلاق في مشروعك، فإن لديك على الأغلب كفالة. لكنك لا تستخدمها لمصلحتك في التسويق. فلما لا تتكلّم بالفعل عن شيء تقدمه؟ معظم الناس صادقون ولن يستغلُوا الكفالات، لا سيما إذا تلقّوا الخدمات التي وعدوا بها. وحتى بعد أن نضع في الحسبان الناس القلائل الذين يستغلُونها، ستكون أنت في المقدمة؛ لأن كفالة قوية ستجذب زبائن أكثر من كفالة ضعيفة وغامضة.

سينظر ريادي ذكي إلى مشروع أعماله بعين زبون محتمل خائف ومشكك، سيعمل على إلغاء كل المخاطر التي يراها ليكون مسار البيع أكثر سلاسة. ويتّجُّ هذا أيضًا زبائن أكثر التصاقًا بك، ولن يذهبوا إلى منافسيك الذين سيبدون أكثر خطراً للتعامل معهم مقارنة بالتعامل معك.

فكفالة قوية مبنية على النتائج ستقودك أيضًا إلى تقديم تجربة رائعة لزبائنك. وهذا وحده سبب كافٍ لتكون لديك كفالة قوية. لدى زبائنك مخاوفهم الخاصة، وعندما تستطيع أن تُسمّي هذه المخاوف وتتكلّلها في تسويقك، فأنت تُعطي نفسك ميزة كبيرة جدًا تسبق بها منافسيك.

استراتيجية التسعير

وَضْعُ سعر لِمُتَجَاتِك وخدماتك من أصعب القرارات التي ستقوم بها في عملك؛ فهو سيُمسِّ كل جزء من أعمالك، سواء من الناحية المالية، أم من جهة الكيفية التي سُيُنْظَرُ إليك بها في السوق. ومع هذا، فقلّما يهتمُ أصحاب الأعمال بسيكلولوجية السعر وإمكاناته التسويقية.

سعر مُتَجَك هو مؤشر حرج لِتَمَوْضِعِك. هل تعتقد أنَّهم عندما يحدّدون سعر سيارة رولز رايس أو فياري يجمعون تكلفة المواد ويفسِّرون إليها هامش ربح مقبولاً؟ لا يمكن. السعر مركري لِتَمَوْضِع مُتَجَك.

كما ناقشنا سابقًا في هذا الفصل، إذا توَضَعْتَ بوصفك معلمًا ومرشدًا موثوقًا، يصبح السعر مرئًا أكثر. أمل أنك لن تحتاج يومًا إلى جراحة في القلب. لكن إذا حدث هذا، فهل ستلتجأ إلى الجراح الأرخص؟ أشك في ذلك.

في كثير من الأحيان، يضع أصحاب الأعمال الأسعars بناءً على ما يتقااضاه مُنافسوك. ومن الممارسات

الشائعة لهذا أن تضع سعرًا أقل بقليل من سعر الشركة صاحبة الصداره في السوق في مجالك. وطريقة شائعة أخرى لتحديد السعر هوأخذ سعر التكلفة، وإضافة ما تشعر بأنه هامش مقبول.

كل هذه الأساليب مقبولة في البداية. لكن، إذا لم تفخر في التسويق أو في التأثير السيكولوجي للسعر، لا بد أنك ترك على الطاولة مقادير ضخمة من المال.

عدد من الخيارات

بغض النظر عن القطاع، تقدم الكثير من المنتجات والخدمات نكهات أو تشكيلات عددة من العرض الأساسي. هنري فورد (Henry Ford) قدم عرضه المشهور لزبائنه للموديل T (Model T): “بأي لون يرغب فيه بشدة ما دام هذا اللون هو الأسود.”

في حين أن هذا يبدو رجعياً في عصر نتوء فيه خيارات لا محدودة تعبّر عن الفردية بتخصيص يتزايد دائمًا، فالصناعي الشهير يثير قضية مهمة لكل الرياديّين: كم خياراً يجب أن نقدم؟

قد تجعلك الحكمة القديمة تعتقد أن المزيد من الخيارات تعني المزيد من المبيعات. لكن هذا قد أثبت خطأه مرّة بعد مرّة.

هناك دراسة مشهورة لأستاذ في الأعمال بجامعة كولومبيا تبيّن جيداً هذه النقطة. في سوق للذواقة في كاليفورنيا، نصب الأستاذ آينغر (Iyengar) ومساعده الباحثة كشكًا لتذوق المربى. وكلّ بضع ساعات، كانا يُدّلان بين تشكيلة من أربع وعشرين نكهةً للمربى إلى أخرى تضم ست نكهات فقط. بالمعدل، تذوق الزبائن نكهتين بغض النظر عن حجم التشكيلة.

وهنا الجزء المثير، ٦٠٪ من الزبائن جذبوا إلى التشكيلة الكبيرة، في حين انجذب ٤٠٪ منهم إلى التشكيلة الصغيرة. اللافت أن ٣٠٪ من الذين جربوا العينة الصغيرة قرروا الشراء، أمّا من شاهدوا التشكيلة الكبيرة، فلم يشتري منهم سوى ٣٪.

الخلاصة؟ عرض الكثير من الخيارات قد يمنع المبيعات. والسيكولوجيا وراء هذا الاكتشاف هي أن الناس يصابون بالملع. فالخوف من اتخاذ خيار خاطئ يمنعهم من اتخاذ أي خيار. إذا نظرت إلى شركة أبل ومنتجاتها الناجحة، ستري أنهم عادة ما يعرضونها بوجود تنوعين أو ثلاثة لكل منها. ويفيد هذا كالوسط السعيد بين خيارات قليلة جدًا، وحملة زائدة على العقل نتيجة كثرة الخيارات.

وهكذا، رأيت استراتيجية تسعير تعمل جيداً: عرض نسخة “عادية” وأخرى “استثنائية” من المنتج أو الخدمة.

تُسّرّ النسخة “الاستثنائية” بـ٥٠٪ أعلى من “العادية”， لكنّها تقدّم ضعفَ القيمة أو أكثر من

النسخة "العادية".

عند استخدام استراتيجية كهذه، من المهم التتحقق بأنك تقدم فعلاً قيمة أعلى في النسخة "الاستثنائية" عما تقدمه في النسخة "العادية". تعمل هذه الاستراتيجية بصورة ممتازة في الحالات التي تكون فيها التكلفة الإضافية لتقديم النسخة "الاستثنائية" قليلة نوعاً ما؛ لأنَّ فرق السعر سيكون ربحاً صافياً في مجموع أرباحك.

إلغاء المخاطرة باتباع "عرض لمحدود"

يتجنبَ معظم الناس المخاطرة؛ فهم يخافون من أن يُقرصوا من تكاليف إضافية، سواءً كانت نتيجة استخدام حزم البيانات أم تكاليف طبية أو رسوم استشارات.

وكم ناقشنا سابقاً، إذا استطعتَ إزالة هذه المخاطرة من أمامهم، فستُعَظِّم فرصة الشراء. ومن الاستراتيجيات الممتازة لإبعاد الخطر هو عرض "لامحدود" بأساليب مختلفة من منتجك أو خدمتك بسعر ثابت.

مثلاً، قد تعرض شركة لتكنولوجيا المعلومات دعماً فنياً "لامحدوداً" مقابل رسَم شهري ثابت، أو يمكن أن يعرض مطعم إعادة تعبئة المشروبات مجاناً (عرض لمحدود)، وهكذا. فيما يخاف الكثير من أصحاب الأعمال أنَّ استغلال خيار عرض لامحدود قد يؤدي بهم إلى الإفلاس، فمن السهل علاج هذا الموضوع في الشروط والتعليقات، والتي تضع سياسة الاستخدام العادل، ومنع الاستغلال أو تقليله.

إذا كنت تبيع شيئاً ما يحتاج لأن يستهلك في غضون وقت معين، فمخاطرة الذهاب إلى خيار عرض لامحدود تقاد لا تذكرة. انظر إلى معدل قيمة التبادلات في مدة زمنية محددة، ثم اعمل بقانون المعدلات، وعندما ستتمكن من إعطاء فكرة صحيحة جدًا عما يمكن أن تكلفك إتاحة خيار عرض لامحدود.

يميل الناس إلى المبالغة في تقديركم سيستخدمون من منتج أو خدمة عند نقطة البيع - آلة تدريب عضلات المعدة الخاصة بي هي شاهد على ذلك! لذلك، عرض الخيار اللامحدود يساعد بالاستفادة من هذا بالإضافة لإبعاد أي مخاطرة مُدركة نتيجة إرتفاع التسعير.

المادة ذات السعر فائق الارتفاع

في كل سوق، هناك نسبة صغيرة من الناس الذين يُريدون شراء البديل "الأفضل" من المنتج في فئته.

والمؤشر الذي عادة ما يستخدمه الزبائن لعرفة "الأفضل" هو السعر. سيدفع بعض المستهلكين عشرة أو

٢٠ أو ١٠٠ ضعف السعر لمنتج مشابه. من الأمثلة على ذلك فيراري أو الطائرات الخاصة. رغم أنك قد لا تبيع هذه المنتجات مرتفعة السعر كل يوم من أيام الأسبوع، فإذا لم تجعلها متوفرة ضمن مجموعة منتجاتك العادي، فأنت حتى ترك المال على الطاولة.

قد تشكل هذه المواد فائقة السعر نسبة عالية جدًا من أرباحك الصافية، حتى وإن بعت عدد وحدات قليلاً منها. كما سيساعدونك على جذب المزيد من الزبائن الآثرياء الذين يشترون على أساس المكانة والخدمة والراحة، وليس على أساس السعر.

أخيراً، فائدة أخرى مهمة للمواد ذات السعر فائق الارتفاع أنها تجعل البديل الأخرى من منتجاتك تبدو ذات سعر مناسب بالمقارنة. وهناك قاعدة عامة يمكن استخدامها في هذا السياق: ١٠٪ من قاعدة زبائنك سيدفعون أكثر بعشر مرات، و١٪ من زبائنك سيدفعون أكثر بمئة ضعف. لذلك، تحقق من أنك لا ترك أي مال على الطاولة بعد إدراج هذه المواد ذات السعر المرتفع ضمن منتجاتك.

قاوم الرغبة في التخفيض

إذا كانت السوق التي تعمل فيها على المنافسة، فهناك رغبة ملحة لتخفيض أسعارك. يجب استخدام هذه الاستراتيجية بحذر شديد، بسبب الضغط الذي تشكله على تسويقك وأرباحك، والأهم من هذا وذاك، أنها تضغط أيضاً على توضيعك في السوق.

ما لم تكن لديك استراتيجية واضحة جدًا بشأن منتجات تبيعها بخسارة لاجتذاب الزبائن (Loss Leader) Strategy، حاول تجنب التخفيضات منها كانت التكاليف. بهذه الاستراتيجية تحاول إثارة الحماسة بقاعدة زبائنك بواسطة السعر، ثم تحاول رفع المبيعات، أو توليد تقاطع بيع مع منتجات أو خدمات ذات هامش ربح أعلى.

وال الخيار الأفضل من التخفيضات هو زيادة القيمة في عرضك. تجميع العروض الإضافية، أو زيادة القيمة، أو إضافة خدمات إضافية قد تكون ذات قيمة حقيقة لزبائنك، ولكن تكلفتها منخفضة جدًا للقيام بها.

بغض النظر عن الاستراتيجية التي تطبقها، من المهم أن تستمر في الاختبار والقياس؛ فالزبائن ملائكون بالعاطفة ولا تحرّكهم فقط الحوافز العقلانية.

اجعل تحديد السعر هو الجزء المركزي من استراتيجية تسويقك.

ادعهم إلى التجريب قبل الشراء

قبل زمِن قريب، توقفت عند وكيل سيارات بي. أم. دبليو (BMW) لفحص السيارة بعد أن ظهرت رسائل وجود مشكلة على نظام الحاسوب في سياري. بعد دقائق قليلة ظهر مسؤول الخدمة. لقد أجرى الشباب في

مركز الصيانة بعض التعديلات الطفيفة، فأتى المسؤول وقال لي: ”إِنَّهَا جاهزة الآن“، وأكمل شرح ماهيَّة المشكلة باستخدام بعض المصطلحات التقنية الخاصة بالمركبات. هزَّتْ رأسِي مُتظاهِرًا بفهم ما كان يقوله فقط كي أشعر بذكورني.

ثمَّ سألني: ”هل تودُّ حجز موعد للسيارة لإجراء الصيانة الدورية؟ فحاソوب السيارة أشار إلى اقتراب الوقت.“. حركة رفُع بَيع لطيفة. قلت: ”بالتأكيد فلنحجز موعدًا متَّصفَ الشهير المُقبل.“. عندها نصَّحتني أَنْي إذا حجزتْ موعدًا بعيدًا كهذا، فذلك يؤهّلني للحصول على سيارة استعارة لذلك اليوم. أُعجبني ذلك. بهذه الطريقة، لن أحتاج إلى أحد يوصلني أو يأخذني. فطلبتُ استعارة سيارة هي الفتة الأعلى من سيَّاري. كان يجب أن يجعلَ هذا الطلب أجراسِه الخاصة بالبيع تدقُّ؛ فهناك زبونٌ سابق ولديه سيَّارة عمرها ٣ سنوات انتهت كفالتها للتو، ويريد استعارة السيارة الأعلى والأعلى فتةً وتجربتها يومًا كاملاً. فإذا كانت هناك فرصة ذهبيَّة للبيع تأتي في حضنِ أحدِهم من حيث لا يدري، فهي هذه دون شك. بدَّل إدراكَ هذا واقتناص الفرصة، اعتذَّر وقال إنَّه يمكن أن يُعرِّفني سيَّارةً أقلَّ من فتة سيَّاري بدرجاتٍ عدَّة. ثمَّ استطرَدَ في الدقائق التي تليها مُحاوَلًا شرحَ ميَّزات هذه السيارة الأرخص.

شعرتُ بـأَنِّي أريد أن أطْرُقَ على جيئه وأصرُّخ: ”مرحباً! أهناك أحد في المنزل؟“ أو ربَّما، كان يجب أن أَتَحَوَّلَ إلى شخصيَّة جوليا روبرتس (Julia Roberts) من فيلم ”امرأة جميلة“ (Pretty Woman) وأقول: ”خطأ كبير. هائل. يجب أن أذهب إلى التسوق الآن.“. ثمَّ انطلقتُ. بدَّل ذلك، شكرتُه على وقته وقلت: ”أراك الشهر المُقبل.“. لم أستطع تصديق ما حدث.

لم يَرِ ذلك الموظَّف حقًّا تلك الفرصة؟ لا أعتقد ذلك. على الأغلب هي حالة من عقلية ”ليس هذا عملي“. هو على الأغلب فَكَرَ في أمرٍ مثل: ”أنا في قسم الخدمات. إذا أراد تجربة قيادة سيَّارة جديدة، فعليه الذهاب قسم المبيعات“. هذا خطأ يرتكبه معظم الأعمال. فهم يفصِّلون موظَّفيهم ضمن ”أقسام“ . وعليه، يعتقد الناس خارج قسم المبيعات أنَّ أيَّ شيء مرتبطًّا بالمبيعات لا يمتُّ لهم بصلة. وهذا خطأ كبير، هائل! بوصفك صاحب مشروع، يجب أن تُوضَّحَ تمامًا لجميع الموظَّفين أنَّ المبيعات هي الدم الذي يجري في عروق المشروع، وبأنَّ الجميع يعملون في المبيعات.

فحتَّى الموظَّفون في مرحلة ما، سيكون لديهم تأثيرٌ إيجابيٌّ أو سلبيٌّ في فرص المبيعات. فيجب إعلامهم أنه مهما كان دورهم الأساسيُّ في العمل، فالتجاوب مع فرص البيع هو جزء من وظيفتهم. من أفضل الطرق لتعزيز هذه الفكرة هو وجود نظام تحفيز بحيث تُكافأ المبيعات بجوائز بغضَّ النظر عن المنصب الذي يشغله الشخص. ومن الممكن اكتشافُ موهابَتَ خفيَّةَ في البيع.

أَسْهَلُ بَيْعٍ يُمْكِنُ الْقِيَامُ بِهِ هُوَ لِزْبُونٌ قَدِيمٌ وَرَاضٍ. عَلَمٌ مُوْظَفِيَّكَ الدَّلَائِلَ الَّتِي يَجِبُ أَنْ يَبْحَثُوا عَنْهَا، دُونَ أَنْ يَكُونُوا ضَاغِطِينَ أَوْ لَحْوِينَ بِالْتَّأْكِيدِ.

رَبَّمَا قَدْ لَا أَكُونُ جَاهِزًا لِشَرَاءِ سَيَّارَةٍ فِي ذَلِكَ الزَّمَانِ وَالْمَكَانِ، لَكِنْ أَلَا يُقْرِبُنِي قَضَاءُ يَوْمٍ كَامِلٍ فِي سَيَّارَةٍ كَنْتُ قَدْ وَضَعْتُ عَيْنِي عَلَيْهَا مِنْ عَمَلِيَّةِ الشَّرَاءِ؟ دُونَ أَدْنَى شَكٍّ! هَلْ سَتَجْعَلُ عَصَارَةُ الشَّرَاءِ تَجْرِي فِي عَرَوْقِي؟ بِالْتَّأْكِيدِ!

وَيَجْلِبُنَا هَذَا إِلَى الْحَدِيثِ بِشَأنِ تَقْنِيَّةٍ أُخْرَى فِي وُسْعِكَ، بَلْ عَلَيْكَ، أَنْ تُضَيِّفَهَا إِلَى تَسْلِسُلِ مُتَابِعَةِ الْعَمَلَاءِ- جَرِّبْ قَبْلَ الشَّرَاءِ، وَتُعْرَفُ أَيْضًا بِالْتَّجْرِبَةِ الْمَجَانِيَّةِ أَوْ "إِغْلَاقِ بَيْعِ الْجَرْوِ الْصَّغِيرِ" (The puppy dog close).

تَخْيَّلِ السِّينَارِيوِ الْآتِيَّ: أَنْتَ غَيْرُ وَاثِقٍ بِأَنَّ شَرَاءَ جَرْوِ جَدِيدٍ هُوَ فَكْرَةٌ جَيِّدةٌ، أَوْ أَنَّكَ لَسْتَ وَاثِقًا بِأَنَّ هَذِهِ الْفَصِيلَةَ هِيَ الْمُنَاسِبَةُ لَكَ. فَيَقُومُ مَنْدُوبُ الْمَبَيعَاتِ فِي مَحَلِّ الْحَيْوَانَاتِ الْأَلْفَيَّةِ بِالْتَّأْكِيدِ بِالضَّمَانِ أَنَّكَ تَسْتَطِعُ أَخْذَ الْجَرْوِ إِلَى الْمَنْزِلِ، وَإِذَا لَمْ يُعْجِبُكَ، تَسْتَطِعُ إِرْجَاعِهِ دُونَ أَيِّ سُؤَالٍ. هَلْ يَبْدُو ذَلِكَ مُنْطَقِيًّا؟ عَلَيْهِ تَأْخُذُ الْجَرْوِ إِلَى الْمَنْزِلِ مَعَكَ، وَتَلْعَبُ أَنْتَ وَالْأَوْلَادُ لَعْبَ الرَّمِيِّ وَالْإِمْسَاكِ حَوْلَ الْمَنْزِلِ مَعَ الْجَرْوِ. يَلْحُسُ الْجَرْوُ أَنْفَكَ فِي الصَّبَاحِ، وَيَقْفِي بِإِنْتَظَارِكَ بِإِخْلَاصٍ عَنْدَ الْبَابِ فِي نَهَايَةِ الْيَوْمِ. الْوَضْعُ الْطَّبِيعِيُّ هُوَ أَنْ تَقْعُ فِي حَبِّ هَذَا الْعَضْوِ الْجَدِيدِ فِي الْعَائِلَةِ. وَمَنْ ثَمَّ تَكُونُ عَمَلِيَّةُ الْبَيْعِ قَدْ تَمَّتْ - لَيْسَ مِنَ الْبَائِعِ، بَلْ مِنَ الْجَرْوِ.

وَهَذَا أَمْرٌ غَايِيٌّ فِي السَّهْوَةِ.



حاوَلْ إِرْجَاعَ هَذَا الصَّغِيرِ. أَتَحَدَّاكَ أَنْ تَفْعَلَ!

إِنَّمَا إِحْدَى أَقْوَى الْطُّرُقِ لِكَسْبِ الْمُرِيدِ مِن الصِّفَقَاتِ، وَهِيَ مُبْنَيَّةٌ عَلَى سُحْرٍ ”جَرْبٌ قَبْلَ أَنْ تَشْتَرِي“ . قَدْ يَعْزِّزُ اسْتِخْدَامُ هَذِهِ التَّقْنِيَّةِ مِنْ مَيْعَاتِكَ . أَوْلَـاً، فَهِيَ تَكْسِرُ مَقَاوِمَةَ الْبَيْعِ، وَتَجْعَلُ الْزَّبَانَ الْمُحْتَمَلَ يَشْعُرُ بِأَنَّهُ غَيْرَ مُجْبَرٍ عَلَى شَيْءٍ لَا يُمْكِنُ التَّرَاجُعَ عَنْهُ .

ثَانِيًّا، هِيَ تَضَعُ الْعَبَءَ عَلَى الْمُشْتَرِي لِإِلْغَاءِ عَمَلَيَّةِ الْبَيْعِ، وَمِنْ ثُمَّ تَجْعَلُ التَّعْطِيلَ فِي صَفْكِهِ . وَأَخِيرًا، يَصْعُبُ عَلَى زَبَانِ حَقِيقَيِّ أَنْ يُعِيدَ الْمُتَجَاجَاتِ الَّتِي اشْتَرَاهَا وَهِيَ تُلْبِيُّ حَاجَاتَهُ . نَفْذُ عَقْلَيَّةً ”الْجَمِيعِ فِي الْمَيْعَاتِ“ فِي مَشْرُوْعِكَ، وَاسْبَكُهَا بِعَرْضِ ”الْتَّجْرِيبِ قَبْلَ الشَّرَاءِ“ وَسْتَرِي تَحْسُنًا جَذْرِيًّا فِي مُعَدَّلَاتِ التَّحْوُلِ .

أَغْلُقْ قَسْمَ مَنْعِ الْمَيْعَاتِ

لَا تَنْوَقُّ عَنْ إِدْهَاشِيِّ فِكْرَةِ مَقْدَارِ الْأَعْمَالِ -صَغِيرَةٌ وَكَبِيرَةٌ- الَّتِي تَجْعَلُ الشَّرَاءَ مِنْهَا صَعِيبًا جَدًّا . كَائِنًا لِدِيْهِمْ قَسْمًا لَمْعَ الْمَيْعَاتِ يَتَمَثَّلُ عَمَلَهُ بِجَعْلِ عَمَلَيَّةِ الْبَيْعِ تَجْرِيَّةً مُزَعْجَةً . تَخَلَّصُ مِنَ الْبِيْرُوْقَرَاطِيَّةِ وَالْاسْتِمَارَاتِ الْطَّوِيلَةِ، وَالْقَوَاعِدِ الْجَامِدَةِ الَّتِي تَجْدُهَا عَادَةً فِي الْقَطَاعِ الْعَامِ . فَعَمَلَكَ يَقْتَضِي تَسْهِيلِ عَمَلَيَّةِ الْبَيْعِ لِلْزَّبَانِ .

الْعَلَامَاتُ الَّتِي تَقُولُ ”نَقْبَلُ الْنَّقْدِ فَقْطًا“ أَوْ ”الْحَدُّ الْأَدْنِي لِلْشَّرَاءِ بِالْبَطَاقَةِ الْإِتَّهَانِيَّةِ“ هُوَ ١٠ دُولَارَاتٍ“ أَوْ ”لَا نَقْبَلُ الْبَطَاقَةِ الْإِتَّهَانِيَّةِ (...“ هِيَ أَمْثَلُ لَعْنَةِ الْأَعْمَالِ . قَدْ يُوْفِرُ أَصْحَابُ هَذِهِ الْأَعْمَالِ رِسَومَ الدَّفْعِ بِالْبَطَاقَةِ، وَلَكِنَّهُمْ يَخْسِرُونَ بِالْتَّأْكِيدِ أَكْثَرَ بِكِثِيرِ نَتْيَاهَةِ الْبَيْعِ الْمُضَائِعِ، وَضَيَاعِ الزَّبَانِ، وَضَيَاعِ النَّيَّةِ الْحَسَنَةِ؛ فَهُمْ كَمَنْ يَضْعُ الدُّولَارَاتِ تَحْتَ قَدَمَيْهِ فِي مَحاوِلَةٍ مِنْهُ لِالتَّقَاطِ الْبَنَسَاتِ فِي الْأَعْلَى .

تَحْتَاجُ أَيْضًا لَأَنْ تَتِيَّحَ لِزَبَانِكَ طَرِيقَتَهُمُ الْمُفَضَّلَةِ لِلْدَّفْعِ، لَا طَرِيقَتَكَ . كَذَلِكَ، يَجِبُ أَلَّا تُعَاقِبَهُمْ عَلَى اخْتِيَارِهِمْ طَرِيقَتَهُمُ الْمُفَضَّلَةِ بِزِيَادَةِ السَّعْرِ أَوْ إِضَافَةِ رِسَومٍ . بَلْ عَلَى الْعَكْسِ، حَلَّ رِسَومُ الْبَطَاقَةِ الْإِتَّهَانِيَّةِ أَوْ امْتَصَّهَا ضِمْنَ السَّعْرِ الْعَامِ . أَمَّا إِذَا كَانَ هَامِشُ الْرِّبَحِ ضَئِيلًا حَتَّى أَنَّكَ لَا تَقْدِرُ أَنْ تَتَحْمِلَ كُلْفَةَ ذَلِكَ، فَإِنَّ عِنْدَهَا سَيْكُونُ لِدِيكَ الْكَثِيرُ مِنَ الْمُشَكَّلَاتِ لِحَلِّهَا، وَلَيْسَ فَقْطُ رِسَومُ الْبَطَاقَةِ .

كَمَا ذَكَرْنَا فِي الْفَصْلِ الثَّانِي، عَرَضُ خُطْبَةِ الْلَّدْفُعِ أَوِ التَّقْسِيْطِ لِلْمَوَادِ ذَاتِ السَّعْرِ الْمُرْتَفَعِ هُوَ اسْتِرَاتِيْجِيَّةُ أَخْرَى لِزِيَادَةِ مَعَدَّلِ التَّحْوِيلِ . وَهَذَا قَدْ يَكُونُ الْحَدَّ الْفَاصلَ مَا بَيْنَ الْبَيْعِ وَعَدْمِهِ . أَوْلَـاً، يَفْكَرُ النَّاسُ بِدُخُولِهِمْ وَمَصْرُوفَهُمْ عَلَى أَسَاسٍ شَهْرِيٍّ . ثَانِيًّا، يَرْتَبِطُ النَّاسُ بِصُورَةِ أَقْلَى بِالْمَالِ الْمُسْتَقْبَلِيِّ مِنَ الْمَالِ الْحَالِيِّ؛ فَالْمَالُ الْحَالِيُّ رِبَّا يَكُونُ قَدْ صُرِفَ بِالْفَعْلِ . وَإِذَا اسْتَطَعْتَ تَقْدِيمِ عَرْضَكَ ”بِلْقَمٍ“ شَهْرِيَّةً يُمْكِنُ بِلَعْنَاهَا بِسَهْلَةٍ، أَوْ بِالْتَّزَامِ مُسْتَقْبَلِيِّ، فَهَذَا سَيْزِيدُ التَّحْوِيلِ كَثِيرًا .

ابْحَثْ عَنِ الْأَمْوَارِ الْأُخْرَى الَّتِي قَدْ تَكُونُ عَقَبَاتِ أَمَامِ تَحْوِيلِ الْمَيْعَاتِ . هَلْ تَطْلُبُ مِنَ الْزَّبَانِ الْمُحْتَمَلِينَ

أو زبائنك تعبئه نهادج عديمة الفائد، أو الانصياع لعمليات غير ضروريّة في الواقع؟ كيف تستطيع التخلّص من هذه العقبات أو جعلها سهلةً على الأقلّ؟

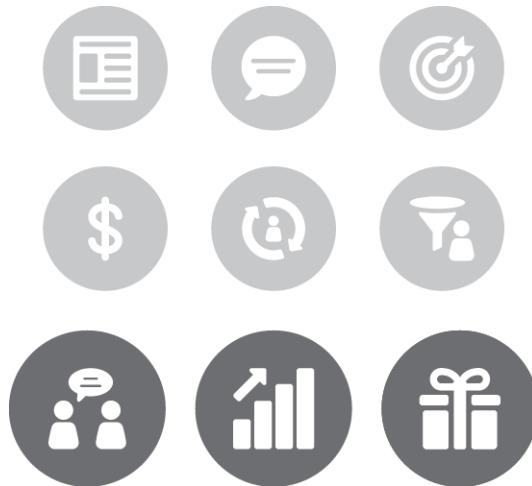
تطبيق الفصل السادس:

ما نظامك لتحويل الزبائن؟

املاً المربيّ #٦ من لوحة خطّتك للتسويق في صفحة واحدة.

الجزء الثالث

مرحلة "ما بعد"



10) للحصول على دراسة مكثفة لاستراتيجيات البيع الحديث، أنسح بشدة بقراءة "سِين سِيلينج" (*Spin Selling*) لمؤلفه نيل راكهام (Neil Rackham).

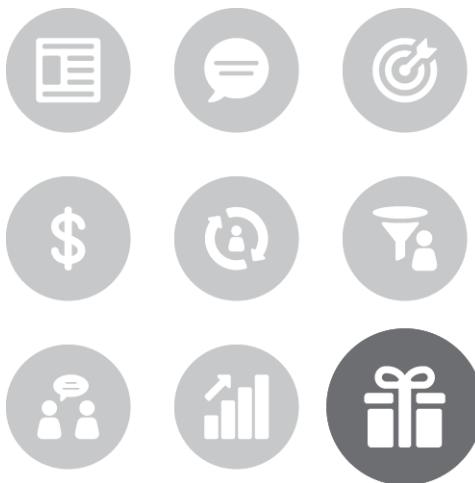
ملخص الجزء الثالث: مرحلة "ما بعد"

في مرحلة "ما بعد"، أنت تتعامل مع الزبائن (Customers). والزبائن هم الأشخاص الذين يجرون ما تفعله وما تقدمه بما يكفي لجعلهم يدفعون لك المال على الأقل مرتًّا. في هذه المرحلة، ستعمل على تحويل زبائنك إلى معجبين مهوسين بتقديم تجربة ذات مستوى عالٍ. ثم ستتجدد طرقًا جديدة لإقامة المزيد من الصفقات معهم لزيادة قيمتهم الدائمة. وأخيرًا، ستولد بيئًّا بحيث تأتيك التوصيات باستمرار.

هدف هذه المرحلة النهائية هو حمل زبائنك على الثقة بك، وشراء المزيد منك. تتبع هذه المرحلة ضمن "دورة حميدة" حيث تعمق علاقتك بالزبائن، وتعقد المزيد من الصفقات معهم، وتحصل على المزيد من التوصيات.

٤

تقديم تجربة عالمية



ملخص الفصل السابع

بتقديم تجربة ذات مستوى عاليٍّ، أنت تُحول الزبائن إلى قبيلة من المعجبين المهووسين الذين يريدون الشراء منك تكراراً. ولتقديم هذه التجربة العالمية، تحتاج إلى تطبيق الأنظمة في مشروعك، وتستخدم التكنولوجيا بطريقة ذكية.

أبرز محتويات الفصل السابع:

- لماذا يُعدُّ بناء قبيلة من المعجبين المهووسين مهمًا جدًا لنجاح عملك، وكيفية القيام به.
- الوظيفتان الأساسيةتان لعملك.
- كيف تبتكر، حتى عندما يكون ما تبيعه من منتجات أو خدمات ملأ أو عاديًّا.
- غاية التكنولوجيا في عملك، وكيف يمكنك رفع هذا في تسويقك.
- لماذا تُعدُّ الأنظمة المفتوحة لاكتشاف الكنوز الخفية في عملك.
- الأنظمة الأربع الأساسية في عملك التي تضمن افتراضياً نجاحه.
- كيف يمكن أن تزيل أهم عنق زجاجة في عملك.

تقديم تجربة عالمية^{١١}

بناء قبيلة من المعجبين المهووسين

القبيلة هي عددٌ من الناس المرتبطين ما بينهم، والمرتبطين بقائد وفكرة.^{١١} ولآلاف السنين، كان البشر ضمن قبيلة أو أخرى. وأحد الأشياء التي تفصل المشاريع المتميزة عن المشاريع العاديَّة هو أنَّهم يقودون قبيلة من المعجبين المهووسين - وليس مجرَّد زبائن. في عملك، عضو القبيلة هو نوع خاصٌ من الزبائن؛ فهو واحد يلعب دورَ المشجِّع، ويتأمِّر بصورةٍ فعَّالة لنجاحك. ويعمل أعضاء قبيلتك على تضخيم رسائلك التسويقية، ويأخذونها إلى أعلى مستوى لا يمكنك الوصول إليه بالإعلان المدفوع. وهنا بعض خصائص الأعمال المميزة جدًا والتي أصبحت تقود قبيلتها:

- هم يرَّكُون دائمًا على إدھاش زبائِنَهُم، وبذلك يحوِّلُهم إلى معجبين مهووسين.
- هم يُقيِّمون علاقَةً طويلاً الأمد، ويحافظون عليها.
- يُسَهِّلُون التعامل معهم، ويجعلونَه تعاملًا مُسلِّيًّا.
- يولّدون شعورًا بهالة العرض المسرحي حول مُتَجَاهِتهم وخدماتهم.
- لديهم أنظمة تمكنُهم من أن يقدِّموا خدمةً عالميَّةً بصورة ثابتة، ويعتمد عليها.

في هذا الفصل، سنتناول بعض الاستراتيجيات التي تحولُ الزبائن إلى معجبين مهووسين يثقون بك، ويوصون بك ويتشوّدون إلى العمل معك. هؤلاء الناس هم قبيلتك، ومن المهم جدًا وجود استراتيجيات لبناء هذا النوع من المتابعين ورعايتها.

تتوَقَّفُ معظمُ الأعمال العاديَّة عن أنشطتها التسويقية بمجرَّد تحويل الزبون المحتمل إلى زبون (بمعنى آخر، بعد أن يشتري منهم الزبون المحتمل). وهذا النوع من التفكير المحصور بالصفقات يُقيِّمُهم عالقين، ويُضيِّعُ سقفاً محكماً لنموِّ أعمالهم. في المقابل، تحصلُ الأعمال المميزة حقًا على نتائج متزايدة؛ لأنَّ كُلَّ زبون يُضيِّفُونَه هو ليس فقط ربح، بل هو ربحٌ متكررٌ ومتكررٌ، حيث يصبح هذا الشخص أشَبَه بالداعي المهووس إلى هذه الشركة.

والشيء أكثر بعد، هو أنَّ إطلاق المنتجات الجديدة يُصيِّرُ أسهل ويسهل التنبُّؤ به. فلا داعي لأنْ تسوق وتنطبع وتقنع بالدرجة نفسها إذا كانت لديك قبيلة من المعجبين المهووسين. انظر إلى أبل، وهي إحدى الشركات الرائدة في هذا النوع التسويقي^{١٢}. يستطيعون إطلاق مُتَجَهٍ جديد تمامًا أو حتَّى فئة جديدة من المنتج،

وسيكون لديهم فيلق من الزبائن **المعجبين** **مُصطفين** في طوابير على مدى **أيام**، ويرجون الشركة لتأخذ **أموالهم**. وهذا ليس حكراً فقط على الشركات الكبيرة مثل أبل.

في الواقع، هي منطقة تمتلك بها الشركات الصغيرة ميزة رائعة. فعلى عكس الشركات الكبيرة غير المرنة والغاسطة في البيروقراطية، ولديها الكثير من قنوات الاتصال، والكثير من الناس بأهداف مختلفة، لدى الشركات الصغيرة القدرة أن تكون مرنة وسريعة الاستجابة لحاجات الزبائن. والأهم من ذلك، تستطيع الأعمال الصغيرة القيام بالإدارة التفصيلية لعلاقات الزبائن. فلا يضيع الزيون بسهولة في بحر الزبائن الآخرين، وتكون العلاقة التي يمكن بناؤها شخصية أكثر، وتشبه القبيلة أكثر. إن عملك يقتضي صناعة قبيلة من **المعجبين** **المهووسين** **وتدعيمها**، وفهم أن **العملية التسويقية** تبدأ فقط عند تحويل الزبائن **المُحتملين** إلى زبائن **يدفعون**.

يُعْهُمُ ما يُرِيدُونَ، لَكُنْ أَعْطُهُمْ مَا يَحْتَاجُونَ إِلَيْهِ

في الفصل الثاني، تحدّثنا بشأن المكوّنات الأساسية لصياغة عرض جيد. وكما ناقشنا في ذلك الفصل، فالخطوة الأولى لصياغة عرض جيد هي اكتشاف ما تُريده سوقك تحديداً. الآن، أريد أن أتعقّل أكثر. في ما يتعلّق بتوصيل **مُنتَجك** أو خدمتك، نريد أن نعطي زبائنا ليس فقط ما يُريدون، بل ما يحتاجون إليه أيضاً.

وهناك عادةً فرقاً كبيراً بين ما يريده الناس وما يحتاجون إليه. فلأنّك مدرب للياقة بدنية. أنت تحسّن حياة الناس بمساعدتهم على التمتع بصحة أفضل ولياقة وتغذية صحّية. مفهوم الصحة الأفضل غامض جدّاً؛ فهو بعيد وطويل المدى لمعظم الناس. لذلك بدّل هذا، عليك التركيز على الغرور والأداء أو شيء آخر مُحدّد يريده الزيون المُحتمل. مثلاً، عضلات معدة بارزة، وجسم متناسق، وقوام رائع.

عليك أن تعطيهم ما يحتاجون إليه من تحسين لصحتهم، لكن أعدهم إياه بواسطة ما يُريدون (تحسين في المظهر والأداء)، وهذا ما عليك بيعه لهم. عليك فهم ما يُريدون وفهم حاجاتهم. فأحياناً تتدخل، وفي أحياناً أخرى تكون منفصلة تماماً.

لو امتلكت جهازاً للركض لوقتٍ طويلاً، ولم تخسر من وزنك شيئاً، فهل يؤكّد هذا أنّ جهاز الركض لا يعمل؟ هذا بالتأكيد استنتاج سخيف. فحتّى "يُعمل" جهاز الركض، على تشغيله والركض عليه بعض الوقت حتى أعرق، وعلى أن أكّرر العملية مراتٍ ومراتٍ. فشراء الجهاز هو فقط الخطوة الأولى، ووضعه ليعمل عمله المفترض هو خطوة أخرى. قد ييدو هذا بدبيهاً، لكنّ جزءاً كبيراً من المعركة التي ستحاربها فيها هو جعل الناس يفعلون ما عليهم فعله لتحقيق النتائج من **مُنتَجك** أو خدمتك.

يشعر بعض أصحاب الأعمال بأنّ المتابعة حتّى مرحلة التنفيذ ليس مسؤوليتهم، وأنّ زبائنهم هم المسؤولون عن تحقيق النتائج من **مُنتَجهم** أو **خدمتهم** التي اشتروها. لكنّ هذا قصر نظر. فنحن نعيش في

عالم متتسارع، حيث تتنافسُ الكثير من الأمور على وقت الزبائن واهتمامهم. فهدفنا أن يُحقق زبونُنا النتائج.

عندما يشتري الزبون مُتَجَّاً أو خدمة ولا يستخدمها بصورة صحيحة، فهو سيحسِّبُها على الأغلب شيئاً لا يعمل بصورة صحيحة، وهذا آخر ما نريده. في أحسن الأحوال، قد ينتهي هذا بأن يكونَ عمليَّة بيع مرَّة واحدة، وفي أسوأ الأحوال، ستُعدُّ عمليَّة البيع خدعة. وبقدر سخافة أن يُسمَّى أحدُهم عمليَّة بيع جهاز ركض خدعة لأنَّه فشل في استخدامه، قد يفعل الزبون الأمَّ نفَسَه بمنتجك أو خدمتك.

كما أنَّه لدى الزبون اليوم إمكانية دخول المنتديات الإلكترونيَّة ووسائل التواصل الاجتماعيَّ أو أنه سينشر رأيه الإيجابيَّ إذا كانت تجربته إيجابيَّة، أو رأيه السلبيَّ إذا كانت تجربته سلبيَّة. هل هذا مجحفٌ؟ ربَّما، لكنَّ ميزة المشروع الناجح هو تقديمِه حلولاً ناجحة تُساعد الزبائن في مرحلة التنفيذ حتَّى الحصول على النتائج المرجوة.

في الكثير من الحالات، سيعني هذا تلقييم الزبائن رويداً رويداً في أثناء عمليَّة الحصول على النتائج. وإنَّه، فأنت على الأغلب في مشروع ذي هامش ربح ضئيل، وقائم على بيع السلع وعقد الصفقات فقط، وقائم على التنافس على أساس السعر. وهذا مكانٌ خطيرٌ حيث إنَّ مقارنات الأسعار هي على بعد نقرة على الحاسوب.

لذلك يقتضي عملك أن تجذبَ الطرقَ لبيع ما يريده زبائنك المحتملون، لكنَّ عليك إعطاءهم أيضًا ما يحتاجون إليه، وحثُّهم على اتخاذِ فعل ما وتنبِّهُم ما يحتاجون إليه للحصول على النتائج، فذلك يتطلَّب أن تغلفَ الأمور بطريقة مُعيَّنة. قد تحتاجُ إلى تجهيزَة العملية إلى قطعٍ أصغر يمكنَ مضغها لثلاً تبدو مُضنية.

قد تملكُ أفضلَ فيتامينَ في العالم، لكنَّ عليه أن تجعلَه لذِيًّا لكي يتناوله الصغار. وذلك هو إعطاؤهم ما يريدون وما يحتاجون إليه أيضًا.

القيادة هي صفةٌ خاصَّةٌ وجذَّابة، والناس يحبُّون أن يُقادوا. وبأخذ المبادرة وتغليف جزء التنفيذ في مُتَجَّاك أو خدمتك، وتوقع العقبات التي يُمكن أن يواجهها الزبائن في الطريق، وإيجاد الحلول لها - فهذا هو جوهر القيادة. يكون لمساعدة زبائنك على طول الطريق وصولاً إلى تحقيق النتائج أثُرًّا عظيمًا لك ولهم.

وعدم فعل هذا سُبُّ النقص لك ولهم. وتذكَّر أنَّ هدفك هو تكوين قبيلة من المعجبين المهووسين، وليس فقط إنتهاء عدد من الصفقات.

اصنِّعَ هالَّةَ العرَضِ المسرحيِّ دولَ منتجاتك أو خدماتك

اشتُهِرَّ بيتر دراكر (Peter Drucker) بعبارة مفادها أنَّ الوظيفتين الأساسيَّتين لكلٍّ مشروعَ أعمالٍ هما التسويق والابتكار. وقد تستحضر كلمة الابتكار إلى الذهن شركات التكنولوجيا الجديدة في وادي السيليكون (Silicon Valley)، أو شركات التكنولوجيا الحيوَّة أو الشركات الهندسيَّة. والسؤال الذي يبرز عادةً: هل يمكن أن يكونَ مشروعٌ عاديًّا يبيعُ أشياءً عاديَّة مشروعًا مُبتكرًا؟ والجواب هو: نعم بالتأكيد.

هناك خطأ شائع بأنَّ الابتكار يجب أن ينحصر بالمنتج أو الخدمة نفسها. فإذا كنتَ تبيع المنتجات العاديَّة أو الممَّلة، فقد ييدو أنَّ لا علاقة للابتكار بطبيعة أعمَّالك أو قطاعك. قد ييدو أنَّه ليس لديك خيار إلَّا المنافسة على أساس السعر.

لكنَّ الابتكار قد يذهب إلى أبعد من المنتج الفعليِّ الذي تبيعه. فهو قد يكون بالطريقة التي تُسْعِرُ بها المنتج أو آلية تقسيطه أو تغليفه أو تقديم الدعم أو توصيله أو إدارته أو تسويقه أو الكثير من العناصر الأخرى المرتبطة بتجربة المستخدم. من المناطق التي تفشل فيها الأعمال فشلاً مروِّعاً هو توليد الشعور بهالة العرض المسرحيِّ. فربَّائك لا يُريدون فقط أن يحظوا بالخدمة، بل يبحثون عن التسلية أيضًا. أعطهم ما يريدونه بتوسيع عرضِ مسرحيٍّ حول مُنتَجك.

إذا كنتَ مشروِّعاً غير "جذاب" حيث يدور أول سؤال من زبائنك لك حول السعر، فقد تكون مُشكِّكاً في هذا الحديث بشأن الابتكار و"المسرح". فالامرُ في النهاية هو السؤال الآتي: كيف يمكن أن يكون صانع خلاطات مُبتكرًا؟ أو ربما مطعم؟ كيف يمكن أن تكون هذه الأعمال الاعتياديَّة الروتينيَّة ابتكاريَّة؟ أنا سعيد بطرح هذا السؤال.

شركة بلينديك (Blendtec) تصنع خلاطات المطبخ العاديَّة المستخدمة في المنزل. لقد أثاروا ضجةً تسويقية رهيبة بمجموعة أفلام على يوتيوب تحت اسم: "هل ستخلط؟"، وفيها يظهر عالمٌ ذو مظهر غريب يوضح عمل المنتج بخلط أجسام غريبة عدَّة من هواتف آيفون وألواح آيپاد (iPad) وكرات غولف. لقد أردتُ البكاء بعد التدمير الوحشِي لبعض مُنتجات أَپل المفضَّلة لدى. لكنَّ شركة بلينديك سعيدة جدًا بـمئات ملايين المشاهدات على قناتهم على يوتيوب. هذا النوع من الشهرة مُقارنة بالتكلفة البسيطة المُتعلقة بإنتاج مثل هكذا أفلام هو أمرٌ عقريٌّ. هل يمكنك توليد شعور عرضِ مسرحيٍّ مماثل وشهرة بتوضيح عمل مُنتَجك العاديّ باستخدامة بطرق استثنائية؟

كنتُ في الحمام في مطعم محلِّي في منطقتي عندما لاحظتُ هذا الملصق المعلَّق على الحائط:



لن نطيخ لك فقط،
بل سنأتي لأخذك من المنزل
وارجاعك أيضاً.
تفضل للأكل عندنا،
وانسَ أمر توصيل المنزل.
هذه خدمة مجانية
لكلّ من يأكل عندنا،
ويسكن حتّى مسافة ٥ كم من المطعم.
للحجز والاستفسار،

يقدّم هذا المطعم خدمة التوصيل من المنزل وإليه؛ لأنّ بعض السائقين يتناولون المشروبات الكحولية،
ويمنعهم هذا قانوناً من قيادة مركبتهم تحت تأثير الكحول. وهذا يوّلد راحة للزبائن، وفي الوقت نفسه،
يستقطّب المطعم روّاداً أكثر. والكلُّ رابح.

هذه فقط بعض الأمثلة عن الأعمال العاديّة المملة التي تبيع ممتّجاتها بطريقة ابتكاريّة. والآن حان الوقت
للك لتبتّكر. لا داعي لأن تخترع شيئاً أصيلاً، بل يمكنك فقط التقليد. استَعِرْ، أو اسرق دون خجل، الأفكار
الابتكاريّة من القطاعات أو المنتجات الأخرى.

افعَلْ أيّ شيء، لكن لا تبق مجرّد سلعةٍ مملةً، بحيث تظلّ مجبراً على المنافسة على أساس السعر.

استخدم التكنولوجيا لتقليل الاحتكاك

كنت وزوجتي نتعشّى في أحد مطاعمنا المفضّلة. الكلُّ هناك رائع، والموظّفون لبقون والجُو العامُ مريحٍ -
وهو على الشاطئ تماماً. وفي الليالي الباردة، يوقدون موقداً الحطب، مما يُضفي رونقاً خاصّاً على الأجواء. كنّا
نتردّد هناك على مدى سنة، منذ أن انتقلنا إلى المنطقة. وعندما أردتُ دفع ثمن الوجبة، نظرتُ ووجدتُ كما
توقعّت أنّ تلك اللافتة البالية لا تزال هناك. كان مكتوبًا عليها بخطّ اليد بالقرب من جهاز البطاقات
الائتمانّية: "عذرًا، فجهاز البطاقات الائتمانّية لا يعمل بالرقم السريّ". الرجاء التوقيع بدلاً من ذلك. نعتذر
عن الإزعاج".

تعجّبُ من مثل هذا الخطأ الذي ارتكبه مطعم بهذه الفخامة في هذا الأمر الأساسيّ، مع أنّه أصابَ في
أغلب الأمور الأخرى. بوصفه صاحب مشروع، إذا كان هناك جزءٌ أريده أن يكون سلساً ودون أدنى
احتكاك في تعامله مع الزبائن، فهو الجزء المتعلّق بالدفع. لم يكن فقط جهاز البطاقات الائتمانّية الذي لم

يتبعوا له على مدى سنة (على الأقل على حد علمي)، بل لم تكن لديهم النية لتطبيق تكنولوجيا حديثة خالية من الاحتكاك للدفع، كالدفع بأنظمة عدم التلامس (Contactless Payment Systems)، التي تقبل الدفع بمجرد تفريغ البطاقة الائتمانية من مكان محدد.

كلمة "مدهش" هي أقل كلمة يمكن بها وصف معدّل تطوير ابتكارات التكنولوجيا في السنوات القليلة الماضية. قبل آب/أغسطس ٢٠٠٤، كانت غوغل مجرد فكرة خاصة غير مشهورة. وقبل أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦، كانت منصة فيسبوك مجرد تجربة غير مُتاحة للعامة. في منتصف عام ٢٠٠٧، لم يكن هناك آيفون، وفي نيسان/أبريل ٢٠١٠، كان آيپاد مجرد إشاعة بين دوائر محبّي التكنولوجيا. نكاد لا نستطيع تخيل الحياة دون هذه التقنيات - حتى وإن كانت قبل سنوات قليلة خلت غير موجودة أصلًا. في حين أن سرعة الابتكارات التكنولوجية زادت بصورة استثنائية، فإن الغرض من التكنولوجيا ما زال ثابتاً على مدى آلاف السنين.

بساطة الغرض من آية تكنولوجيا جديدة في أعمالك هو إلغاء الاحتكاك. نحن نريد الطريق الأسهل والأسرع للبيع، في الوقت نفسه، نصبو إلى زيادة رضى الزبائن. كما نريد تجنب الحالات التي تقف بها التكنولوجيا عائقاً وليس ميسّراً للأعمال:



الحاسوب يقول: "لا" ...

حينما كنا زبائن (لشركاتٍ كبرى في العادة)، واجهنا جميعاً تجارب مُحْيِّة للامال في محاولة التحدث بالمنطق

إلى شخصٍ ما تعرّفه التكنولوجيا، بدل أن تسهل عمله، ويرد بنسخته الخاصة من "الحاسوب يقول: «كلاً...»؟ حيث يُقدّم إجابةً تنافي المنطق لمجرد أنه يستخدم تكنولوجيا بنظام قديم تملّى عليه ما يجب أن يقوله، حتّى وإنْ نافَ المنطق.

إذا كنتَ صاحب مشروع صغير، يجب أن تتحقّق أنَّ التكنولوجيا تُستخدم في أعمالنا بطريقة تُزيّل الاحتكاك، وليس بطرق تزيده.

تجعل التكنولوجيا حياتنا أسهل بواسطة القيام "بالأعمال الثقيلة" بدلًا منَّا، سواءً كان ذلك الحسابات المعقّدة، أم رفع حجر ثقيل إلى مكانه أم البحث في آلاف الكتب لإيجاد المرجع المعنيّ. لكنْ يبدو أحياناً أنَّنا نطبق التكنولوجيا لمجرد وجوب تطبيقها. مثلاً، عادة ما أسأل الناس عن مغزى موقعهم الإلكتروني، أو صفحاتهم على تويتر أو فيسبوك، وقلّما أتلقى إجابةً مباشرةً وشافية.

قدّيماً عندما ظهر جهاز آيپود، كان اتّباع الخطوات الآتية هو الطريقة الوحيدة لتحميل الموسيقا عليه بصورة قانونيّة:

- قدّ سيّارتك إلى متجر بيع الموسيقا في نهاية الشارع، واشتري قرصاً مدجّغاً بموسيقاك المفضّلة.
- ضع القرص المدمج في حاسوبك وانقل المحتويات إلى القرص الصلب على الحاسوب.
- وائِمْ بين الحاسوب وجهاز آيپود بحيث تُنقل كُلُّ الموسيقا من الحاسوب إليه.

رغم هذه العملية الطويلة، فقد حقّق آيپود نجاحاً باهراً. لكنْ عندما قدّمت أپل متجر آيتونز (iTunes)، زاد نجاح آيپود نجاحاً هائلاً، ومهّد الطريق أمام آيفون وأيپاد. لقد قللَت التكنولوجيا التي قدّمتها أپل كثيراً الاحتكاك ما بين الزبون والبائع. ويمكن أن يُقال الأمرُ نفسه عن أمازون وغوغل وتقنيات البيع دون لمس، وغيرها الكثير.

بتقليل الاحتكاك، تُساعدنا التكنولوجيا على إنجاز الأفعال في غضون جزء بسيط من الوقت، في حين كان يمكن أن تتطلّب تلك الأفعال ساعاتٍ أو أيامًا أو ربّما سنوات دون تلك التكنولوجيا. كيف يمكن إدّاً أن تستخدم التكنولوجيا لتقليل الاحتكاك بينك وبين زبائنك؟ ما الإجراءات التي يجب تبسيطها وجعلها أكثر انسيابيّة؟ والأهمُ من هذا، كيف يمكنك التتحقق أنَّ التكنولوجيا لا تعرّق علاقتك بزبائنك؟ ويوضح الآتي كيف أقوم بذلك.

فَكُّر في كلِّ جزء من التكنولوجيا على أنَّه موظّف. لمْ أُعِينُ هذا الموظّف؟ ما مؤشرات أدائه؟ فلنضرِب مثالَ الموقِع الإلكتروني. من الشائع أن يكون للمشروع موقع إلكتروني دون هدف محدّد، فقط بعض المفاهيم الضبابيّة والأملة بأنْ يأتي الزبائن إليه؛ لأنَّهم وَضعوا فيه نسخة إلكترونيّة من منشوراتهم الورقية.

في المقابل، يستخدم كلَّ الرياضيين الأذكياء الذي أعرفهم التكنولوجيا لهدفٍ محدَّد في عقولهم، وهو هدفٌ قابلٌ للقياس. مثلاً، قد يستخدم الموقع لبيع مُتَجَّع، أو جمْع بيانات الزبائن المحتملين ضمن قاعدة بيانات. يمكن قياس هذه الأمور، ولهذه الأمور مؤشراتٌ أداءٌ واضحةٌ مرتبطةٌ بها. وسنعرف على الفور إنْ كانت تعمل أم لا، ويمكننا فَصْل أولئك الذين لا يعملون والاستمرار بتطويرِ مَنْ يعملون.

الآن قد يكونُ هو الوقت المناسب لإعادة التفكير في الطرق المختلفة التي يمكن استخدام التكنولوجيا بها في أعمالك. هل تُخْفِض الاحتكاك؟ هل يؤدُون العمل الذي عيَّنوا لأجله؟

كُنْ صوتَ القيمة لقبيلتك

أدلِّ العظيم جيم رون (Jim Rohn) تصرِّحًا قال فيه: «لا تصرفُ أغلبَ وقتك على الأصوات غير المهمَّة. أبعِدِ الأصواتِ السطحيةَ كي يتَسَنَّى لك الوقت للاستماع للأصوات القيِّمة».

إنَّها بالفعل نصيحة حكيمَة، لكنَّ هناك جزءاً من تقديم خدمة عالميَّة لزبائنك هو أنْ تصبح صوت القيمة لهم. يجب أن يفَكِّروا فيك على أنَّك القائد في مجالك - أنَّك شخصٌ ما يبحث الناس عن رأيه. وفي وسعك أن تُحْقِّق ذلك بأنْ تصنع المحتوى. من أهمِّ الفروق بين الرياضيين الناجحين والذين يريدون أنْ يصبحوا رياضيين هو أنَّ الرياضيين الناجحين هم صانعو محتوى، أمَّا مَنْ يريدون أنْ يصبحوا رياضيين، فيستهلكون المحتوى. علاوة على ذلك، يُعَدُّ الرياضيون الناجحون صانعي محتوى غزيرِي الإنتاج.

كي تصبح صوت القيمة، عليك أن تملِّك الأفكار القيِّمة، وهي قلَّما تأتي من حيث لا تدرِّي، وتتقاطعُ معك. بالبحث عن الأصوات الأخرى للقيمة - مثل قادة الأفكار داخل قطاعك وخارجِه، والمرشدين والمدربين والأقران الناجحين - فأنت تضع الأساس لبناء أفكارك القيِّمة.

هذا النوع من تعليم الذات هو أكثر الأنواع قيمةً بين كُلّ أنواع التعليم التي أعرفها. غير أنَّ من المهمَّ ألا تجعل الكثيَّر من الأصوات تدخل لك، منها كان هذا مُغريًا. بعض الأصوات التي تتحدث من منطلق الخبرة والمعرفة المبنيَّة على التجربة هي دون شكَّ ذات قيمة أعلى من الكثيَّر من الأصوات التي تتحدث من منطلق النظرية والرأي الشخصي. ومع أنَّ النظرية والرأي الشخصي لا يُعَدُّان سيئين بحدِّ ذاتِهما، فقلَّما أجدُ أصواتاً ذات قيمة من المصادر التي لم تكن حيث أريد أن أكون.

أيَّام البيع بتكتيكات الضغط العالي تتسارع إلى نهايتها، إنْ لم تُكُن قد انتهت فعلاً. في عصرٍ حيث يتَّصلُ الجميع، ولديهم إمكانية الحصول على المعلومات بوفْرَة، فإنَّ السلعة الأكثر قيمة هي السُّمعة. إنَّ اقتصاد السمعة يحتاج لأنْ تنقل تسويقَك من الإعلام والبيع بتكتيكات الضغط العالي إلى التسويق المبنيِّ على التعليم. وكما ناقشنا سابقاً على طول هذا الكتاب، فإنَّ هدف التسويق التعليمي يتضمن جزأين.

أوّلاً، الفحوى منه أن توضع نفسك بوصفك خبيراً في عقول سوقك المستهدفة. يريد الكل أن يسمعوا من المصادر ذات السلطة. ولأنك تصنع المحتوى، فأنت توضع نفسك بوصفك مصدر سلطة وخبرراً في مجالك.

ثانياً، فهو أيضاً يدور حول بناء العلاقة - بأن تصبح المستشار الموثوق به لسوقك المستهدفة، وليس مجرد مندوب مبيعات. وبإصدار المحتوى القيمي والتعليمي بصورة متكررة لسوقك المستهدفة، أنت تضع الأساس للعلاقة. في النهاية، من تفضل الشراء: من مصدر موثوق سبق أن أعطاك الكثير من القيمة، أم من غريب يريد عمل بيع سريع؟

يتطلّب أن تصبح صوت القيمة الكثير من العمل الجاد والوقت، لكنَّ الوقت المستمر سيدفع إلى حمّلة الأسهم. في اقتصاد السمعة، لا يُمكنك تحمل أن تكون سلعة أو مشروع آخر من نوع "أنا أيضاً". ماذا عليك فعله لكي تكون صوت القيمة في سوقك؟ هل تبدأ بمدونة؟ بقائمة البريد الإلكتروني؟ بنشرة أخبار شهرية؟ أو بمقاطع فيديو يوتيوب متكرّر؟

أيٌّ من هذه الطرق قد تكون البداية لتصبح صوت القيمة في سوقك. وعند قيامك بذلك تناي نفسك عن المنافسين الذين ما زالوا عالقين في تكتيكات البيع التي لم تَعُد تُجدي نفعاً.

أخبرهم بالمشكلات التي تعانيها

كنت وزوجتي في طريق العودة إلى المنزل ذات ليلة بعد تناول العشاء، وكنت أتطلع إلى أمسية هادئة لأسترخي في عطلة نهاية الأسبوع عندما سمعت هذه الكلمات المرعية: "لنقف في طريقنا عند المتجر. أريد أن أشتري بعض الأغراض". تأفّفت وتوّقفت في الموقف أمام المتجر. وحيث إنّي أكره التسوق أكثر من أي شيء آخر، حاولت أن أتهرب بجمالي الكلاسيكيّة: "سأنتظرك في السيارة". في النهاية، هي تريد شراء بعض الأغراض، وربما استطعت توظيف الوقت بصورة مُتّجدة على هاتفني لأقذف بالمنجنيق بعض الطيور في لعبة "Angry Birds" وأنهي المرحلة التي علقتُ عندها. لكنَّ زوجتي لم تقنع بما قلت، وانتهت بي الأمر وأنا في الصفّ الأخير من الأرفف، أحمل سلة المتجر التي لم تف بالوعد المقطوع: "أريد أن أشتري بعض الأغراض". وعندما كانت زوجتي مشغولة باختيار بين شامپو جوز الهند أو الجريپفروت (وهذا درس تسوّيق بمفرده)، شيءٌ ما لفت نظري - حركة نينجا تسوّيقية منفذة بصورة بارعة. انظر الصورة التي التققطها لهذا:



هل ترى الفرق الرهيب بين عبوات جل الاستحمام على اليمين مقابل العبوة على اليسار؟ العبوتان على اليمين هي مثال لأفضل استخدام للتغليفرأيته منذ زمن بعيد. فالعبوة على اليسار مملة وآمنة، وربما لا يمكن تمييزها بين مئاتٍ غيرها على الرف.

يتطلب سكب كأس كامل من مشروب غينيس (Guinness) الكثير من الوقت. وهذا بسبب عملية تعرف "بالتنوّي" (Nucleation)، حيث تختلط جيوب من الهواء في ماء الشعير ضمن فقاعات. وحيث إنَّ هذا يُقدَّر اليوم، كان هناك الكثير من الآراء السلبية من الزبائن سابقاً حول طول المدة المطلوبة لسكب كأس من غينيس بصورة صحيحة. وفي منتصف عام ١٩٩٠، حَوَّلت غينيس كلَّ هذا بواسطة حملة تسويقية سَوَّقت الجانب السلبي على أنه ميزة إيجابية. في الأساس، بدأوا يخبرون الناس بمقدار الجهد المبذول لسكب كأس مثالية من ماء الشعير. ورَكَزوا على هذا بالقول: " تستغرق الكأس المثالية ١١٩.٥ ثانية لتسكب " و " الأشياء الجيّدة تأتي إلى أولئك الذين يتظرون".

وهُنَّا الدرس: أخبر جمهورك بكلَّ الجهد المبذول لتقديم المنتج أو الخدمة. في نص الإعلان وأيضاً من خلال الغلاف، اعطيهم التفاصيل عن مقدار العنااء لتحضير المنتج أو تقديمه. وينطبق هذا أيضاً على تقديم الخدمات. أخبرهم بمهاراتك، وكيف اكتسبتها، وكلَّ الاختبارات التي اجتذبها، وكيف درَّبت موظفيك. القصة وراء مُتَجَكَ أو خدمتك هي حتَّى جزءٌ مهمٌ في تسويقك. فلا تدع مهاراتك وجهودك تذهب سُدى. فهذا يعطي الزبائن نوعاً من الضمان بأنَّ هناك الكثير من العمل والجودة وراء المنتج. وهذا مهم جدًا إنْ كنت تبيع منتجًا أو خدمةً استثنائية.

بالنظر مَرَّةً أخرى إلى جل الاستحمام، يمكنك أن ترى أنَّ القصة وراء المنتج هنا تأخذ كُلَّ مساحة العبوة. حتَّى إنَّ اسم الشركة أو شعارها غير موجود - وهذا ذكي جدًا، واستخدام رائع للمساحة المتاحة! الحقيقة هي أنَّ لا أحد يهتمُ بالشعار، أو اسم الشركة، أو بعض الادعاءات المشكوك فيها بشأن القائد في ذلك القطاع. فهم يريدون ما يمكن أن يقدمَ مُتَجَكَ إليهم، والقصة وراء كُلَّ هذا أساسية لتحقيق ذلك.

وهكذا انتقلت من كوني مُشارِكاً لا حيلة لي في رحلة للتسوّق، إلى رؤية تحريف في أحد مبادئ التسويق القيمة- الأمور الجيّدة بالفعل تحدثُ لمن ينتظر.

المنتجات تصنع لك المال، والأنظمة تصنع لك الثروة

أحد الأمور الأساسية التي كثيراً ما ركّزت عليها في كُلّ أعمالي هو بناء نظام. بعد أن أتمّت قراءة كتاب "مراجعة الأسطورة الإلكترونية" (The E-Myth Revisited) مؤلفه مايكل جيربر (Michael Gerber) تعلّقت به. فقد أثار اهتمام الجزء الخاصّ بالأعمال في عقلي. وهذا أمرٌ جيّد؛ لأنّي قمت بعمل جيّد من أنظمة الأعمال. إنشاء نظام هو أحد الأمور التي أخذتني في رحلة من العناء والإفلاس في الأعمال لأنّ أحّقّ نجاحاً وأقوم بعمل جيّد بالخروج من شركات ناشئة عدّة.

إنَّ أكثر أنظمة الأعمال قيمةً هي تلك التي يمكن نسخها. إذا كان عملك قائماً على عبقيٍّ أو موهبة لنجم النجوم في محوره، فسيكون من الصعب أو المستحيل نسخه. وهذا أحد الأسباب التي جعلت المخترع ورين بوفيت (Warren Buffett) يستثمر فقط في "الأعمال المملاة"، تلك التي يمكنه فهمها، والتي تقدّم مُنتجاً ثابتاً، ولديها إدارة قويَّة تُنتج الكثير من السيولة- كم هذا مُملاً!

ضمن هذه المحفظة الاستثمارية لن تجد شركات تكنولوجية ذات مُخاطرة عالية، أو شركات تكنولوجيا حيويَّة مُضاربة أو مفاهيم لا يُمكنك فهمها. فهذه تعتمد أحياناً على نجم أو نجمين ممَّن قد يقتلون الشركة في حال غادروها. وبدلَ هذا، ستري أعمالاً ثابتاً عدّة لديها أنظمة تقدّم المنتجات الممتازة بصورة دائمة على مدى زمنيٍّ طويلاً. تسمح الأنظمة للبشر العاديين بإدارة الأعمال المتميّزة.

وعندما يصبح لديك مشروع أعمال قابل للنسخ، فسيأتي الناس لإعطائك الكثير من المال مقابلة. وسيأتي المال بطريق عدّة، ولكنَّ أكثرها شيوعاً:

- زبائن يريدون التعامل معك لأنّك تقدّم نتائج ثابتة.
- جهات تُريد شراء الرخصة لنظامك.
- أناس يريدون أن يُشارِكوك بشراء وكالة لنظامك.
- مستثمر أو مُنافس يريدي شراء المشروع منك.

هناك أربعة أنواع من أنظمة الأعمال التي تريد صناعتها، بغضّ النظر عن نوع المشروع الذي تعمل فيه. وعلى الأغلب ستتجد الثروة، إذا ما استطعت صناعة نظام قابل للنسخ والتوسيع ضمن هذه المناطق الأربع في مشروعك:

4. نظام التسويق: يُتيح تدفقًا ثابتاً من الزبائن المستدرجين إلى عملك.
5. نظام البيع: تنمية الزبائن المستدرجين، وتقديم المتابعة والتحويل.
6. نظام التنفيذ: الشيء الفعلي الذي تقوم به مقابل مال الزبائن.
7. نظام الإدارة: الحسابات والاستقبال والموارد البشرية وهكذا، أي الدعم لكل الوظائف الأخرى للمنشأة.

بغض النظر عن نوع العمل الذي تديره، فهذه الوظائف الأربع مرتبطة بجميع الأعمال تقريباً.

لقد غاصلت الكثير من الأعمال الصغيرة في التنفيذ والإدارة، في حين أهملت أنظمة التسويق والمبيعات. في النهاية، لا أحد يضغط عليك بمواعيد زمنية للقيام بمزيد من التسويق. فكل الأمور التي تبدو كأنها قضايا عاجلة، عادةً ما تقع ضمن وظائف التنفيذ والإدارة. وهذا ما يُسبب حالة شائعة يُعانيها مشروع الأعمال، حتى وإن كان يقدم مُتَجَّداً أو خدمةً متازة.

المشكلة هي أنَّ الزبائن لا يكتشفون مدى روعة متجرك أو خدمتك إلاً بعد الشراء منك. وإذا لم تكن أنظمة التسويق والمبيعات في المكان الصحيح، فلن يشتروا أصلًا ليكتشفوا مدى روعتك. إنَّها دائرة شريرة. يعتمد بعض الأشخاص على السمعة وكلام الناس. ومع أنَّ هذا رائع، فإنه يتطلَّب الكثير من الوقت لبناء مشروع يعتمد فقط على السمعة. الشركات الذكية، في المقابل، تبذل ما في وسعها لتكون لديها الأنظمة الأفضل الخاصة بالتسويق والمبيعات. ففي النهاية، هناك القليل جدًا من مشكلات الأعمال التي لا يمكن حلُّها بالمال.

ما المقصود بنظام الأعمال؟

باختصار، يبدأ نظام الأعمال من توثيق الإجراءات والعمليات التي تسمح للمشروع بأن يُدار من دونك. في الغالب، تأتي على شكل قائمة تحقق (Checklist)، لكنَّ الأفلام التدريبية والتدريب السمعي قد تشكّل جزءًا مهمًا من هذا. بالمجموع، يمكن تسمية كلَّ هذه المواد "كتيب العمليات" وهدفها هو الإمساك " بالمعرفة" الجماعية للمشروع.

إنَّ المثال الواضح لأنظمة الأعمال هو ماكدونالدز (McDonald's). وهو شركة معقدة وعالمية وُتُقدَّر بـمليارات، وكثيرًا ما يشغل فروعها شبابً يافعون يصعبُ الثقة بهم حتى لترتيب أسرَّتهم. فكيف يفعلون هذا؟ لدى ماكدونالدز نظام أعمال رائع؛ فكتيب العمليات لديهم يشمل كلَ التفاصيل الدقيقة في العمل، ابتداءً من الأمور الكبيرة كالتوظيف والتفاعل مع الزبائن إلى معرفة كم من الصلصة يجب أن توضع في ساندويتش بيج ماك (Big Mac)، وكم قطعة مخلل يجب أن يكون عليها. لقد عملت هناك لَّا كنت شابًا يافعًا. وهنا شيءٌ صغير وجدته عندما نقلت إلى بيت جديد قبل سنوات.



من واقع خبرتي، كان هناك سببان أساسيان وراء تغاضي أصحاب الأعمال الصغيرة عن أنظمة الأعمال.

السبب الثاني وراء إهمال أنظمة الأعمال هو عدم إدراك مدى ضرورة الموضوع. عندما يكون المشروع صغيراً وفي بداياته، فهناك أمور عدّة تبدو أهمّ للقيام بها كالبيع والإدارة وتنفيذ الطلبات. وبوجود المنافسة على الوقت المحدود لأصحاب الأعمال للقيام بكلّ هذه الأمور، تبدو أنظمة العمل أشبه بشيءٍ يُمكن تأجيله حتى وقتٍ لاحق. لكن، مثل أيّ شيءٍ يُهمّ ليترافق على مرّ الزمن، لا تكون النهاية سعيدة.

إنه وضع حزینٌ عندما يذهب صاحب عمل لبيع عمله ويكتشف، بعد ضياع كلٌّ هذه السنين من العمل الشاق، أنَّ مشروعَهم بلا قيمة. وليس هذا لأنَّ المشروع نفسه بلا قيمة، بل لأنَّهم هم المشرع، ومن دونهم ليس هناك مشروعٌ حقيقيٌّ لبيعه. وفي حالات كهذه، لا يمكنهم بيعه مقابل أيٍّ مبلغٌ منطقيٌّ فوق قيمة السهم، وربما كمَّية صغيرة اسمَّى من "السمعة الطيبة" (Goodwill).

هناك الكثير من الفوائد لتنفيذ الأنظمة في مصر وعك. وهنا بعض من أهمها.

تبني الأنظمة أصولاً قيّمة. من الرائع أن يُدرّر عليك مشروعك المال لتمويل نمط حياتك. لكن ألن يكون رائعاً إذا قرّرتَ في يوم ما أن تبيع مشروعك، وأن تتمكن من فعل ذلك وتحصل على أعلى أجر في حياتك؟ تستطيع فعل ذلك فقط إنْ بنيت القيمة لمشروعك، ويمكن أن يحصل ذلك فقط إنْ كان النظام يستطيع إكمال العمل، من دونك.

الرفع والتوسيع. تعطي الأنظمة مشروعك إمكانية التوسيع، فتستطيع نسخ مشروعك وتكراره في مناطق جغرافية أخرى بنفسك أو بإجراء تعديلات تخصيص أو حق امتياز لنظام مشروعك. الكثير من الترويات نُسنت هكذا.

الأساق. الأساق هو أحد أهم مفاتيح تقديم تجربة عالمية للزبائن. قد لا تحب الأكل في ماكدونالدز، لكنك تستطيع قول شيء واحد عنهم: إنهم يقدّمون عموماً تجربة مُتسقة جدًا أينما كنت.

تكلفة عمل أقل. عندما لا تُضطر أنت وموظفوك إلى إضاعة الوقت والجهد بإعادة اختراع العجلة في كل مرة، فهذا يُحسن الكفاءة، ويُقلل تكاليف العمل.

قوّة الأنظمة-القدرة على طرد نفسك

فلا طرح عليك سؤالاً. إذا سافرت وتركت مشروعك مدّة ستة أشهر خلفك. كيف ستكون حال المشروع عندما تعود؟ أهي حال أفضل أم أسوأ مقارنة بالحال قبل سفرك؟ هل سيكون لديك أصلاً مشروع لتعود إليه؟ إذا أجبت بالنفي عن أحد الأسئلة، فعلى الأرجح، ليس لديك مشروع - بل أنت المشروع. الكثير من الأعمال الصغيرة، تقع في خطأ عدم التفكير في نظام، للأسباب التي ذكرتها في الأعلى. في النهاية، يؤدي مؤسس المشروع (أو مؤسّسوه) كل الأعمال المطلوبة. لسوء الحظ، يحكم نمط التفكير هذا عليهم بالبقاء صغاراً، وبالبقاء مثل سجناء في مشروعهم.

عادةً ما يجدون أنفسهم بين المطرقة والسندان. فليس لديهم الوقت للعمل على تطوير مشروعهم؛ لأنّهم مشغولون جدًا بالعمل في المشروع. ولا يستطيعون الابتعاد عن المشروع؛ لأنّهم لم ينشئوا عملياتٍ ونظاماً موثّقاً. لذا فهم عالقون في مشروع تحول إلى سجن من صنع الذات. لا تفهمي خطأً. قد يكونون ناجحين مالياً، وقد يزدهر مشروعهم بقاعدة زبائن مخلصين، لكن المشكلة أنّهم عالقون - مكبلون بمشروعهم.

وإذا غادروا أم مرضوا وقتاً طويلاً نسبياً، فقد يتوقف مشروعهم عن الوجود. المشكلة هي أنّ كلّ المعرفة المتعلقة بالمشروع مخصوصة في صومعة بين آذانهم. والطريقة الوحيدة للخروج هي بتخصيص الوقت لإنشاء أنظمة العمل وتوثيقها. ولحسن الحظ، ليست هذه العملية الشاقة بالصعوبة نفسها إذا ما قسمناها.

هدفنا هو إزالة عنق الزجاجة الكبير من عملك - وهو أنت. حتّى وإن كنت لا تريد الخروج من مشروعك في الحال، سيأتي اليوم الذي تريد فيه أن تخصص بعض الوقت بعيداً، أو أن تتحول إلى مشروع جديد، أو ربما ترغب في توظيف المزيد من الموظفين وبيع المشروع. وعندما يحين الوقت، ستكون شاكراً لا تُباعك هذه النصيحة.

إنَّ عملك، بوصفك رياضياً، هو أن تكونَ مبتكرًا وبناءً للأنظمة. حتّى وإن كنتَ الموظف الوحيد حالياً، فمن المهم أن تفكّر على المدى البعيد أن تفكّر في التوسيع. والجزء الأول من العملية هو أن تفكّر في مشروعك على آنه عشرة أضعاف حجمه الحالي. وإذا كانت هذه هي الحال، فما الأدوار التي ستكون موجودة؟ مثلاً، هل سيكون لديك أحدٌ ما يهتمُ بمتابعة الحسابات، وآخر في الشحن، وآخر في المبيعات، وأحدهم للتسويق؟ هل وصلت إلىك الفكرة؟

إذا كنتَ الموظف الوحيد في مشروعك أو في مشروع أعمال صغير، فلا مشكلة إذا كنتَ تقوم بأغلب

الأدوار في مشروعك. لكن ذلك يُصبح مشكلة إذا كنت مضطراً إلى القيام بكل الأدوار في مشروعك. إذا كان لا يمكن الاستغناء عنك، فأنت إذا حقاً عنق الزجاجة، والمشروع سيتحرك بالسرعة نفسها التي تستطيع التحرك بها.

يجب أن ننظر إلى كل دور في المشروع. وعندما أقول "دور" فلا أقصد شخصاً. مثلاً، في مشروع صغير قد يؤدي الشخص نفسه مهام الاستقبال، وكذلك متابعة الحسابات. حتى وإن أدى الشخص نفسه الدورين، فما زالا دورين منفصلين. وفي حال زاد حجم المشروع، سيؤدي هذان الدوران شخصان مختلفان. وفي مشروع أضخم من هذا، قد يكون هناك شخص متابعة الحسابات المدينة، وآخر متابعة الحسابات الدائنة. عندما تحدد كل الأدوار المختلفة في مشروعك، تستطيع تعريف المهام التي يقوم بها كل دور. مثلاً، ما المهام التي تتوقع أن يقوم بها دور متابع الحسابات؟ قد تشمل هذه المهام:

- إصدار وصولات للزبائن.
- حسابات التسوية البنكية.
- متابعة الفواتير غير المدفوعة.
- إدخال فواتير المورّد.
- وغير ذلك.

الآن بعد تحديد كل الأدوار في المشروع، وتحديد المهام لكل دور، نحتاج إلى توثيق كيفية القيام بكل مهمة. ومن أفضل الأدوات المهمة التي يمكن استخدامها في بناء أنظمة الأعمال هي قوائم التحقق. قوائم التحقق سهلة الإنشاء والمتابعة، وهي تيسّر العمل. عندما تنشئ قائمة بكل المهام التي تؤديها في عملك، فأنت مستعد لتوثيق كيفية القيام بهذه المهام تماماً.

ومن الأمثلة البسيطة على متابعة الفواتير غير المدفوعة:

- استخراج تقريراً عن حسابات الدين.
- للفواتير التي استحقت الدفع منذ سبع أيام أو ثلاثة عشر يوماً، أرسل تذكيراً لطيفاً.
- للفواتير التي استحقت الدفع ما بين 14 و 27 يوماً، اتصل بالزبون لذكره بالدفع.
- أرسل الفواتير التي استحقت الدفع منذ أكثر من 27 يوماً إلى وكالة تحصيل الديون التي تعاقدنا معها.

أتري كيف قسمنا المهام فصارت خطوات سهلة يمكن اتباعها؟ من المؤكد أن هذا مثل مُبسط لغایات التوضیح. وقد تتضمن بعض هذه الخطوات مهام فرعية يجب أن توثق أيضاً. مثلاً، كيف يمكن استخراج تقرير عن حسابات الدين؟

للمراجعة: هي أصلًا عملية من ثلاث خطوات:

1. حدد كل الأدوار في مشروعك.
2. حدد المهام الالزامية للقيام بالدور.
3. أنشئ قائمة تحقق لإنجاز هذه المهام بصورة صحيحة.

الآن، إذا أردت تفويض مهمة ما، فذلك سيكون غاية في السهولة؛ إذ إنك تعطي الشخص المسؤول عملية بخطوات محددة بدلاً من إعطائه تمرينًا عامًّا، ومتابعته من قرب للتحقق من أنه سينجز المهمة بصورة صحيحة.

الآن يُصبح التوسيع في عملك سهلاً جدًّا - فقط عليك بزيادة الأشخاص. عندما تكتشف القوة الرائعة للأنظمة في عملك، فلن تعود بتاتًّا إلى الطرق القديمة للقيام بالأشياء.

فكما ترى، هذه العملية هي طريقة لتوثيق العمليات التي لديك. حالياً، قد تكون معظم هذه العمليات مخزنة في عقلك، ولا يملك أحد سواك الوصول إليها. توثيق أنظمة العمل هو طريقك الوحيد لتوسيعة مشروعك وجعله ي العمل من دونك.

من المهم أيضًا ملاحظة أنَّ هذا سيضمن أنَّ زبائن سيحصلون على تجربة متسقة في كل مرة. فعندما ينضمُ الموظفون إلى مشروعك أو يتركوه، فأنت تحتاج إلى ضمان أنَّ زبائنك سيستمرُون في الحصول على الأمر نفسه - على تجربة من مستوى عالمي. فلا يمكن ترك ذلك لتقدير الموظفين الأفراد. بل لا بد أن يأْتي ذلك من المشروع وتوثيق الأنظمة هو بالتأكيد أفضل الطرق التي أعرفُها للقيام بذلك.

زيونك النهائي

قال نيل آرمسترونغ (Neil Armstrong): "عليك فقط أن تحل مشكلتين عند الذهاب إلى القمر: الأولى هي كيف تصل إلى هناك، والثانية، كيف تعود. والمفتاح هو ألا تنطلق قبل حل هاتين المشكلتين".

في ظل الحماسة للبدء بمشروعٍ جديد، من الشائع أن تخُصَّص الكثير من الوقت للتفكير في "كيفية الوصول إلى هناك"، أي أن تصبح ناجحًا. وعادة ما يُعطي تفكير أقل لفكرة "كيف سأعود" - أي استراتيجية الخروج.

عند البدء بمشروع ما، من المهم التفكير بوضوح في كيفية خروجك والخطيط لها. قد يبدو هذا بدائيًا، لكنَّه أمر لا يفَكِّرُ فيه معظم أصحاب الأعمال إلا في وقتٍ متأخر جدًا. كيف سيشترى؟ من سيشترى المشروع؟ لماذا سيشترى؟ هل سيشترى لأجل قاعدة الزبائن أم للعائد أم لحقوق الملكية الفكرية؟ كيف

سيتحقق المشتري العائد على استثماره؟ ستساعد الإجابة عن بعض هذه الأسئلة على تخيل المشتري المحتمل، وسبب قيامه بالشراء. ومن المهم التفكير في هذه الأمور منذ البداية؛ لأنها ستساعد على تشكيل مشروعك وهندسته ومعرفة ما يجب التركيز عليه. فإذا كان هدفك هو بيع مشروعك مقابل ٥٠ مليون دولار، فيجب أن تبني كل شيء في مشروعك على السؤال: هل سيساعدني هذا على الحصول على هذا المبلغ؟

من النادر أن تصنع مبلغاً مماثلاً بالعمل في مشروعك، لكن ذلك ممكن بواسطة بيعه. الشخص أو الشركة التي ستضيع خارج العمل هي زبونك النهائي وإضافتهم سينتظر عنده الأجر الأعلى الذي ستتقاضاه يوماً في حياتك. الكثير من الثروات صُنعت بهذه الطريقة. للأسف، العدد الكبير من الأعمال هي عديمة القيمة وعاجلاً أو آجلاً ستنهار لأنَّ المالك أرادَ ذلك، أو عليه الانتقال لشيء آخر، ولم يجد شارياً جيداً. وهذا فمن المهم هيكلة الأشياء بطريقةٍ تضمنُ بأن تلقى في النهاية الأجر الأعظم بدلًّا مواجهة حقيقة أنَّ سينيك التي أصعّتها في العمل الشاق قد أفضت إلى الصفر في ما يتعلّق بقيمة المشروع.

على مَرِّ السنين بعث مشاريع عَدَّة، والآن بصفتي مستثمراً في المشاريع الصغيرة، أنا الآن على الجانب الآخر من الطاولة: أقيِّم المشاريع التي أرى أنَّها تستحق الاستثمار فيها. وأستطيع أن أقول لك إنَّ أحدَ أهمَّ الأمور التي يتطلع إليها المشتري، وعليك تقديمها إليه، هو إنْ كان لديك مشروع أمَّا أنك أنت المشروع. وهناك فرق هائل. إذا كان من غير الممكن تشغيل عملك دونك، فهو إذاً مشروع لا يمكن بيعه وأنت عالق، بغضِّ النظر عن ربحيَّته أو أدائه الجيد. لذا فإنَّظمة العمل هي غاية في الأهميَّة. وبوجود أنظمة موثَّقة، تتمكنُ الأعمال من الاستمرار من دونك.

عليك التفكير بالمشتري المحتمل لمشروعك، وسبب شرائه. هل سيكون منافساً؟ أم وافدٌ جديدٌ إلى الصناعة؟ أهو شخصٌ ما في صناعتك لكن في سوقٍ متخصصة مختلفة؟ هيكلة المشروع بوجود مستثِّر منطقيٌّ في عقلك هو ذكاء، وأمرٌ جذَّابٌ جدًّا للمستثمرين. إنَّ يُرِّيهم طرِيقاً واضحاً للخروج، كما يُرِّيهم العائد على رأس مالهم المستثمر. حتى وإن لم تكن لديك خُطةً للحصول على المستثمرين، فعليك، بوصفك صاحب المشروع، أن تفكَّر في نفسك على أنَّك مستثمر. أنت ترتدي قبعة الريادي في النهار، لكنَّ عليك ارتداء قبعة المستثمر في الليل، حيث تتساءل عن الوقت الذي سيحصل فيه ذلك العائد على رأس المال المستثمر، وكيف.

ومن أكثر الاعتراضات التي أسمعها شيوعاً من المالك المشغلين: «أحبُّ ما أقوم به، ولا أنوي البيع».

هذا رائع، إذا كان ما تجحبه يجلب إليك دخلاً جيداً - نسبياً القليل من الناس يتمتَّعون بنمط حياة كهذا. لكن سواء أحببته أم لا، فيوم ما ستتغَيَّرُ أحوالك. قد تصاب بالملل أو تمرض أو تشعر بالرغبة في التقاعد أو ترى فرصة أفضل.

وعندما يجيء هذا الوقت وتقرُّر عندها البيع، فانت تريدين أن ترحلَّ ومعك شيك بمبلغ قيِّم، لا أن تهدِّم ما بنيته، وإنَّا سينتهي بك الأمر بمديونيَّة، أو بالبيع مقابل ثمنٍ بخس. إذا ما بدأت بالتفكير في الهيكلة للخروج

في الوقت الذي تحتاج فيه إلى الخروج، فسينتهي أمرك. هذا متأخر جدًا، ومن غير المحمّل تحقيق نتائج جيّدة. يجب أن تبدأ والنهاية نصب عينيك. ابدأ بالتفكير في زبونك النهائيّ، وما يمكن أن يحفّزه ليكتب لك شيئاً يمثّل أكبر أجرٍ تتقاضاه في حياتك.

تطبيق الفصل السابع:

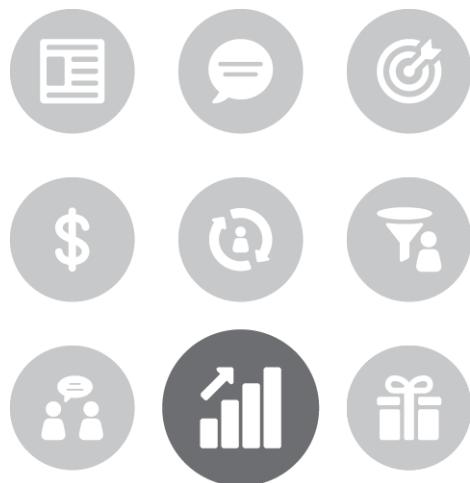
كيف ستُقدّم تجربتك العالمية؟

املاً المرّبع **#7** من لوحة خطّتك للتسويق في صفحة واحدة.

.) هذا التعريف من كتاب سETH GODIN (الرائع بعنوان "القبائل" (*Tribe*)

Λ

زيادة القيمة الدائمة للزبون



ملخص الفصل الثامن

زيادة القيمة الدائمة للزبائن الحاليين هو مكان صُنع المال. للقيام بهذا، يجب أن تكون لديك استراتيجيات وتقنيات لحمل الزبائن الحاليين على إبرام المزيد من الصفقات معك. وعليك أيضاً أن تعرف باستمرار الأرقام الأساسية في عملك، وتديرها وتحسنها.

أبرز محتويات الفصل الثامن:

- لماذا تُعدُّ قاعدة زبائك الحاليين مَنْجَأًا غنِيًّا بالمال، وكيف يمكن تحقيق قيمته.
- خمسة أساليب أساسية لجني المزيد من المال من زبائك الحاليين.
- كيف تُعيد الزبائن الذين خسروا منك في الآونة الأخيرة.
- المؤشرات التسويقية الحرجة التي يجب أن تعرفها وتديرها.
- مثال فيه تحسين بسيط لثلاثة أرقام أساسية يؤدّي إلى تطوير بنسبة ٤٣٪ في أرباحك النهائية.
- لماذا لا تُعدُّ كل أنواع نمو الأعمال والعائد جيّدة، وكيف تتجنب "العائد الملوّث".
- الفئات الأربع للزبائن في مشروعك، ولماذا يجب عدم معاملتهم بصورة متماثلة.

زيادة القيمة الدائمة للزيون

هكتارات من الألماس

عادة ما نصبُ، نحن الرياديين، كلَّ تركيزنا على الصيد. فنحن نحبُ الانقضاض على الفريسة ونحب المطاردة والتدافع، ونحب الطعام الطازج. فهذه هي الإثارة التي ناقشناها بالتفصيل في الفصل السادس من هذا الكتاب. إنَّه عرض "الجانب الأمامي" الذي يجلب زبائن الجدد إلى الباب.

في هذا الفصل، أريد أن أركِّز على "الجانب الخلفي". أي على الأمور التي تجعل زبائنك الحالين يشترون أكثر. وأعلم أنَّ هذا ليس مثيراً من جهة نقاش التموضع، وتقنيات الإغلاق أو استراتيجيات التسويق المُسلَّية للحصول على زبائن جدد، لكنَّي أطلب أن تتقى بي؛ لأنَّ هذا الفصل هو مكان صُنع المال الحقيقي.

خطاب رسِّل كونويل (Russell Conwell) الكلاسيكيُّ بعنوان: هكتارات من الألماس (Acres of Diamonds) هو عن رجل اسمه علي حافظ، والذي كان يتوق لأن يجد الألماس دون صبر، فقام ببيع مزرعته، وترك عائلته وذهب في رحلة للبحث أخذته حول العالم. وكان بحثه عقيماً، لم يُفضِّل في النهاية إلا إلى الفشل. وفي هذه الأثناء، اكتشفَ المالك الجديدُ لمزرعته أنَّ في المزرعة "منجم الألماس الأروع في تاريخ البشرية"، تماماً في المزرعة التي اشتراها من علي حافظ.

العبرة من القصَّة: "احفر أولاً في ما تملك عند البحث عن الكنز". وأعتقد أنَّ هذا ينطبق انتظاراً مثالياً على التسويق. إنَّ لدى معظم الأعمال "منجم ألماس" غنياً على هيئة زبائن حالين لا يستغلُون استغلالاً صحيحاً، في حين يتركون هذه "العائلة" من زبائن الحالين بعد التبادلات القليلة الأولى، ويصرُّون كلَّ طاقتهم التسويقية وأموالهم ومواردهم في البحث عن موارد جديدة للدخل.

مع أنَّ معظم هذا الكتاب يركِّز على الحصول على زبائن الجدد، وهذا أمرٌ أساسٍ، فهذه طريقة من طرفيَّتين لتنمية أعمالك. أمَّا الطريقة الثانية فهي أن تحصل على المزيد من زبائنك الحالين والسابقين. فأغلب الأعمال، لا سيَّما إذا كانوا في السوق منذ زمن، يجلسون على منجم حقيقيٍّ من الألماس. فزيادة العائد، والأهمُّ، الأرباح، من زبائن الحالين والسابقين أسهل بكثير من الحصول على زبائن جدد. وهناك إحصائية تُستخدم في كلِّ مكان مفادها أنَّ احتمالية أن يشتري الشخص من الشركة نفسها التي سبق واشترى منها هو أعلى بإحدى وعشرين مرَّة مقارنةً بشركة لم يشتري منها سابقاً.¹² ويضعك هذا في موقع ذي ميزة بيعية في ما يتعلَّق بزبائنك الحالين والسابقين. فالربح الحقيقيُّ هو في اكتشاف الكيفية التي يمكنك بيع المزيد لزبائنك الحالين والسابقين، وزيادة قيمتهم الدائمة. لنتظر في خمسة أساليب أساسية للقيام بهذا.

زيادة الأسعار

أحد أكثر الأساليب إهالاً لزيادة القيمة الدائمة للزيتون هي ببساطة رفع الأسعار. فمعظم الأعمال يخافون رفع الأسعار؛ لأنَّه قد يؤدِّي إلى رحيل الزبائن، أو إلى رد فعل عنيف منهم أو ما شابه. ومع آنَّه لا بدَّ من إدارة هذا استراتيجيًّا، فسوف تجُدُّ أنَّ زبائنك أقلَّ حساسيَّة تجاه السعر ممَّا تخيلَ. إذا توضَّعتَ بصورة صحيحة، كما ناقشنا في الفصل السادس، وقدَّمت تجربة رائعةً إلى الزيتون، كما ناقشنا في الفصل السابع، فمعظم الزبائن سيتقبَّلون زيادة الأسعار بصدرٍ رحب. وأحياناً لن يلحظُ بعضُهم زيادة الأسعار، وذلك استناداً إلى كيفية تعاملاتك التجارية معهم.

اعكِسِ الأدوار للحظة وفكِّر في عاداتك الشرائية. كم مرَّة وجدت نفسك تُمْرِر بطاقة الائتمانَة دون حتَّى النظر إلى المجموع؟ شخصيًّا، أجدُ أنَّ ذلك يحدث في معظم الحالات، لا سيَّما عندما يتعلق الأمر بالسلع والخدمات قليلة القيمة. حتَّى إنِّي أزور المقهى القريب كثيراً، ولا أعرف تماماً سعر القهوة لديهم. والأهمُّ أنَّهم إنْ رفعوا أسعارهم بمقدار ١٠٪ أو ٢٠٪، فأنا لا ألاحظ ذلك. سأُمْرِر بطاقة الائتمانَة، وأنتظر تقديم القهوة. أعتقد أنَّ نسبة ١٠٪ أو ٢٠٪ هي نسبة مؤثِّرة في الأرباح، لكنَّ بالنظر إلى صاحب المقهى، قد تمثِّل هذه النسبة الفرق ما بين المعاناة والازدهار.

متى كانت المرَّة الأخيرة التي رفعت فيها أسعارك؟ إذا كان ذلك منذ زمن، فربما حان الوقت لإعادة التقييم. هناك شيء يجب أن تنتبه له: إذا كانت أسعارك ثابتة على مدى وقتٍ طويل، فأنت تخفِّضها فعلياً؛ لأنَّ التضخم يجعل القيمة الاسميَّة ذاتها أقلَّ قيمةً بمرور الوقت. فالتضخم هو الزيادة العامة الدائمة في معدل الأسعار للبضائع والخدمات على مدى مدة من الزمن. فكِّر في سعر الخبز أو المشروبات الغازية عندما كنت صغيراً مُقارنة بالوقت الحالي. هذا هو التضخم بالفعل. وفي حال عدم زيادة الأسعار على مدى زمن طويل، فأنت فعلياً تخصم ممَّا يُدفع إليك.

المفتاح لرفع أسعارك بطريقة يستسيغُها عملاؤك هو إعطاءهم سبباً للفسِير ذلك. اشرح لهم التحسين الذي طرأ على جودة منتجك، أو ارتفاع أسعار المواد الأوليَّة. اشرح لهم الفوائد التي نالوها حتَّى الآن من عروضك، وكيف سيستفيدون من ابتكاراتك المستقبلية. هناك نسبة من الزبائن سيغادرونك مع تقديمك التفسيرات، وعادةً ما يكون هؤلاء الزبائن الأقلَّ قيمة. الزيتون الذي كسبته باستخدام السعر ستخسره بسبب السعر. وإذا قمت بذلك بصورة صحيحة، فالزيادة في الأرباح الناتجة عن زيادة السعر ستتفوق أية خسارة في العائد من نسبة الزبائن الذين تفقدُهم نتيجةً الحساسيَّة العالية لارتفاع الأسعار.

إذا كنت قلَّا حيال أنَّ زبائنك الحاليين لن يتقبَّلوا ارتفاع الأسعار، فيمكنك تجربة "رعاية الجدّ"، ويعني هذا أن تُطبَّق زيادة السعر فقط على الزبائن الجدد، في حين يتمتَّع الزبائن الأقدم عهداً "برعاية الجدّ"، أي بالأسعار الحالىَّة دون زيادة. إذا فعلت هذا، فاحرص على إخبار زبائنك بما تقوم به؛ لأنَّ من شأن هذا أن

يُعزّز لدّيهم أَهْمَم يحصلون على صفقة رائعة، ممَّا يزيد من ولائهم لك؛ لأنَّك تجعلهم يشعرون بأَهْمَم مَيْزَون.

رَفْعُ المَبِيعَات

جملة: "هل تؤُدُّ شراء البطاطا المقلية مع الطلب؟" مسؤولة عن ملايين الدولارات لعائد ماكدونالدز (McDonald's) واستراتيجية رفع مبيعات شبيهة قد تساوي ثروة لك. رَفْعُ المَبِيعَات هو وَضْع المنتجات الإضافية مع المنتج الرئيسي ضمن الحزمة نفسها لبيعها معاً.

في الكتاب الكلاسيكي لروبرت سيالدیني (Robert Cialdini) بعنوان "التأثير: سيكولوجية الإقناع" (Influence: The Psychology of Persuasion)، يناقش المؤلّف مبدأ التبادل (The Contrast Principle). ويصيّر مبدأ التبادل فعّالاً لدى مقارنة أمرين بصورة متتابعة، فتبعد الأمور مختلفة أكثر ممَّا هي عليه. مثلاً، إذا رفعت شيئاً ثقيلاً قبل رفع شيء خفيف، ستحكم على الشيء الثاني بأنه أخف ممَّا هو عليه في الحقيقة. إذا احتفل جيرانك بأُمسية صاحبة، ستقدر المهدوء والسلام عند انتهاء الحفلة أكثر، وهذا ما يُسمى مبدأ التبادل.

وينطبقُ الأمر نفسه تماماً على السعر. عندما يشتري الزبون المحتمل المادة الأساسية "الغالية" أولاً، سيشعر بأنَّ الزيادات المقترحة أرخص نسبياً. الرجال الذين يشترون بدلة يفهمون هذا. تذهبُ لتدفع ثمنَ البدلة التي اشتريتها معتقداً أنَّك ستدفع السعر المعلَّق على البدلة. في الواقع، رحلتك للشراء قد بدأت للتو، حيث يبدأ المحاسب بمناقش حاجتك إلى قميص. في الوضع الطبيعي، قد تقنع عن شراء قميص غالٍ كهذا، لكنْ مقارنة بسعر البدلة، يبدو سعر القميص منطقياً. بعد 5 قمصان، يمدح مساعد المبيعات ذوقك الرائع في اختيار القمصان، ويبدأ بمساعدتك على إيجاد ربطات عنق مناسبة. وعندما تعتقد أنَّ الأمر انتهى، تظهر بعثةُ الجوارب والأحزمة. وعند انتهاء كلِّ الكلام، تكون تضاعفت قيمة فاتورتك مرتين أو ثلاثة.

هناك أمران يُصيّبان في مصلحة رفع المَبِيعَات. أولاً، مبدأ التبادل الذي ناقشناه للتو. ثانياً، لأنَّ الزبون المحتمل لم يكن أصلًا يبحث عن المنتجات الإضافية، فهو لن يكون غالباً حسَّاساً جدًا لسعر المواد الإضافية. ويعني كلا هذين العاملين هامش ربح أكبر لك. ورغم أنَّي لا أُنصح بهذه الاستراتيجية، فإنَّ من الطبيعي أن يكونَ المنتج الأساسي ذا هامش ربحٍ بسيط، في حين يكونُ أغلب الربح في رافعات المَبِيعَات. الإلكترونيات التي يستخدمها الزبائن عادةً ما تُتابع بهذه الطريقة؛ فهناك هامش ربح قليل في المنتج الرئيسي، ويتتحققُ أغلب الربح من الإلكترونيات مثل الكواكب والبطاريات وتمديد الكفالات.

وطريقة رائعة لتقديم رفع المَبِيعَات للزبائن هي قول: "أغلب الزبائن الذين اشتروا «أ»، اشتروا «ب» أيضاً". نرى هذا المثال مُطْبِقاً بصورة جيّدة في المتاجر الإلكترونية، مثل أمازون. فالناس يحبُّون أن يشاركون في الأعراف الاجتماعية. وبإخبارهم بعادات الشراء "الطبيعية"، فأنت تضرب على وتر الرغبة السيكولوجية

العميقة والقوية لديهم للاندماج مع الآخر.

يعتقد بعض أصحاب الأعمال خطأً أنَّ الزيون الذي اشتري للتو، يحتاج إلى إعطائه فاصلاً قبل محاولة بيعه مرةً أخرى. وهذا أبعد ما يكون عن الحقيقة. عندما يكون الزيون المحتمل "متحمّساً" وبعقلية الشراء، سيكون مُتقبلاً أكثر لعروض الشراء الأخرى. وهذه فرصتك لتحزيم المُتّج بالإضافات ذات هامش الربح العالى. فهذا يعطي الزيون نتائج أفضل، ويزيد بشكلٍ فوريٍّ من قيمة الزيون الدائنة.

الترقية

الترقية هو عملية تحريك الزبائن الحالين لمنتجاتك وخدماتك الأعلى سعراً، والتي نأمل عادةً أن تكون الأعلى ربحاً. مثلاً، يبيعك مزود خدمة الإنترنت الخطة الأعلى سرعةً، أو يبيعك وكيل السيارات الفئة الأعلى. يجب أن تكون حلات الترقية جزأً ثابتاً في عملية التسويق. في كثير من الأحيان، يبقى الزبائن على المنتج أو الخدمة ذاتها مع أنه يمكنهم الاستفادة من شراء مُتّج أعلى. فهذا الكسل يعمل ضدك.

علاوة على أنَّ حلات الترقية تُقدم إليك ربحاً إضافياً، فهي تساعدك على محاربة الكسل، وقد تمنع الزبائن من التحول إلى منافسيك. عندما يقرّر الزيون الصعود بصورةٍ مستقلةٍ لأنَّ مُتّجتك أو خدمتك لم يعودا يفيان بالغرض، فإنّهم يبحثون في العادة عما لدى المنافسين من عروض، ويلومونك على التجربة الفقيرة جرّاء استخدام مُتّجتك أو خدمتك. فكلُّ ما يرون هو أنَّ خدمة الإنترنت التي بعثهم إليها بطئةً جداً، أو أنَّ السيارة التي اشتروها منك ذات مصروفٍ هائلٍ للوقود. قد يكون ذلك نتيجةً اختيارهم الخاطئ لما هو أرخص قبل ثلاث سنوات، لكنَّك ستكون مخطئاً إذا خسّرتهم لأنَّك لم تكن مُبادراً بما يكفي لتلبية حاجاتهم. إذا كان لديك سعرٍ واحدٍ أو خيارٍ واحدٍ لكلٍّ فئة من مُتّجاتك أو خدماتك، فهذا سيءٌ؛ لأنَّ امتلاك خيار واحد يعني أنَّك تتركُ الكثير من المال على الطاولة. ومهما قلَّ عدد الخيارات، فيجب أن يكون لديك الخيار "العادي" وال الخيار "الممتاز" في كلٍّ فئة. في الفصل السادس ناقشنا أهميَّة امتلاك خيار المواد ذات السعر فائق الارتفاع ضمن خليط مُتّجاتك.

فهذه الأنواع من العروض قد تشكّل نسبة عالية جداً من ربحك الصافي، حتى وإن بعثت عدداً قليلاً جداً من الوحدات. كما أنها تجذب الزبائن المُقتدررين أكثر والذين يشترون عادةً بناءً على اعتبارات الهيئة والخدمة والراحة، بخلاف الزبائن الأقل قيمةً والذين يشترون على أساس السعر. وكما ذكرنا في الفصل السادس، هناك قاعدة عامة تُستخدم في هذا السياق: ١٠٪ من قاعدة زبائنك سيدفعون أكثر بعشر مرات، و١٪ من زبائنك سيدفعون أكثر بمئة ضعف. ووجود خيار واحد يعني تركَ مقدار هائلٍ من المال على الطاولة.

تُساعدك المواد ذات السعر فائق الارتفاع أيضاً على الاستفادة من مبدأ التباين الذي تحدث بشأنه سيالدیني (Cialdini). فزبائنك الأقل قدرة على الشراء سيرون أنَّ مُتّجتك أو خدمتك العاديَّة مُسغَّرة بصورة

المناسبة أكثر بالمقارنة، وربما تحتوي على الكثير من المميزات الأساسية والفوائد التي تتضمنها المواد ذات السعر فائق الارتفاع.

أخيراً، تعطي الخيارات ذات السعر فائق الارتفاع العملاء طريقاً للترقّي؛ فهي تمثّل شيئاً ما يطمحون إليه. فالناس دائمًا ي يريدون ما لا يستطيعون الحصول عليه، وبوجود موادًّا بسعر فائق الارتفاع في جعبة مُتّجاتك وخدماتك، فهذا يُساعدهم على إبقاء رغباتهم حيّة للشراء منك في المستقبل عندما يكونون في حالٍ أفضل.

التكرار

زيادة المرات التي يشتري بها زبائنك منك هو استراتيجية متينة أخرى لزيادة القيمة الدائمة للزبون. هناك الكثير من الاستراتيجيات للقيام بهذا، وإليكم هنا بعضًا من أفضلها.

الذكر. يعيش الناس حياتهم مشغولين. فلا يتذكّرون دائمًا القيام بالأمور في الوقت المحدد حتّى وإن كان هذا مفيدةً لهم. أرسّل إليهم التذكير بالبريد أو البريد الإلكتروني أو الرسائل النصيّة القصيرة لتذكيرهم بالشراء منك مجدّداً. في وسعي أتمنّى إرسال التذكير لهم بصورة كاملة، لذا استفّد من التكنولوجيا لتحمل عنك الأعباء الثقيلة. قد يقلق بعض أصحاب الأعمال من أن يكونوا ضاغطين. لكنْ إذا كنتَ تبيع شيئاً ما ذات قيمة ومفيدةً للزبائن، فأنت تسحب خدمتك الرائعة إذا لم تحاول بيعهم بصورة متكرّرة. من أفضل المرشّحين لتنبيهات التذكير هي تلك المنتجات والخدمات التي تنتهي فائدتها، أو تتوقف الاستفادة منها بعد زمن محدّد. من الأمثلة على ذلك، خدمات صيانة السيارات، وأخبار الطابعات، ولقاحات الحيوانات الأليفة وغيرها الكثير. ماذا إنْ كنتَ تبيع منتجًا أو خدمة يتمتعان بعمر طويل نسبيًّا؟ مثلاً، العقارات أو السيارات - ولا تعلم تماماً متى سيشتري الزبون مرةً أخرى؟ لقد تناولنا هذا في الفصل الخامس. ابق على اتصال بهم، وابنِ العلاقة بهم ونّهمها بواسطة نظام خاصّ. قد يكون ذلك بشيءٍ بسيط مثل بطاقة معايدة شهرية، أو نشرة إخبارية شهرية؛ فهذا سيقيك في أذهانهم وذاكرتهم. وعندما يحين وقت الشراء مجدّداً، ستكون أنت الخيار المنطقيّ.

أطعمهم سبيلاً للرجوع إليك. كانت زوجتي تتسوقمنذ وقتٍ قريب في متجر متخصص بالأحذية يبعد عن المنزل ساعة بالسيارة. عندما دفعت ثمن الحذاء، أُعطيت قسيمة بمبلغ ٣٠ دولاراً عن كلٍّ ١٠٠ دولار أنفقته. ولما كانت قد أنفقت نحو ٣٠٠ دولار، فقد حصلت على قسيمة مقدارها ٩٠ دولاراً. أُعطيت القسيمة بصلاحية ستة أشهر بعد أن دفعت. والأهمُّ من ذلك هو أنَّ القسيمة فعالة من اليوم الذي يلي يوم الشراء، لذا لا تستطيع الرجوع إلى المتجر واستخدامها فوراً. عليك الرجوع في يوم آخر لاستخدامها.

عادت زوجتي إلى المنزل وأخبرتني بشأن الصفقة الرائعة التي وجدتها كما تفعل الزوجات في العادة. ثمَّ

قالت لي: "أعتقد أنَّ لديهم بعض الأحذية التي قد تُحبُّها، ولديَّ هذه القسيمة بمبلغ ٩٠ دولاراً. سيكون من الشائن أن تُضيِّع دون استخدامها". احَزَرَ أين وجدتُ نفسي في اليوم التالي؟ ضاع نصف صبيحة يوم السبت وأنا أجرِّب أحذيةً لم أعلم إن كنتُ أحتاج إليها، ووجدت نفسي واقفاً عند المحاسب أعطيه ٢٠٠ دولار (علاوةً على القسيمة). وقد أخبرنا المحاسب الأخبار السارة: أنَّنا أنفقنا ٢٠٠ دولار، ونستحق قسيمةً بمبلغ ٦٠ دولاراً. وما حدث بعد ذلك هو درس في سيكولوجيا الإنسان يستحق المئي دولار الإضافية التي دفعتها. رأيتُ زوجتي، والتي تعبت من القيادة ذهاباً وإياباً إلى ذلك المتجر البعيد، تتولَّ للمحاسب ألا يعطيها تلك القسيمة؛ لأنَّها لم تُرِد العودة وقيادة سيَّارتها كلَّ هذه المسافة، ولا أرادت إضاعة القسيمة كذلك. ابتسَمَ المحاسب وقال بصورة تحمل نبرة الاعتذار إنَّها سياسة المتجر، وإنَّه مُضطَرٌ إلى إعطاء القسيمة. بتكتيُّك بسيطٍ كهذا، استطاع المتجر مُضاعفة التبادل الأولى تقريرياً، وإحداث ألم سيكولوجيًّا مرتبط بعدم العودة إلى الشراء مَرَّةً أخرى. كيف يُمكِّنك استخدام تكتيُّك مماثل لتشجيع تكرار البيع؟ لاحظ أنَّ هذا مختلف تماماً عن تقديم التخفيض؛ فهذا شجَّع الشراء المستقبليًّا، وربما فرضَه.

ساعدهم على الشراء المترکَّر بواسطة الاشتراكات. بعض المنتجات والخدمات، مثل خدمة الإنترنت أو التأمين أو تزويد الكهرباء، هي تلقائياً ضمن نموذج عمل الاشتراكات. لكن يجب أن تفكَّر خارج الصندوق وتستفيد من الثورة القائمة حالياً بطريقة بيع المستجات التقليدية غير القائمة على الاشتراكات.

قامت شركة نادي الحلاقة بدولار (Dollar Shaving Club) بتحويل الشفرات الرخيصة التي تُستعمل مرَّة واحدة إلى خدمة الاشتراك. كم هذا ذكيًّا! لقد حقَّقوا ليس فقط قيمة رائعة وراحة لزبائنهم، بل يستطيعون الآن تقاضي المال مقابل مُتَجَّهم كلَّ شهر إلى أن تطلبَ منهم التوقف. واتَّبع فتَّة أخرى من المنتجات هذا الأسلوب لتسمح لك بشراء اشتراك شهريًّا مقابل مستحضرات التجميل والملابس الداخلية والفوائد والمجوهرات وطعام الحيوانات الأليفة وغيرها الكثير.

يصل كيس ثقيل كبير من طعام الكلاب تلقائياً إلى باب منزلي كلَّ ستَّة أسابيع. فلا داعي للقيادة إلى متجر الحيوانات الأليفة لأجدَ أنَّ المُتَجَّه قد انتهى، ولا داعي لتحميله إلى السيارة ومنها إلى المنزل. وكلَّ هذا تلقائياً دون الحاجة لأنْ أفكِّر حتَّى في الموضوع. وأعتقد أنَّ البائع أيَّضاً سعيدٌ جداً بالدخل الذي يستطيع توقُّعه. إذا كنتَ تبيع المستهلكات من أيِّ نوع، ألا تستطيع تحويل المُتَجَّه أو الخدمة إلى نموذج الاشتراكات؟

التَّأثير الجانبي لهذا أنَّ الزبون سيطغى رادار البحث عن السعر عند شراء الاشتراك. في حين كنتُ في السابق أحَاوَل البحث عن عرضٍ أرخص لعلامة تجارية معينة لطعام الكلاب من متاجر عدَّة لطعام الحيوانات الأليفة في منطقتي، الآن أطفأَتْ رادار البحث عن طعام الكلاب. فما دمتُ أعلمُ أنَّ هذا الموضوع سيُعْتَنِي به تلقائياً كلَّ ستَّة أسابيع، فلماذا أزعج نفسي بالبحث عنه؟ بالتأكيد، قد يبحثُ زبائنك في السوق بين الحين والآخر، لكنْ بنموذج الاشتراكات، لن يُضطَرُّوا إلى اتخاذ القرار في كلِّ مرَّة. وإذا ما قدَّمتَ قيمة

إضافيّة بواسطة الراحة، فربّائك على الأغلب لن يهتموا إن كنت تتقاضى مبلغًا أكبر. فالناس يفهمون بأنّ للراحة ثمنًا، وهذا مقبول لمعظم الناس.

إعادة التفعيل

إذا كنت مثل معظم أصحاب الأعمال، فأنت تجلس على منجم من ذهب على هيئة قائمة الزبائن السابقين. فالزبائن السابقون وثقوا بك بما يكفي لعبور الوادي ما بين الزبون المحتمل والزبون الحالي. وربما توّقفوا عن الشراء منك لواحد من أسباب عدّة، ويشمل ذلك تقديم تجربة خدمة سيئة، أو وجود سعر أفضل في مكان آخر، أو الانتقال من المنطقة أو حتّى عدم المبالغة؛ لأنك لم تعطهم سببًا مُغريًا للعودة.

تُعدُّ لائحة الزبائن السابقين مهمّةً جدًا؛ لأنك عملت كثيرًا لحمل الزبائن المحتملين على معرفتك والإعجاب والثقة بك. والآن عليك فقط القيام بحملة إعادة التفعيل للفوز بهم مجددًا. وهذا رائع في ما يخصّ الحصول على الفوز السريع وجنّي بعض "المال السريع".

وهنا بعض الأساسيات لإطلاق حملة إعادة التفعيل:

4. ابدأ بقاعدة بيانات الزبائن، واستخرج أولئك الزبائن الذين لم يشتروا منك منذ زمن، أو لم تسمع منهم. ستحتاج غالباً لأن تستبعد منهم أيضًا الزبائن السيئين الذين لا ترغب في عودتهم.
5. ابني عرضًا قويًا لإغرائهم للعودة إليك. بطاقة هدايا أو كوبون أو عرض مجاني مع دعوة قوية للتّجاوب العمليّ، وعادة ما تكون دعوة مفيدةً وذات تأثير.

6. اتّصل بهؤلاء الزبائن، واسأّلهم عن سبب عدم عودتهم. فإذا كان جرّاء خطأ ارتكبته، فاعتذر منهم - إذا كان ذلك ملائماً - وأوضح لهم الإجراءات التي اتبّعها لمعالجة المشكلة. فإذا اشتروا منك مجددًا، فتابعهم وأتّصل بهم بعد ذلك لتشعرهم بأنّهم ميّزون.

بعض أفضل شعارات حملات إعادة التفعيل هي: "لم نسمع منك منذ زمن" أو "هل أخطأنا في شيء؟" يمكنك بعد ذلك وصف كيف أنك لاحظت أنّهم لم يشتروا منك منذ زمن، وأنك ستسعد برجوعهم، وأنهم ميّزون حقاً لك. أعتقد أنك فهمت الفكرة.

في عالمٍ مثاليٍ، يجب ألا تكون حملات إعادة التفعيل ضروريّة، لكن الواقع هو أنك ستُخطئ من وقت إلى آخر، وستخسر أمام المنافسين، أو ستُرضي بالقليل في مارساتك التسويقية. لذا، فحملات إعادة التفعيل تعيد إحياء العلاقة، وتُسهم بفاعلية في زيادة القيمة الدائمة للزبون.

الأرقام تخبرنا بالقصّة كاملة

أنا أحب القصة الجيدة، ورواية القصص هي جزء كبير من عملنا نحن المسوّقين. لكن عندما يتعلّق الأمر بالقياس وإدارة نجاح أعمالك، فالقصص عادة ما تخفي الحقيقة.

لو سبق أن شاهدت البرنامج التلفازي "حوض سمك القرش" (Shark Tank) فأنت تعلم ما أتحدّث بشأنه. وفي حال لم تشاهده، فهذا البرنامج هو برنامج واقعي حيث يعرض الرياديون أفكارهم على مجموعة من المستثمرين الأغنياء (أسماك القرش) علىأمل تأمين دعم للأفكار من أولئك المستثمرين. ودائماً يبدأون بالطريقة المعروفة نفسها: يقدّم الريادي فكرته عن مُتّجهه أو خدمته، واصفاً المشكلات التي يحلّها للزبائن، وعادة ما يتبع هذا الأدلة. وعادة ما يُنهون عرضهم التقديمي بإخبار "أسماك القرش" بأنّ فكرتهم هي فرصة رائعة للاستثمار. ويردّ المستثمرون بأسئلة بسيطة في البداية، ثمّ يأتي، في النهاية، السؤال الذي يكون في ذهن كلّ مستثمر محتمل: "أخبرنا بأرقام المبيعات". وهنا عادة ما يبدأ معظم الرياديّين بالتعليق، ويبدأون برواية القصص الطويلة والملتوية عن سبب عدم وجود مبيعات، أو وجود رقم مبيعات خجول.

وترى أمثلة رائعة عدّة عن تلك القصص الملتوية في تقارير الشركات للمستثمرين؛ فهم يختصّون صفحات وصفحات لرواية قصّتهم. ويفاخرون بمنتجاتهم وخدماتهم الرائعة، واصفين المستقبل الظاهر الذي يتّظّر لهم، ومدعّمين ذلك بالصور والأشكال البيانية التي توضح النموّ الصحيّ. وعندما تصل إلى الأرقام الحقيقية، لا تكون سوى بحر من الخسائر. عندما أكون في مزاج القراءة الروايات الجيدة، فإنّ أفضل على روايات ستيفن كنف (Stephen King)، أحد هذه التقارير. فأخيّاً يكونون متعين جدّاً.

ربّما سمعت بالمقولة الشائعة في عالم الإدارة: "ما يمكن قياسه يمكن إدارته". والتسويق هو لعبة تحتاج بها إلى القياس الدائم، وإدارة أرقامك وتطويرها. فأنت لا تحتاج إلى قصة طويلة أو معقدة، بل تحتاج فقط إلى الأرقام؛ لأنّ الأرقام تخبرنا بكمال القصة.

يحتاج طبّيك إلى بعض الأرقام المهمّة، وسيعرف حال صحتك. وكذلك محاسب الشركة، يحتاج إلى بعض الأرقام الأساسية، وسيعرف حال مشروعك. وهذا أيضاً صحيح في ما يتعلّق بالتسويق. أنت بحاجة إلى معرفة أرقامك وتطويرها باستمرار. في ما يلي سأوضح لك السبب الذي يجعل هذا فعّالاً جدّاً، أمّا الآن، فهناك بعض الأرقام التي عليك معرفتها:

- **البيان المستدرجون:** احسب عدد الزبائن المستدرجين الجدد الذين يأتون إلى مشروعك (تناولنا عملية الإمساك بالبيان المستدرجين وتنميتهما في الفصلين الرابع والخامس).
- **معدل التحويل:** احسب نسبة الزبائن المستدرجين الذين عملت على تحويلهم إلى زبائن يدفعون المال. (تناولنا موضوع تحويل المبيعات في الفصل السادس).
- **معدل قيمة التبادل:** اعرّف معدّل قيمة ما ينفقه الزبائن بالدولار. (لقد بحثنا في أساليب عدّة لزيادة هذا

الرقم في بداية هذا الفصل).

- نقطة التعادل: حدد القيمة التي عليك جنيها بالدولار لإبقاء أبواب منشأتك مفتوحةً. وهي تشمل أموراً مثل أجرة المكان والموظفين والخدمات وأية تكاليف تشغيلية أخرى.

عادةً ما تُقاسُ كُلُّ هذه الأرقام شهرياً، لكنَّ هذا يعتمد على حجم مشروعك. في وُسعك قياسها أسبوعياً أو حتى يومياً. الآن فلنلقي نظرة على مثال يشرح مدى فاعلية قياس هذه الأرقام وإدارتها وتحسينها.

تخيل أنك تدير متجر إلكترونياً يبيع الإلكترونيات للزبائن، وأنك تستورد البضائع من الصين، ولديك هامش ربح قويٌّ مقداره ٥٠٪ على كل ما هو معرض على موقعك الإلكتروني. لديك بمعدل ٨٠٠٠ زائر شهرياً لموقعك الإلكتروني، ويتهمي الأمر بنسبة ٥٪ بالشراء. ولنقول إنَّ كل زبون ينفقُ بمعدل ٥٠٠ دولار في موقعك الإلكتروني. نقطة التعادل لك، والتي تشمل المصاريف التشغيلية، مثل إدارة المخزون، وتعيين الموظفين وإيجار الموقع الإلكتروني، ما مجموعه ٩٠ ألف دولار شهرياً، وعليه فأرقامك الشهرية تبدو كالتالي:

٨٠٠٠	البيان المستدرجون
٪٥	معدل التحويل
٤٠٠	مجموع التحويل:
٥٠٠ دولار	معدل قيمة كل صفقة
٢٠٠ ألف دولار	مجموع العائد:
٪٥٠	الهامش العام للربح
١٠٠ ألف دولار	مجموع الربح الإجمالي:
٩٠ ألف دولار	نقطة التعادل
١٠آلاف دولار	صافي الربح الإجمالي:

الآن كُلُّ ما نريد القيام به هو التركيز على تحسين ثلاثة أرقام أساسية: البيانات المستدرجون، ومعدل التحويل ومعدل قيمة التبادل بمقدار ١٠٪ لكل زبون.

وعليه، تحسّن نصَّ الإعلان بجعله أكثر جذباً، وبدل زيارة ٨٠٠٠ زائر إلى موقعك الإلكتروني، يزورك ٨٨٠٠ زائر. ثمَّ تقدِّم كفالة خيالية لإبطال مفعول المخاطرة لدى الزبائن، وعليه ترفع معدل التحويل من ٥٪ إلى ٥.٥٪. وأخيراً، على صفحة الدفع على موقعك الإلكتروني، تقدِّم عرضاً لرفع المبيعات بغية زيادة معدل قيمة الصفقات من ٥٠٠ دولار إلى ٥٥٠ دولاراً. ويبقى هامش الربح كما هو ٥٠٪، وتظلُّ مصاريفك

الثابتة على حالها: ٩٠ ألف شهرياً.

ستظهر الأرقام قبل تحسين التسويق وبعدة على النحو الآتي:

قبل	بعد	
٨٠٠٠	٨٨٠٠	الزيائن المستدرجون
٪٥٥	٪٥	معدل التحويل
٤٠٠	٤٨٤	مجموع التحويل:
٥٠٠ دولار	٥٥٠ دولار	معدل قيمة كل صفقة
٢٠٠ ألف دولار	٢٦٦.٢٠٠ دولار	مجموع العائد:
٪٥٠	٪٥٠	الهامش العام للربح
١٠٠ ألف دولار	١٣٣.١٠٠ دولار	مجموع الربح الإجمالي:
٩٠ ألف دولار	٩٠ دولار	نقطة التعادل
١٠ آلاف دولار	٤٣.١٠٠ دولار	صافي الربح الإجمالي:

أتري ما الذي حدث؟ عملنا على تحسين ثلاثة أرقام فقط بمقدار ١٠٪، ومع هذا فقط، تحسن الربح الصافي بمقدار ٤٣٪. في السيناريو الأول، كان صاحب العمل يتحصل على ١٢٠ ألف دولار سنوياً قبل الضريبة. وفي السيناريو الثاني تحصل على ١٧٧.٢٠٠ دولار دولار سنوياً. هل تعتقد أنه سيكون لهذا تأثير هائل في حياته؟ دون أدنى شك.

هذا مثل مُبسط جداً، ونحن نستخدم حسابات عامة بغضون التوضيح. لكن أصبح واضحاً جداً أهمية التسويق في رفع مشاريع الأعمال.

يمكن إجراء التحسين الإضافي بزيادة الهامش العام بزيادة الأسعار أو زيادة قوة الشراء بمزود بالجملة. ربما يمكن اختصار بعض تكاليف التشغيل بأتمتها أفضل، أو باستخدام أنظمة الأعمال.

النقطة الأساسية هي أن قياس أرقام التسويق الأساسية وإدارتها وتحسينها، حتى لو بمقدار ضئيل، يمكن أن يؤثّر كثيراً في النتيجة النهائية. الفضّالات الصغيرة تحمل الأبواب الكبيرة.

هناك الكثير من المؤشرات الأخرى الأساسية التي يجب قياسها وإدارتها. كما ناقشنا في الفصل الثالث، تكلفة الحصول على الزبون هو مقياس مهم يساعد على معرفة معدل ما ينفقه على وسائل التواصل بحسب زبون جديد وتحويله. وسيساعد هذا في المقابل على معرفة العائد على الاستثمار الذي تحصل عليه من وسيلة تواصل محددة.

وكما ناقشنا سابقاً في هذا الفصل، يجب أن يكون لدى مشروعك عنصر التكرار أو الاشتراك. إذا لم يكن لديك ذلك حتى اللحظة، فيجب أن تطبق هذا سريعاً. وهنا بعض من أهم المؤشرات الأساسية التي يجب قياسها وإدارتها في نموذج الاشتراكات أو نموذج أعمال التكرار:

- العائد المتكرر شهرياً: وهذا هو مجموع الفواتير للتكرار. تحتاج في ما يتعلق بهذا الرقم أن ينمو باستمرار. إذا كان ثابتاً أو متضائلاً، فقد تكون لديك مشكلة فقد، أو مشكلة في الحصول على الزبائن الجدد.
- معدل فقد: وهو نسبة الزبائن المشتركين الذين يوقفون اشتراكهم، أو يتوقفون عن الشراء منك. ملء الدلو هو أمر رائع، ولكن ليس إن كان الدلو يُسرّب بمعدل مرتفع.
- القيمة الدائمة للزبون: هذا أهم مقياس يُركّز عليه هذا الفصل. فزيادة هذا الرقم هو حيث يكمن المال.

متابعة مراقبة أرقامك الأساسية هو أحد أفضل الطرق لإدارة مشروع أعمالك، والتحقق من أنك تسير في الاتجاه الصحيح. فهذا يُعدك عن المفاجآت غير السارة في القوائم المالية ربع السنوية أو السنوية.

أنصح بشدة بمتابعة هذه المؤشرات التسويقية، وأي أرقام أساسية أخرى في مشروع أعمالك في لوحة تحكم. ولوحة التحكم هذه قد تكون ببساطة لوحاً أبيض عليه الأرقام ذات الصلة، والتي يمكن تحريرها يدوياً شهرياً أو أسبوعياً، أو قد يكون معدداً جداً. مثلاً، شاشة ذات تحديث آني أو موقع داخلي تابع للشركة. حلول البرمجيات التجارية مثل جيكوبورد (Geckoboard) يمكنها سحب البيانات آوتوماتيكياً وأنماطاً من الكثير من المصادر. ويجعل هذا قياس مؤشراتك الأساسية وإدارتها أمراً سهلاً. من المؤشرات الأخرى التي قد تؤدي إضافتها إلى لوحة القياس، ذكر معدل رضى الزبائن أو عدد الشكاوى التي تلقّاها.

إن لوحة قياس الأعمال هي نظام إنذار مبكر رائع للمشكلات، ويمكنه أن يُقييك أنت وفريقك مسؤولين ومحتمسين ومسؤولين. عادةً ما يربط أصحاب الأعمال الأذكياء تحقيق بعض القياسات الأساسية بالحوافز. قد ترغب في القيام بأمر غير رسمي مثل دعوة الفريق إلى العشاء إذا ما بقي معدل الفقد تحت رقم محدد، أو ربما تتعامل الحوافز بصورة رسمية أكثر بربط تقييم الأداء والمكافآت بمقاييس معينة. قياس أرقامك وإدارتها وتحسينها يومياً أو أسبوعياً أو شهرياً هو أمر أساسياً لبناء مشروع يتميز بالنمو المرتفع.

يندفعُ معظم الرياديين بفعل حماستهم. وفي ظلِّ هذا الاندفاع نحو النموّ والعائد، قد لا يفگرون بما يكفي في نوعية ذلك العائد. في هذا الجزء، أريد أن أقدم إليك مفهوم الدولار المساوي اسمياً، وهو مهمٌ جدًا لبناء قبيلة المعجيين المهووسين، وليس قبيلة زبائن الصيقات. وهذا جزء أساسٍ من النجاح. والفرق بين الزبون الذي هو مجرد صفة تجارية، وأخر معجب مهووس هو فرق شاسع، حتّى لو كانت القيمة الاسمية للصيقة متساوية من جهة مقدار الدولارات المدفوعة. وهذا لأنَّ ليس كل العائد هو عائد جيد، وليس كل نموٌ هو نموٌ جيد. مثلاً، ينمو الورم السرطاني، لكنَّا لا نريدُ في الواقع مثل هذا النموّ. وبالطريقة نفسها، فنمُّ الزبائن من النوع الخاطئ هو قاتل للمساريع.

تحتاج الأعمال إلى العائد كحاجة أجسادنا إلى الماء والهواء. وعادة ما تكون الأعمال الصغيرة ذات موارد أقلّ، لذا فهم معدورون في ما ينحصُّ عدم التمييز ما بين مصادر العائد؛ فهم عادة يسرون بعقلية "كُلُّ ما تسيطر". لكنْ إذا شربت ماءً أو تنفسَت هواءً ملوثين، فإنَّك ستمرض. وبالمثل، إذا أخذت الزبائن الساميَّن، فإنَّك تجني عائدًا ملوثًا، مما يجعل مشروعك يشعر بالمرض.

أيَّ أنَّ الدولار الذي تحصل عليه من زبون غير مثاليٍ أو ساميٍ لا يساوي الدولار الذي تحصل عليه من زبون معجب مهووس. وهذا المبدأ: أي الدولار المساوي اسمياً هو مفهومٌ غايةٌ في الأهميَّة. عموماً، يمكن تقسيم قاعدة زبائنك ضمن أربع فئات: [13](#)

1. القبيلة: وهذه المجموعة من الزبائن هم المعجيين المهووسين، الداعمين والمشجعين الذين يرُّجون أعمالك ويتآمرون بفاعلية لإنجاحك. وهذا العائد صحيٌّ ويبني أعمالك. وتنمية مثل هؤلاء الزبائن هو المفتاح لتكون ناجحاً، ولتحقيق النمو السريع.

2. المفقودون: المفقودون هم الزبائن الذين لا يستطيعون تحملُك من ناحية وقتهم أو مالهم. ولا نَمَّهم لا يستطيعون الشراء منك، قد تلجمُ إلى الانحراف في تكتيكات بيع وتسويق هجوميَّة، أو وعود عالية جدًا أو تخفيضات ثقيلة لحملهم على الشراء. وعندما يكتشفون أنَّهم ليسوا الزبائن المناسبين، فإنَّك تفقدُهم. وإذا كان لديك الكثير من هؤلاء، سيكون لديك "إنفلونزا الفقد"، والتي قد تكون قاتلة لمشروعك. وقد يولدُ هذا النوع من الزبائن مشكلات في هُويَّة مشروعك، حيث إنَّهم ينقلبون ويعودون إلى السوق ويخبرون الجميع بأنَّك كاذبٌ وينعتونك بالكاذب.

3. مصَاصو الدماء: بعكس المفقودين، مصَاصو الدماء يستطيعون تحملُك، ولكنْ ليس بإمكانك تحملُهم. فهم يستهلكون من مواردك مقادير هائلة مقارنة بزبونك الاعتياديّ رغم أنَّهم يدفعون المقدار نفسه مثل باقي الزبائن. وهم عادة غير قواعين للعمل مع الفريق الحاليٌّ لديك. فهم دائمًا يحتاجون إلى التحدث مع المدير التنفيذي، وعادة ما يُرهبون المدير التنفيذي ويضللُونه لتخويف فريق العمل وجرّه إلى مصلحتهم. إنَّهم ببساطة يمْصُّون دماء مشروعك.

4. فهد الثلوج: هذا قد يكون أكبر زبائنك، وهو الزبون الذي يصنع الجزء الكبير جداً من عائدك، ويدفع لك الكثير من المال. هم فاتنون وجميلون، لكنهم نادرون، ومن شبه المستحيل تعويضهم. لدى معظم المشاريع عملاء كهؤلاء. وعادة ما يكون من الممتع أيضاً التعامل معهم؛ فهم رائعون جداً بحيث يحبُّ الموظفون وقادُّ العمل تضيّه وقت طويل معهم. عموماً، هم استثمار سيّئ؛ لأنَّهم نادرون جداً، لذا فهم لا يشكّلون استراتيجية نموٍّ يعتدُّ بها.

هناك طريقة أخرى رسمية لتقسيم زبائنك في فئات، وهي استخدام مقياس المُروّج الصافي (Net Promoter Score و اختصارها [NPS]). استُحدثَ هذا المقياس لقياس مدى ولاء الزبائن ورضاهما. وفي هذا المقياس، تُستخدم المصطلحات الآتية لوصف الزبائن: هم إما مُروّجون، وإما متقدون أو سلبيون (محايدون). وفي هذا المقياس أقلُّ نتيجة هي -100 (الجميع مُنتقدون [Detractors]) وأعلى نتيجة هي +100 (الجميع مُروّجون [Promoters]). وفي حال كان المقياس موجباً (أي > الصفر) يكون هذا جيداً عموماً. وفي حال كان +50 فهذا ممتاز. وتحسب مقياس المُروّج الصافي بناءً على الإجابة عن سؤال واحد: "ما احتمال أن توصي بالشركة/المتجر/الخدمة لآخرين؟" والإجابة عن هذا السؤال عادة ما تكون على مقياس من واحد إلى عشرة. ومن يحبُّ بين 9 و10 يُصنَّف على أنه "مُروّج". ومن يحبُّ ما بين 0 و6، يُصنَّف على أنه "مُنتقد". ومن يحبُّ 7 أو 8 يُصنَّف على أنه "سلبيٌّ أو محايد" (Passive). وعادة ما يُتبع المقياس بسؤال مفتوح يسأل عن الأسباب التي دعت إلى اختيار هذه الإجابة. ويمكن استخدام هذه الأسباب لاحقاً من الإدارة للمتابعة بالأخذ بقرارات معينة.

سواءً استخدمت مقياساً رسمياً مثل مقياس المُروّج الصافي وفئات الزبائن مثل المُروّجين والمتقددين، أو استخدمت تكنيگاً أقلَّ رسميةً مثل فئات القليلة والمفقودين ومصااري الدماء لتصنيف زبائنك، فمن المهمُّ ألا تُعامل جميع الزبائن والعائد بالطريقة نفسها. لا تجعل نفسك تخدعك لتعتقد أنَّ كلَّ العائد هو عائد جيد.

اطرد الزبائن مسبِّبي المتابع

طرد الزبائن؟ ييدو هذا مفهوماً غريباً للكثير من أصحاب المشاريع الذين يبحثون دون أمل محاولين إيجاد زبائن جدد وصفقات جديدة. وقد ييدو من الغريب أيضاً في كتاب جُلُّه عن التسويق وكسب الزبائن أنَّ فرد جُزءاً مُخَصَّصاً لطرد الزبائن. لكن كما ناقشنا في القسم السابق، ليس كُلُّ الدولارات متساوية، وليس كُلُّ العائد جيداً. قد تصل أحياناً إلى مرحلة تعرف فيها أنَّ لديك زبوناً ساماً وعائدًا مُلوثاً. وتعرف أنه يمتُّصُ من روح مشروع أعمالك، وليس في وسعك أنَّ يستمرَّ هذا أكثر.

عدم طرد الزبائن مسبِّبي المتابع سيُكلِّفك غالباً كمّيات هائلة من المال والوقت وتفاقم الأمور. ربّما

سمعت المقوله التقليديه في عالم الأعمال، والتي تنص على أنَّ "الزبون دائمًا على حقّ". وأنا هنا لأقول لك إنَّ الزبون ليس دائمًا على حقّ. بل الزبون الصحيح دائمًا على حقّ. إذا ما أخذت المقوله التقليديه بصورتها الأصلية بجدّيه، فسوف يعني هذا أنَّ تُضيّع حيَّاً مسروبك وأنت أشبة بمسحة للأقدام مُضيًّا وقتَك في محاولة إرضاء الزبائن والمحافظة عليهم، ويتضمن هذا المفهودين ومصاصي الدماء. وعلى خلاف بعض الأشياء التي تزداد قيمتها كلَّما مرَّ بها الزمن، فالزبائن مسبيو المتابع لا يصيرون أفضل بمرور الزمن.

أوَّلاً، للتوضيح، أنا لا أتحدث بشأن الزبائن الذين لديهم سبب وجيه لتقديم الشكاوى. فالزبائن الذين لديهم شكوى حقيقية هم أصول استخبارية قيمة. فهو لا يساعدونك عادةً على اكتشاف نقاط الضعف في مشروع أعمالك. يمكن أيضًا أن يكشفوا عن شيء كان يُسبِّب لك خسارة الصفقات دون أن تعرف؛ لأنَّ الزبائن غير السعداء الآخرين لم يتقدّموا بشكوى، إذ توقف هؤلاء ببساطة عن التعامل معك. ومعالجة الشكاوى الحقيقية من الزبائن قد يُحسّن علاقتك بهم، ويجعل مسروبك متينًا أكثر. فالزبون الذي يرى أنَّك تردد على شكوامك الحقيقية وتعامل معها هو أكثر اهتمامًا للشراء منك مَرَّةً أخرى، والتوصية بك لآخرين. إنَّهم يشعرون بالتأكيد والاحترام، وبأنَّك تتعامل معهم بجدّيه.

عليك أن تعرف الزبائن مسبيو المتابع. هناك دائمًا نسبة من الناس الذين لا يمكن أن يكونوا سعداء. وعادة ما يقع هؤلاء في فئات المستقدين أو مصاصي الدماء أو المفهودين. إنَّهم دائمًا الانتساب وغير راضين، ويشعرون بأنَّ الجميع يحاولون استغلالهم. قد تغدق عليهم بالذهب، وتعطيهم مُنتَجك أو خدمتك مجانًا، وسيجدون شيئاً يشتكون عليه. هؤلاء الأشخاص هم أشبة بالورم الذي يمتلئ الحياة منك ومن مشروع أعمالك. أقترح أن تخلص منهم بالسرعة الممكنة.

لقد وجدتُ دون استثناء، في الكثير من الأعمال والصناعات، أنَّ الزبائن الأقل قيمة والحسّاسين للسعر هم الأكثر شكوى، ويهدرن مقدارًا هائلاً من وقتك، كما أنَّهم يتطلّبون دائمًا الملاحقة ليدفعوا لك. والزبائن الأعلى قيمة والأكثر ربحية عادة ما يدفعون في الوقت المحدد، ويعاملونك باحترام ويقدّرون خدماتك. قد يبدو ذلك غير منطقيٍّ، لكنْ جرى إثبات ذلك في كلِّ الأعمال التي انخرطتُ بها. أقترح كجزء من ممارساتك للحفاظ على مسروبك أن تطرد هؤلاء الزبائن الأقل قيمة والذين يتسبّبون في المتابع.

عادةً ما نخدع، نحن أصحاب الأعمال، بالتفكير أنَّنا كلَّما حافظنا على رقم المبيعات الكلية عالياً، كان هناك باقٍ لنا لجعل ما نقوم به ذات قيمة. لكنْ إذا طبّقتَ كشفَ ربح وخسارة حقيقياً على هؤلاء الزبائن مسبيي المشكلات - كشفًا يضع في الحسبان كلَّ الوقت الذي أهدرته في ملاحظتهم واسترضائهم، لو جدت أنَّك فعلّياً تربح منهم القليل جدًا، إذا ربحت منهم ربحًا حقيقياً أصلًا. في الحقيقة، أغلبهم قد يسبّبون صافي خسارة إذا ما وضعْت في الحسبان القيمة القليلة التي يجلبونها، وكذلك الوقت والجهد المطلوب للتعامل معهم.

وهناك سبب آخر مهم لطرد الزبائن الأقل قيمة: أنهم يجعلونك تخسر الفرصة، علاوة على كونهم يسحبون الكثير من الموارد المالية. فطرد الزبائن مسبب المتابع يحرر الوقت والموارد الثمينة التي يمكن استخدامها للتركيز على أعضاء القبيلة الحالين وبناء القيمة معهم، علاوة على كسب أعضاء جدد. ومع أنَّ الزبائن السامين يهدرون معظم الوقت والطاقة، فعادة ما يعني الزبائن الأعلى قيمة والمحترمون جراء ذلك قلة الانتباه. لا تضع الزيت على العجلات التي تصدر صريرًا، بل تخلص منها، وأحضر عجلات جديدة.

يمكن ضرب المثل بأعضاء قبيلتك على أنهم يُسيرون "الزوجة الصالحة" التي تحافظ على الأشياء في المنزل، وتُدير الأمور في غياب زوجها في السهر باحثًا عن الحب في كل الأماكن الخاطئة. فقبيلتك هم الزبائن الذين يُيقون وُهْج إضاءتك، ويَقُولون معك ويرجونك رغم أنك تُركز على محاولة إرضاء مصااري الدماء، والإبقاء على الزبائن المفقودين وإضاعة وقتك وموارحك على فهود الثالج (النادرين).

إنَّ طرداً المتقددين يتُمكّن لك الوقت الذي تحتاج إليه لثبت مدى حبك لأعضاء قبيلتك الأعلى قيمة. وبهذا الفعل تكسب ولاءهم، ويمكنك بسرعة زيادة القيمة الدائمة للزبون، والعوائد الصحيحة التي تزداد أكثر بكثير من العوائد الملوثة.

وهناك أيضًا فائدة جانبيَّة لطرد الزبائن مسبب المتابع، وهي تعلُّم عن الندرة دون خداع. فأنت تبعث برسالة مفادها أنَّ لديك عرضاً محدوداً، وأنك تختر بعناية من تريد التعامل معه. وبالعرض المحدود، يُضطرُّ الناس إلى اللعب بحسب قوانينك، والدفع بناءً على ذلك.

يحب أن يكون القيام بالأعمال ممتعًا. وإذا سمحت للزبائن مسبب المتابع بامتصاص هذه المتعة، فأنت تخسر أحد أهم الأسباب التي تجعلك تُدير عملك الخاص. إذا لم يَعُد ذلك ممتعًا، فلن يُعوّضك أي مقدارٍ من المال عمّا تواجهه من بؤس. إذا لم يَعُد ذلك ممتعًا، فأنت على الأغلب تمارسه بطريقةٍ خاطئة. خصّص بعض الوقت بين الحين والآخر لمراجعة الزبائن، وتحديد من يُسبِّب لك متابعَ وآلامًا في مشروعك، ثم بلّغهم الأخبار التي يستحقونها. ستشعر بأنَّ حملاً كبيراً قد زال عن كتفيك، وستشعر بالطاقة للتركيز على أعضاء قبيلتك الأعلى قيمة.

والأفضل من ذلك، يمكنك إصابة عصفورين بحجر بإرسالك زبائنك مسبب المتابع إلى منافسك المباشر. ستُحرِّر نفسك من المشكلة، في حين قد يقع فيها منافسك.

تطبيق الفصل الثامن:

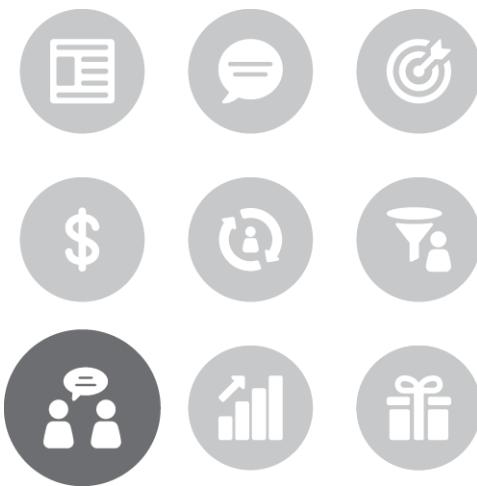
كيف سترزيد القيمة الدائمة للزبون؟

املاً المرئي # 8 من لوحة خُطُنك للتسويق في صفحة واحدة.

١٢) انتشرت هذه الإحصائية على مدى سنوات عدّة. ولن أحاول تقفي مصدرها الأصلي. في الحقيقة، ليس المهم هو عدد المَرَات، سواء كان ٢١ أم ١٨ أم ٥ أم أي رقم آخر. المهم هو أنَّ من الأسهل بكثير أن تبيع للناس الذين اشتروا منك سابقاً مقارنةً بمحاولة بيع الزبائن المحتملين الجُدد.

١٣) أبدع الكثير من المفاهيم في هذا الجزء ريتشارد تريپ (Richard Tripp)، وهو متخصص بالنمو السريع، ومحترع طريقة بي أو ثي (POV)، والتي تُساعد على تصنيف العائد الصحي مُقابل ذاك غير الصحي.

تنسيق التوصيات وتحفيزها



ملخص الفصل التاسع

تنسيق التوصيات وتحفيزها هي عملية نشطة. يُتمنى الكثير من المشاريع الحصول على توصيات ويرغبون في ذلك، لكن ليس لديهم نظام غرضه الحصول على التوصيات وجعلها تتكرر. بتطبيق بعض التكتيكات البسيطة، يمكنك جعل تدفق التوصيات جزءاً يمكن الاعتماد عليه في عملية التسويق.

أبرز محتويات الفصل التاسع:

- لماذا يُعد الاعتماد على كلام الناس استراتيجية خاسرة.
- كيف تطلب التوصيات دون أن تُظهر الحاجة أو اليأس.
- “قانون الـ ٢٥”，يرتبط بالحصول على تدفق دائم لتوصيات الأعمال.
- السيكولوجيا وراء تسويق التوصيات، وكيف تُجبر الزبائن الحالين على الرغبة في إعطائك التوصيات.
- كيف تبني سيناريو “النجاح المستمر” بواسطة المشاريع المشتركة.
- كيف يمكنك الربح بإرسال زبائنك إلى الآخرين.
- ما المقصود بمفهوم “بناء العلامة”؟ وكيف يمكنك بناء قيمة للعلامة التجارية في مشاريع.

تنسيق التوصيات وتحفيزها

لا تعتمد على الغداء المجاني

في كلّ مرّة أتحدّث بها إلى أصحاب المشاريع بكيفيّة تسويق ذاتهم، تكون الإجابة الدائمة تقريرًا أنَّ "التسويق الشفهيّ" (Words of Mouth) هو الأسلوب الأساسيُّ، أو الوحيد، الذي يعتمدون عليه للتسويق. كان هذا يصدّمي في السابق، أمّا الآن صرُّتُ أتوقع ذلك. وعندما أقول "التسويق الشفهيّ" هنا، فأنا أتحدّث بشأن النوع الغائب حيث تأملُ أنك إذا أنجزتَ عملاً جيّداً، فسيتشرَّخ الخبر عنك، ويأتيك المزيد من الزبائن. لاحظُ أنَّ عنوان هذا الفصل ليس "اجلس وانتظر التوصيات"، بل "تنسيق التوصيات وتحفيزها". ويعني هذا أنَّ جَعْلَ التوصيات تحدُّثُ يحتاج منك إلى أمرٍ فعالٍ. لكنَّ الكثير من أصحاب المشاريع يرون أنَّ التوصيات هي خارج نطاق سيطرتهم، وهي أمرٌ (يأملون أن) يحدث وحده. مع أنَّ كلام الناس الغائب هو أمرٌ رائع، فهو بطيء جدًّا، ولا يُمكن الاعتماد عليه لبناء المشاريع. لنفترض أنك قمت بكلِّ شيء على نحوٍ صحيح، فقد يتطلّب الأمر سنواتٍ عدَّة، أو ربما عقودًا، لبناء مشروع ناجح بالاعتماد على التسويق الشفهيّ وحده. وكما ناقشنا في الفصل الثالث، فالاعتماد على مصدر واحد للزبائن هو أمرٌ خطيرٌ جدًّا. لكنْ إنْ كُنْتَ لا تستطيع التحكُّم في ذلك المصدر، فهذا يضاعفُ المشكلة.

التسويق الشفهيُّ هو المرادف في عالم الأعمال للغداء المجاني. بالتأكيد، من اللطف إنْ أتى في طريقك وأحبيتَه، لكنْ هل تُريد الاعتماد عليه لتعذّي نفسك وعائلتك؟ بالاعتماد فقط على التسويق الشفهيّ، فأنت تضع قدرًا مشروع أعمالك في أيدي الآخرين، أملاً أنَّهم سيذكرونك ويجيّبونك بما يكفي ليُرسلوا إليك الزبائن بصورة دائمة. وهذا أسلوب خطيرٌ جدًّا للاعتماد عليه. إذا كان شبيهًا بما تقوم به الآن في أعمالك، فقد حان الوقت لتبدأ ببناء نظام تسويقيٍّ لـإحالة التوصيات. تحتاج لأنْ تُنسّق التوصيات وتحفِّزها بصورة نشطة، لأنَّ تعتمدًا على الأمل، وتتضرر أن تحدُّث وحدها.

يبدو أنَّ الجزء الأساسيَّ من المشكلة أنَّ أصحاب الأعمال لا يريدون أن يظهروا بمظهر المحتاج أو اليائس في حال حاولوا الحصول على التوصيات بصورة نشطة. إنَّهم يشعرون بأنَّ طلب التوصيات هو أشبه بالتوسل أو طلب المعروف، وهو بالتأكيد ليس التَّمَوْضَع الذي أريد أن أتبناه.

من المهم فَهُم السيكولوجيا وراء تسويق التوصيات قبل أن نغوص في التكتيكات المحدّدة. فَكُّر في المرأة الأخيرة التي أوصيَت فيها بمطعم أو بفيلم لأحد أصدقائك. هل فعلت ذلك من باب المعروف لمالك المطعم أو لصاحب سلسلة صالات السينما؟ لا أعتقد ذلك. في الغالب، رغبت لصديقك أن يخوض تجربةً رائعة.

أوصيَت لأنك أردتَ أن تشعرَ وتظهرَ بمظهرِ جيدٍ. وهذا هو تماماً المبدأ الذي نريد استخدامه في تسويق التوصيات، لكن بدل الانتظار والأمل بأن يكتشفنا أحدهم ويشاركونا لآخرين، نُريد أن ننسق العمليَّة ونُحفِّزها. نريد أن نجعلَها مقصودةً على نحوٍ أكبرٍ مما يُمكننا الاعتماد عليها.

اسألْ تُعطِ

أتذكُّرُ أعظم رجل مبيعات في العالم، جو جيرارد، الذي قدّمناه في الفصل الخامس؟ جزءٌ من سبب البدء بإرسال بطاقات المعايدة إلى عملائه شهريًّا كان نتيجَةً لقانون الـ "Law of 250" (250). بعد حضوره لمائِم كاثوليكيٍّ، نظر إلى دفتر الزوار، وعدَ الناس الذين وقَّعوا في كلِّ مائةٍ. لاحظَ أنَّ الرقم كان، في المعدل، 250، شخصاً تقريباً. لاحقاً، باع سيَّارةً للرجل الذي يُدير عملاً لخدمات المائة، وسألَه بعد إتمام صفقة السيَّارة عن عدد الناس، بالمعدل، الذين يحضرُون المائة التي كان يُحضرُها. وكان ردُّ الرجل "250 تقريباً". وفي مرَّة أخرى كان جو وزوجته يحضران حفل زفاف، وسألَ مالك شركة خدمات الأعراس عن معدل ضيوف العرس، فكان الجواب: "250 من أهل العروس، و250 من أهل العريس". وهنا أيقن جو أنَّ أغلب الناس لديهم 250 شخصاً مهمِّين، في حياتهم على نحوٍ يجعلُهم يدعونَهم إلى زفاف أو مائةٍ.

ومن هنا اكتشفَ أنَّ كلَّ شخص يعقد معه صفقة يُمثلُ 250 توصية محتملة إذا ما قام بعمله بطريقة رائعة، أو 250 عدواً إذا ما عملَ بطريقة سيئة. وعليه، بدأ بناء العلاقات بدَل التفكير بطريقة عقد الصفقات وبيع السيَّارات فقط. أحد الأمور التي أجرَاهَا هو المتابعة مع الزبائن الجدد، وسؤالهم عن رأيهِم في سيَّاراتهم الجديدة. إذا كانت تسير على ما يُرام، يطلبُ التوصية به. وإذا لم تكن كذلك، يُصلحُ المشكلة ثمَّ يطلبُ إليهم أن يوصوا به.

ويدفعنا هذا إلى الحديث بإحدى أهمِّ الاستراتيجيَّات للحصول على ما تريده في مشروع أعمالك، وفي الحياة عموماً - ليس عليك سوى أن تسأل.

يتضررُ الكثير من الناس أن يجريَ اكتشافهم، وأن يقعَ عليهم الاختيار، وييتضررون أن يوصي الآخرون بهم. أنت رياضيٌّ، ما يعني أنك تُقوم بفعل الأشياء لنفسك. يجب ألا تنتظِر أن تحدث الأشياء وحدها. وبينما تضعُ هذا في الحسبان، من أفضل الطرق للحصول على التوصيات هو بطلبها مباشِرةً وبوضوح من الزبائن الذين قدَّمت إليهم نتائجَ جيِّدة. من المدهش عدد أصحاب الشركات الذين يأملون بالحصول على التوصيات رغم أنَّهم نادراً ما يطلبونها. طلبُ بسيطٍ مثلَ:

حضرَةُ الزيتون المختار،

كان من دواعي سرورنا العمل معك. إذا كنتَ تعرف أحداً ما في وضعٍ مثيلٍ لوضعك، فنُودُ أن نعطيه

أحد بطاقات الهدايا التالية التي تخوله للحصول على تخفيض مقداره ١٠٠ دولار من رسوم الاستشارة الأولى. وأحد الأسباب التي تمكّنا من خفض تكاليف خدمتنا هي أنَّ الكثير من زبائننا يأتون بسبب الحصول على توصيات من أناس مثل حضرتك.

أتري ماذا يحدث هنا؟

- نحن نعرف بهم ونعتبر عن شكرنا لهم، كما نخاطب غرورهم. يحبُّ الناس الاعتراف بهم.
- نحن لا نطلبُ معروفاً، بل نقدمُ شيئاً ذا قيمة يمكنهم إعطاؤه لفرد ما ضمن شبكة معارفهم.
- نحن نعطيهم سبباً ليوصوا بنا - وهو سببُ له منفعة مباشرة لهم.

بوضوح نظام للحصول على توصيات، نزيد كثيراً من إمكانية الاعتماد على التسويق الشفهي. ورغم أنَّه لن يوصي بنا الجميع، فكثيرون سيفعلون ذلك، وبالتالي يزيد هذا أفضل من الأمل والانتظار.

أحد الأمور التي تستطيع أن تكون واثقاً بشأنها هي أنَّ زبائنك يعرفون أناساً يشبهونهم؛ فهذه طبيعة بشريةٌ أن ننجذب إلى الناس الذين يحبُّون الأشياء ذاتها التي نحبُّها، ولديهم الاهتمامات نفسها وأحوالهم تشبه أحوالنا.

استراتيجية أخرى ممتازة هي أن تجعلَ من المعروف للزبائن في أثناء عملية البيع أنَّك توقع منهم أن يوصوا بك، وأنَّ هذا أمرٌ طبيعيٌّ ضمن عملية الشراء منك.

حضره الزبون المحترم،
سأجِّز لك عملاً ممتازاً، لكنني أريد مساعدتك. تأتي معظم أعمالنا من التوصيات. ويعني هذا أننا بدأنا الدفع على الإعلانات للحصول على عملاء جدد، نحول المبلغ لنوفِّر عليك التكاليف. عادة ما نحصل على ثلاثة توصيات من كل زبونٍ جديد. وعند انتهاء العمل معك ورضاك ١٠٠٪ عن العمل الذي نفذناه، سأقدر لك كثيراً لو أوصيت بنا لثلاثة أشخاص أو أكثر كي نتمكن من مساعدتهم أيضاً.

مرةً أخرى، فلنحلل ذلك. إننا:

- نعلمُهم أنَّهم سيحصلون على نتائج مذهلة.
- نُريهم فائدةً مباشرةً يمكنهم الحصول عليها، أو حصلوا عليها بالفعل، بالتوصية بنا.
- نترك توقعاً عن عدد التوصيات (دون أن نكون ضاغطين) ليبدأوا بالتفكير مُسبقاً في الذين قد يناسبهم عملنا.
- نضعُهم في موقف قوَّة، بأن نخبرهم أنَّ التوصية بنا تعتمد على العمل الجيد الذي ننجزُ لهم.

الاعتماد على النية الطيبة لآخرين هو ليس تصوّري عن كونك رياضيًّا. لكنْ بزيادة إمكانية الاعتماد على التسويق الشفهيّ، أنت تسترجع قدرة التحكُّم في تدفق الزبائن المستدرجين، وتبني أساساً صلباً للنمو السريع للأعمال.

انتزاع تأثير المتفرّج

طلب التوصية هو أمرٌ منفصلٌ عن كيفية طلبها؛ فقد يكون لكيفية الطلب عظيمُ الأثر في نوعية الموصى لهم الذين سيأتونك، وفي احتمالية وصوّلهم إليك بصورة دائمة.

تأثير المتفرّج (Bystander Effect) هو ظاهرةٌ تحدثُ عند تجتمع الحشود حول حالة طوارئ أو جريمة، ومعاملتهم للحالة من موقف المشاهد فقط.

يعتقد كُلُّ من في الحشد أنَّ شخصاً آخر سيتدخل أو سيساعد أو سيطلب الإسعاف. وفي النهاية، تتضاعف الحادثة المأساوية بحقيقة أنَّ أحدهم لم يأخذِ المبادرة للمساعدة.

كيف يمكن أن يرى شخصٌ إنسانيٌّ غيره بحاجة إلى المساعدة ولا يفعل شيئاً حيال ذلك؟ الحقيقة أنَّك ربما فعلتَ الأمر نفسه بصورةٍ ما. هل أبطأتَ من سرعتك لدى مرورك بحادثٍ مروريٍّ لتشاهد ما يحدث، لكنَّك تابعتَ المسير بعد أن افترضتَ أن شخصاً آخر يُساعدُ المتضرّرين؟ يُسمَّى هذا تأثير المتفرّج، وهو يحدثُ نتيجةً عدم تحمُّل الشخص المسؤولية. فأنت لستَ منخرطاً في الحادث، لذا فهناك انتقالٌ للمسؤولية من جهتك إلى جهات أخرى.

حضرتُ اجتماعات ومناسبات تتعلّق بالتعرف ما بين رجال الأعمال، وقد حدثَ في أثنائها أن يقف المشاركون ويقولوا شيئاً مثل: “إذا كنت تعرف شخصاً ما يحتاج إلى الخدمة التي أقدمها، فأرجو أن توصي بي”. يقف السبّاك ويقول: “إذا كنت تعرف شخصاً ما يحتاج إلى خدمات السباكة، فأرجو أن توصي بي”. ثم يقف موظّف تكنولوجيا المعلومات ويقول: “إذا كنت تعرف شخصاً ما يحتاج إلى المساعدة في تحديث نظامه الحاسوبيّ، فأرجو أن تخبرهم بشأني”. من المقصود “شخصٌ ما؟” إِنَّه شخصٌ آخر؛ هذا هو ذلك الشخص! وهذا هو المكوّن المثاليُّ لتأثير المتفرّج في ما يتعلّق بالتوصيات. فالجميع يفترض أنَّ شخصاً ما سيساعد في طلب التوصية. والنتيجة أنَّ الأمر يتّهَي بصدِيقينا السبّاك وموظّف تكنولوجيا المعلومات دون توصيات.

في تدريبات الإسعاف الأوّلية، يدرّبونك على إعطاء أوامر محدّدة لأشخاصٍ محدّدين في الحشد. فيعلمونك ألا تُنادي: “ليتّصل أحدكم بالإسعاف” أو “ليحضر أحدُ ما غطاءً”. فكما قلنا سابقاً، أحدُ ما هو شخصٌ آخر ولا يعنينا شخصياً. بدَّلَ هذا، يعلمونك أن تتوَجَّه إلى شخصٍ محدّد وتعطيه تعليمات محدّدة. فتتوَجَّه إلى الرجل ذي القبعة الخضراء وتقول: “أنت، اتّصل بالإسعاف”， وتتوَجَّه إلى المرأة التي ترتدي

الأصفر وتقول: "أنتِ، أحضرني غِطاءً".

لديك الآن أشخاص محددون، عندهم مهمات محددة للقيام بها. فيسود إحساس بالمسؤولية الفردية، ومن ثمَّ احتمال القيام بهذه الأعمال أصبح أعلى على نحو لا يقارن.

وينطبقُ الأمر نفسه على التوصيات. فعليك أن تكونَ محدداً جداً في طلب التوصية؛ فهذا يزيد كثيراً احتفالات حدوثها.

ولفهمِ أفضل لكيفية حدوث التوصيات، يجب أن نفهمَ أنَّ كلَّ التوصيات تحدث في أثناء محادثة شخصين أو أكثر. وعند وقوع هذه المحادثات، يجب وقوع ثلاثة أمورٍ كي يوصي أحدهم بك:

5. يجب أن يلاحظوا أنَّ المحادثة تتعلق بالعمل الذي تؤديه.

6. يجب أن يفكروا فيك.

7. يجب أن يقدموك إلى الشخص الذي يتحدثون إليه.

مثلاً، إنْ كنتَ مُخططاً مالياً، فلا تطلبْ توصية ضبابية وفضفاضة مثل: "إذا سمعت عن شخصٍ ما يحتاج إلى الحديث مع مُخططٍ ماليٍّ، فأرجو أن توصي بي".

أوَّلاً، لا أحد يحتاج إلى مُخططٍ ماليٍّ؛ بل يحتاجون إلى حلٌّ لمشكلة محددة يمكن أن يتعامل المُخططُ الماليُّ معها لأجلهم. مثلاً، قد يكونون على وشك التقاعد، ويريدون التحقق أنَّه سيكون لديهم المال للعيش براحة في سنوات تقاعدهم. لذا عليك البدء بمشكلة محددة لدى زبائنك المحتملين يمكنك حلُّها.

بعد ذلك، عليك التفكير في من يمكن أن يوصي بك. لذا يجب أن تبحث في قاعدة بيانات عملائك، وستلاحظ أنَّ لديك وكلاً عقارات عدَّة في سجلاتك. من المنطقي الافتراض أنَّ من أوشك على التقاعد سيفكِّر في شراء منزل أصغر. فربما كبر أبناؤهم أو ذهبوا للدراسة وتركوا المنزل. فهُم الآن في منزلٍ كبير نسبياً، وهناك الكثير من التدبير، لذا فهم يفكرون في البيع والبحث عن منزلٍ أصغر بقليل بحاجات ومتطلبات أقلً.

أخيراً، ربما وقعت مناسبة محلية أو قومية، تدفع هذه الفئة من الناس إلى التقاعد أو التفكير في التقاعد. قد يكون ذلك لأنَّ تعلق شركة عالمية مصانعها المحلية، أو أنَّ يقع تغيير ما في التشريعات المتعلقة بالتقاعد.

تستطيع الآن أن تكون محدداً بدقة أكبر. ربما تُرسل بريداً إلكترونياً للعلماء الستة الذين يعملون في العقارات، وتقول لهم شيئاً مثل:

مرحباً أَنَّ،

إذا كان لديك أيُّ شخصٍ يريد أن يبيع أو يشتري عقاراً أو شارف على التقاعد، فأنا لدِيَ شيء أعتقدُ

آنَّه قد يُساعدك. لقد أعددت لك تقريراً خاصاً عنوانه "المفاتيح السبعة لضمان تقادِير مُموَّل بالكامل". وإذا كنتَ تعرف أيَّ شخصٍ يمكنه الاستفادة من هذا، أرجو أن تكتب لي أو تتصل بي. وسأرسل نسخةً من التقرير لتمريرها إليهم.

أتري ما الذي حدث هنا؟ أوَّلاً، أنت مُحدَّد جدًا في مَن تطلبُ منهم التوصية، وكذلك مُحدَّد بنوع التوصية التي تُريد الحصول عليها.

ثانيًا، أنت تربط نفسك بحالة يُمكن أن تُخْفِر أحد المحتاجين إلى خدمتك.

ثالثًا، أنت لا تسأل عن توصية جافَّة، والتي يعطي المُوصي بك رقمك لعملائه أو يعطيك أرقام عملائهم. والسبب في أنك لا تُريد ذلك هو أنك لم تبنِ بعد الثقة مع الزبون المُحتمل. وربما هم ليسوا جاهزين بعد للتحدُّث إلى أيِّ أحدٍ بعد.

أخيرًا، لقد هيأتَ الوضع للمُوصي بك - في هذه الحالة الوكيل العقاري. إِنَّهُم يُعطون القيمة لعملائهم، ويساعدونهم على حل مشكلة تدور على الأغلب في بالهم.

أتري كيف يمكن أن تُنشَّق التوصيات بدلَ انتظار الأمل بحدوثها؟

إذا كُنْتَ جادًا في أمر التوصيات، فعليك بتفحص قاعدة بياناتك من الزبائن الحالين، وبوصف كلٍّ مجموعة من الزبائن، وماهية التوصية التي يُمكنهم القيام بها. ماذا يُعرفون؟ ما الذي يساعدهم على تذكُّرك؟ كيف ستجعلهم يبدون بمظهرٍ لائق؟ كيف ستساعدهم على إعطاء قيمة للشخص الذي تُريد أن يوصوه بك؟

وعندما تبدأ بالإجابة عن هذه الأسئلة وبناء وصف عام للوصيات، تستطيع حينها أن تجعل عملية تسويق التوصيات مصدرًا مقصودًا ومنظمًا للحصول على الزبائن المستدرجين الجدد بدل شيءٍ غائبٍ تنتظره حدوثه بالأمل.

مع مَن كان عملاؤك قبلك؟

لا نرى، نحن أصحاب المشاريع، أنفسنا أحياناً ضمن الصورة الأكبر للسلوك الشرائي لزبائنا. نرى فقط تفاعلاً معنا، ونُسُوق أنفسنا للمزيد والمزيد من التفاعلات.

ليس هناك خطأً في هذا. لكن عندما نبدأ بالنظر إلى الصورة الكبرى، نكتشف أرباحًا كانت مخفيةً في السابق. فذلك يُشبه أن تجد ٥٠ دولارًا في جيب معطفك الذي لم تلبسه منذ زمن، لكن هذا يحدث على مستوى أعلى بكثير، وعلى مقياس أكثر ربحًا.

إنَّ صفقات زبائنك معك هي إحدى صفقات عدَّة يجريونها يوميًّا.

و قبل القيام بالعمليات التجارية معك، كانوا قد أتموا صفقةً مع أحدٍ قبلك، وسيجرون صفقةً مع آخر بعدك.

قد تكون هذه العمليات مرتبطًة بمجالك أو ربما تكون في مجال آخر، لكن هناك شيئاً أكيداً: كان عملاًوك مع أحدٍ قبلك، غالباً ما يكون هذا قد دفع الكثير من المال على المبيعات والتسويق للحصول على الزبائن.

وإيجاد الأعمال المكملة لأعمالك والتي يتعامل معها عملاًوك قبل أن يتعاملوا معك يمكن أن يساعدك على اكتشاف أرباح لم تكن في الحسبان في مشروعك. تأسيس اتفاقية مشروع مشترك (Joint Venture) مع واحدٍ أو أكثر من هذه الأعمال التي لا تُنافسك مباشرةً قد يكون مصدراً رخيصاً أو مجانيًّا للزبائن المستدرجين.

إذا كنت محاميًّا، فيمكن أن يكون محاسب مصدراً رائعاً للزبائن المستدرجين الجدد. إذا كنت تاجر سيارات، فيمكن ليكانيكيًّا أن يكون مصدراً رائعاً للزبائن المستدرجين الجدد. إذا كنت تبيع مستلزمات الحيوانات الأليفة، فالطيب البيطريُّ سيكون مصدرك المثاليًّا للزبائن الجدد.

ومع أنَّ هذا يبدو واضحاً، فهو قلَّا يُطبق، أو بالأحرى نادرًا ما يُطبق جيداً.

تأسيس اتفاقية مشروع مشترك قد يكون شائكاً. والطريق الأسرع والأكثر مباشرة هو إماً بدفع رسوم الإيجاد وإماً بعمولة على الزبائن المستدرجين أو المبيعات.

عموماً، قد لا يشعر بعض أصحاب المشاريع بالراحة لأخذ النقود بدَلَ الزبائن المستدرجين الذين يُحيلوهم إليك، وقد يكون ذلك غير قانونيًّا في بعض القطاعات. ومع أنَّ من الذكاء الدَّفع مقابل الزبائن المستدرجين الذين يكونون "ناضجين"، فهناك أساليب أقلُّ مباشرةً قد تكون بالفاعلية نفسها أو ربما أفضل.

تضمين إحدى الاستراتيجيات الرائعة تصميم بطاقة هدايا أو قسيمة لمتاجاتك أو خدماتك. لنُقل مثلاً إِنَّك "عالم نادر للحيوانات الأليفة"، أي متجر لمستلزمات الحيوانات الأليفة. في وسعك إبرام اتفاقية مع طبيب بيطريٌّ محليٌّ، بتزويده بقسائم أو بطاقات هدايا يمكنه إعطاؤها للزبائن الجدد.

إنَّ جمال هذا هو السمعة الحسنة في كُلِّ ما هو حوله، فلا يوجد ضغط للبيع، ولا تضارب في المصالح.

سيقول الطبيب البيطريُّ أمراً مثل: "أُنصح بطعم الكلاب (الفلاني). وفي وسعك شراؤه من أغلب متاجر مستلزمات الحيوانات الأليفة، لكنَّ ما دمت زبوناً جيداً، سأعطيك قسيمة بقيمة ٥٠ دولاراً يمكنك استبدالها من عالم نادر للحيوانات الأليفة، وهو في نهاية الشارع. يتوافر لديهم باستمرار طعام الكلاب هذا".

الكلُّ رابع هنا - كُلُّ الأطراف المُنخرطة. بيني الطبيب البيطريُّ الكثير من السمعة الحسنة مع الزبائن؛ لأنَّه أصلًا يعطيهم القسيمة المجانية بخمسين دولاراً. ويحصل الزبون على قسيمة لم يتوقعها. وأنت، مالك

عالم نادر للحيوانات الأليفة، تحصل على زبونٍ جديد قد تكون قيمته الدائمة ضخمةً مُقابل قيمتها ٥٠ دولاراً (وتكلفتها هي أقلٌ من ذلك بكثير). وينتقل إليك الكثير من السمعة الحسنة التي لدى الزبون من الطيب الباطريّ.

دون شكّ، لن يستخدم كُل الزبائن القسيمة أو بطاقة المدايا، لكنَّ كثيرين منهم سيقومون بذلك. إنَّ رَمِيَ شيء له قيمة مالية مرتبطة به يجعلك تشعر بأنَّك ترمي المال. لنقل إِنَّك حسبَ معدَّل القيمة الدائمة، بصورة محافظة، لزبونٍ جديد في متجرك لمستلزمات الحيوانات الأليفة وكان ٥٠٠ دولار.

لقد أعطيت جُزءاً من ربح البيع، لكنْ ما كان لك أن تُجْري هذا البيع لولا الجزء الذي تخليت عنه. هذا عقريٌّ!

فلننظرُ الآن إلى الأمر بصورة مغایرة. يجب أن تبحثَ عنَّمَن لديه علاؤك أو يُريدُهم بعد أن تنتهي من خدمتهم. قد يصبح هذا مصدراً ثانوياً رائعاً لدخلك، وفي الوقت نفسه، زيادة قيمة العرض للزبون النهائيّ. وإليك بعض الأساليب لتحويل قاعدة زبائنك الحالىّين إلى مال:

- بيع الزبائن المستدرجين: هناك على الأرجح شخصٌ ما في مجال عملٍ مُكملٍ لك، وليس منافس، ولديه القدرة لدفع مقابل الزبائن المستدرجين "الناضجين" والمؤهّلين. وتجدر الإشارة هنا إلى أنَّه يجب التتحقق من أنَّ لديك التصريح الواضح والصريح من زبائنك لإعطاء معلوماتهم لأحدٍ ما.
- تبادل الزبائن المستدرجين: إذا لم تُرِد ذلك، أو إذا لم يكن من المناسب قبول الدفعات مقابل الزبائن المستدرجين، فيمكنك تأسيس برنامج تبادليًّا للزبائن المستدرجين في كلا الاتجاهين مع أحد المشاريع المُكملة لعملك. فيرسلون إليك زبائنهما، وترسل إليهم زبائنك. مرّةً أخرى، التنبية نفسه الذي يتعلق ببيع الزبائن المستدرجين ينطبق هنا: إِيَّاكَ أن تعطي التفاصيل الخاصة بزبائنك دون تصريح منهم.
- أعيد بيع المنتجات والخدمات المكملة: يُمكنك شراء المنتجات والخدمات المكملة بالجملة أو دون علامة، وإعادة بيعها لقاعدة زبائنك. والفائدة من هذا النموذج أنَّك تحافظ على التحكم الكامل في العلاقة، ولا تُضطرُ إلى تسليم التفاصيل عن زبائنك لطرفٍ ثالث.
- كُن شريكاً لتوصية الشركات: هذا النموذج مشابه لبيع الزبائن المستدرجين، ما عدا أنَّك تقبضُ المال في صورة عمولة على مبيعات الطرف الثالث الذي تُوصي به، بدَّل القبض مقابل الزبون المستدرج. ويُمكن أن يكون هذا مربحاً جداً، لا سيما في السيناريوهات التي تحصل بها على عمولات متتابعة على المبيعات المستقبلية. أوصي مرّةً واحصل على المال في المستقبل (على الأقل ملدةً طويلةً من الوقت). الكثير من الناس والصناعات، مثل التأمين والاتصالات والتمويل، بنوا أعمالاً مربحةً جداً على أساس هذا النموذج.

ابحثُ عن الذين يتعاملون مع علاؤك قبلك وبعدك، وجدُّ وسائلَ لتوليد القيمة في كلا الاتجاهين.

ويمكن أن يُصبح هذا مصدراً مهماً للزبائن الجدد، وللائد الجديد لمشروعك.

بناء علامتك

هناك مقدار هائل من اللغط، لا سيما بين مشاريع الأعمال الصغيرة، حول تعريف "العلامة" (Brand). وبإجراء بحث على الإنترنت، يمكننا الوصول إلى إجابات عدّة منها:

- هي العلاقة السيكولوجية والعاطفية بزبائنك.
- هي نوع من المتّج المصنّع من شركة معينة تحت اسم معين.
- هي الاسم أو الجملة أو التصميم أو الرمز أو أيّة ميزة أخرى يمكن أن تُميّز متّجًا ما عن متّجات الآخرين.
- هي الفكرة أو الصورة المتّج أو خدمة محدّدة يرتبط بها الزبائن، بمعرفة الاسم أو الشعار أو الشعار اللفظي أو التصميم للشركة التي تمتلك الفكرة أو الصورة.

كل هذه الإجابات جزئية. أحب أن أشطب كل ما هو زائد لإبقاء الأمور بسيطة. وبناءً على ذلك، إليكم تعريفي الخاص: العلامة هي شخصية المشروع. في الحقيقة، يمكنك استخدام الكلمة المفهومة للجميع "شخصية" لتكون بديلاً مباشراً عن "العلامة". ويوضح هذا المعنى في الحال.

فكّر في مشروع أعمالك على أنه شخص. ما الصفات التي تبني شخصيته؟

- ما اسمه؟
- ماذا يرتدي؟ (أي التصميم).
- كيف يتواصل مع الآخرين؟ (أي التموضع).
- ما قيمه الجوهرية؟ وماذا تُمثّل؟ (أي وعد العلامة).
- ما الذي يرتبط به؟ (أي السوق المستهدفة).
- فهو معروف؟ (أي الوعي بالعلامة).

تبادرُ هذه الشخصية كثيراً ما بين الأعمال. تنتُج شركة تويوتا (Toyota) وروولز رويس (Rolls-Royce) كلتاها المتّج نفسه من ناحية وظيفية، لكن إجاباتها عن الأسئلة المذكورة آنفًا تختلف كثيراً.

تنظرُ بعض المشاريع الصغيرة إلى الحملات الإعلانية البراقة للعلامات التجارية المشهورة مثل أبل وكوكاولا وغيرها، ويعتقدون أنّهم أيضاً يجب أن يمضوا الوقت والمال والجهد لبناء "الوعي بالعلامة".

وهذا كمن يضع العربية أمام الحصان. فلأطرح عليك سؤالاً بسيطاً: ما الأهم لك: البيع أم الوعي بالعلامة؟ البيع بالتأكيد. من الصحيح عند نمو المنشأة في الحجم أن تُغذى المبيعات بواسطة الوعي بالعلامة. لكن لا تنظر إلى ما يفعلونه الآن في المنشآت الكبرى، بل انظر إلى ما فعله هؤلاء كي يصبحوا مشاريع كبرى.

عندما كانوا مشاريع صغيرة، بالتأكيد لم يُنفقوا أموالاً طائلةً على الإعلانات البراقة والتوعية بالعلامة. فقد كافحوا، وأغلقوا الصفقات وباعوا مُتَجَاهِّم. إذا لم تُركِّز أَپل وكوكاولا على المبيعات للبدء بها، لما ظلُوا حتى اليوم، ولما كان هناك وعيٌ بها بالتأكيد.

لهذا أقول لأصحاب المشاريع الصغيرة إنَّ أفضل طريقة لبناء العلامة هي البيع. إذا كانت العلامة هي شخصية المشروع، فما الطريقة الأفضل لشخصٍ ما لفَّهُم هذه الشخصية؟ ليس هناك أفضل من الشراء منك. كما ناقشنا في بداية هذا الكتاب، محاولة المحاكاة لمارسات تسويق الأعمال الكبيرة هو خطأ فادح.

عندما تقول وتفعل كل شيء، بناء العلامة هو شيء تقوم به بعد أن يشتري أحدهم منك، وليس أمراً تقوم به لتشجّعهم على الشراء منك. وبالطريقة نفسها التي تستشعر بها شخصية أحد ما بعد أن تعاملت معه، فذلك تماماً ما ينطبق على مشروعك وشخصيّته، أو العلامة.

قيمة العلامة هي السمعة الحسنة التي تبنيها، والتي تُرْغِم الناس على التعامل معك بدل منافسيك. لقد سمعتُ في مرَّةٍ وصفَ قيمة العلامة على أنها زبونٌ يعبُّ الطريق للشراء منك مع أنَّ هناك مزوِّداً آخر للمُنتَج نفسه على الجانب الذي يسيرون عليه من الطريق.

الأمور الموجودة لديك في مشروعك، والتي تجعل الزبائن مجازيًّا أو فعلياً "يقطعون الطريق" للشراء منك هي قيمة العلامة. وقد يتشكّل هذا على هيئة ولاء الزبون أو تكرار التعامل معك، أو حتى إمكانية تقاضي سعر أعلى لقاء مُتَجَاهِّم أو خدمتك. من المهم أيضًا أنها المفتاح لتحفيز الحلقة الفعالة للتوصيات.

أرى شخصيًّا أن لا شيء يُمثل هذا أفضل من رؤية طوابير الناس التي تصطف لشراء مُتَجَاهِّم أَپل، بينما يحصل منافسيهم على طلب أقل بكثير رغم تكُّدُس المخزون لديهم دون وجود طوابير. يُولَدُ هذا النوع من قيمة العلامة بواسطة زبائن لديهم تجربة رائعة، مما يُحِولُ هؤلاء الزبائن إلى معجيين مهوسين. وهذا أمر لا يمكن شراؤه ببساطة بواسطة حملات "التوعية بالعلامة" الحافلة بالتصنُّع. فلا أحد في أَپل عليه سؤالك لتُخبر أصدقائك، بل أنت تفعل ذلك بنفسك بسبب القيمة الهائلة للعلامة التي يَنْوِها.

إنَّ أملك الأفضل، بوصفك مشروعًا صغيرًا، لمحاكاة هذا هو بالتركيز على المبيعات، ثم تحويل زبائنك إلى قبيلة من المعجيين المهووسين بك. هذه هي النصيحة التي أُسديتها إلى أي مشروع صغير أو متوسّط يُريد العمل على بناء العلامة.

تطبيق الفصل التاسع:

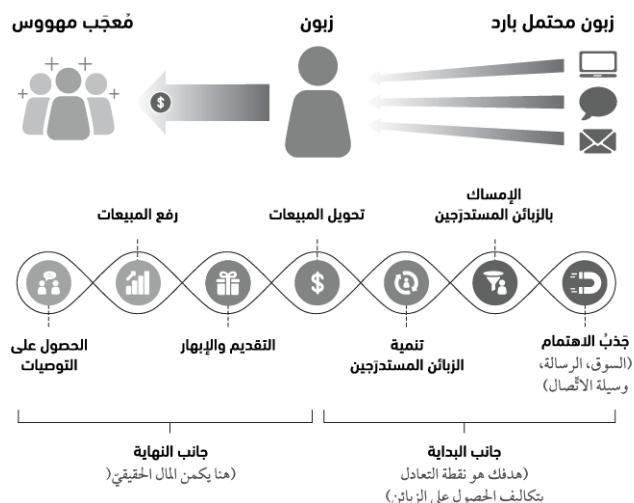
كيف ستعمل على تنسيق التوصيات وتحفيزها؟

املاً المربع # ٩ من لوحة خطّتك للتسويق في صفحة واحدة.

الخاتمة

نظرة عامة على ما تناولناه

لقد تناولنا مواضيع عدّة في رحلتنا في المربعات التسعة التي تؤلّف "خطة تسويق في صفحة واحدة". ومن المفيد في هذه المرحلة أن نتّخذ خطوةً إلى الوراء، وننظر من مكانٍ أعلى، ونراجع مراجعةً بصريةً دوره حياة تسويق الرّد المباشر.



لتحميل نسختك باللغة العربية من خطّة تسويق الرّد المباشر، يُرجى زيارة صفحة الكتاب على موقعنا الإلكتروني: www.JAPublishers.com

هذا علاوةً على تنفيذك الشخصيّ لخطة تسويق في صفحة واحدة، الذي سيمنحك أساساً صلباً لنجاح التسويق في مشروعك.

وكما ذكرتُ في المقدمة، القليل جدًا من أفكار هذا الكتاب هي من اختراعي. فأغلبها استراتيجيات جرت تجربتها، وتقنيات ومفاهيم مأخوذة من عقود من التجربة والقياس من عظام تسويق الرد المباشر. لكنَّ كتاب "خطَّة تسويق في صفحة واحدة" هو اختراعٌ تطبيقيٌّ، وهو مصممٌ لتسهيل الفهم لتسويق الرد المباشر، وتسريع عملية التطبيق في أعمالك. تذكرَ أنه في الأساس يعني بالتطبيق. سأعيده: قيمة المعرفة بالشيء دون تطبيق تساوي الجهل بالشيء. ربما تحتاج لأن ترتكب الأخطاء وتجازف لأن تبدو أحمقًا وتستثمر في نفسك وفي عملك. ومن خبرتي، وجدت أنَّ الرياديَّين يفشلون في التطبيق لواحد من الأسباب الثلاثة التالية:

8. شلل التحليل: يستمرون في محاولة تعلم المزيد، أو يعلقون في مُلاحقة آخر شيءٍ بُراق على أمل أن يتحققوا الكمال في كل شيءٍ من أول مرَّة. لن يمكنك تحقيق الكمال في كل شيءٍ من أول مرَّة؛ فأنت تعلم بالتجربة. لا تدع المثالية تصبح مصدراً للتأجيل. وتذكر أنَّ ٨٠٪ خارج الباب أفضل من ١٠٠٪ في الدرج. فلدى الرياديَّين الناجحين تحيزٌ للتنفيذ، حيث يطبقون بسرعة، ويعدّلون المسار على طول الطريق. وكما قال أحد المرشدين لي في بداياتي: "المال يحبُّ السرعة". فأفضل وقت لزراعة الشجرة هو البارحة. وثاني أفضل وقت لزراعة الشجرة هو اليوم. فإذا كنت تؤجل بناء نظام تسويقيٍّ لأعمالك وتنفيذَه، فقد حان الوقت لزراعة تلك الشجرة، وعليك البدء في الحال كي تجني ثمارَ تعبك في المستقبل.

9. عدم القدرة على التفويض: كما ذكرتُ في الفصل الخامس، مشاريع الأعمال هي رياضة جماعية. ولا أعرف أيَّ رياضيٍّ ناجح ليس لديه فريق خلفه. لديك فقط أربع وعشرون ساعة في اليوم، لذا فالطريقة الوحيدة ل تستطيع إنجاز المزيد في اليوم هي باستخدام وقت الآخرين. والأهمُّ من ذلك استخدام خبراتهم المتخصصة. فهذا يُمكن أن يُنخفض وقت التعلم بسنوات مقارنةً بالتجربة والخطأ. ما لا تعرفه سوف يؤذيك. وتوظيف الخبراء المختصين سيوفر عليك الوقت والمال ومقدارًا هائلاً من الإحباط. القدرة على جَعل الناس المستقلين والصعبين يعملون في اتجاه واحد بالنيابة عنك هي مهارة يجب تعلُّمها. وهذا ما كان يُشير إليه الرائع جيم رون بمصطلح: "رعِي القِطْطَط" ، أي المحاولات البائسة للسيطرة على كيانات مختلفة في مكانٍ واحد. قد لا يضاهي شيءٌ عائدٌ إتقان مثل هذه المهارة.

1

0. "مشروعٌ مختلف": أغلب الظن أنَّ أيَّة مشكلة يمكن تصوُّرها لديك، أو أيَّة مشكلة ستواجهها، عمل شخصٌ ما على حلّها يومًا ما. والكثير من حلول مشكلاتك في التسويق موجودة في هذا الكتاب. يظنُ بعض أصحاب الأعمال خطأً أنَّ مشاريعهم "مختلفة وهذا لن يجدي نفعًا" في حالتهم، يقول بعضهم: "ربائني مختلفون، ولن يؤثِّر فيهم شيءٌ كهذا". غير أنَّ الاستراتيجيات والتكتيكات في هذا الكتاب مجرَّبة على مدى زمنٍ طويل، ونجاحتها وفاعليتها مثبتةٌ على مدى عقود، وفي كلِّ فئات الأعمال تقريبًا

التي قد تتخيلها، من التجارة إلى الاستشارات إلى الخدمات الطبيعية وغيرها الكثير. والسبب في أن الأمور نفسها تعمل على مدى الزمن، وضمن مختلف أنواع الأعمال هو أنها تعامل مع البشر - خزانات كبيرة من العواطف. وهذا ثابت في كل العصور و مختلف القطاعات. لذا أعرف أن مبادئ تسويق الرد المباشر هذه سوف تعمل في مشروع أعمالك. وليس هناك ما يؤيّد محاولة فهم السبب الذي يجعل مثل هذه الأمور لا تعمل لديك. ومن الأفضل أن يُبذل جهودك في محاولة اكتشاف كيف يمكن أن تكون هذه التقنيات فاعلةً لديك.

الوقت ليس كالمال

نحصل، نحن الرياديّين، على المال لأنّا نجلب القيمة إلى السوق، وليس لأنّا نُمضي الوقت في السوق. بالتأكيد، نحتاج إلى الوقت لتقديم القيمة، ولكننا نحصل على المال مقابل القيمة. فإذا استطعنا إيصال مقدارٍ كبيرٍ من القيمة إلى السوق، فسنحصل على أجرٍ عالٍ لذلك اليوم. وإذا تخبطنا، ستتحمل الخسائر. وهذه مخاطرة لا يتحملُ أغلب الناس القيام بها. يريدُ معظم الناس أن يُدفع لهم مقابل الوقت - اعمل لساعة، واحصل على أجر ساعة. فهم يريدون تجنب الخسائر بشتى الوسائل. الحصول على المكاسب لهم هو شيءٌ جيل، لكنَّ هدفهم هو تجنب الألم. وليس هناك خطأ في هذا، لكنَّ الفرق شاسعٌ ما بين العقلانيين. ببساطة يعملُ الرياديُّون في اقتصاد النتائج، في حين يعملُ معظم الناس في اقتصاد الجهد والوقت.

المال الذي نجنيه، نحن الرياديّين، هو نتائجٌ جانبيةٌ تلقائيّةٌ لتقديم القيمة. إذا كان تركيزنا هو جلب القيمة إلى السوق، فذلك سيوقّفنا عن ارتكاب جميع أنواع الأخطاء الحمقاء. سنُعاملُ الزبائن بفكرة المدة الطويلة في عقولنا بدل أن نهتم بالتبادل أو محاولة الحصول على المال السريع. والمنتجات التي نصنعها أو الخدمات التي نقدمها لن تكون نصف مطبخة؛ فالتركيز على السبب (القيمة) بدل النتيجة (جني المال) سيقود إلى نجاحٍ باهر على المدى الطويل.

لقد ركّز معظم هذا الكتاب على الحصول على الزبائن وإبقاءهم وكسب رضاهم باتباع التسويق الفعال. وهذه هي المهام التي تصنع أعلى قيمة في مشروع أعمالك، وتُسهل النمو السريع. ويعُد كل شيء آخر تقريباً مُسانداً.

كلّما كرّرنا الحصول على القيمة بالحصول على الزبائن والمحافظة عليهم وإرضائهم، حصلنا على المزيد من المال. لسوء الحظ، الكثير من أصحاب الأعمال يشتّتون "لَعِبُ الأَعْمَال". ولَعِبُ الأَعْمَال هو عندما تمارسُ الأنشطة الفرعية التي لا تتحقّقُ الكثير من القيمة. بعض الأمثلة على ذلك هو تفُقدُ البريد الإلكتروني، والمجتمعات غير المنطقية التي لا تنتهي، وليس لها هدفٌ محدّدٌ أو جدول أعمال.

وبدل لَعِبُ الأَعْمَال، يجب ممارسةُ الأَعْمَال. يتطلّب الفوز في مشروعك منك التركيز المستمر على الأنشطة

المقدمة للقيمة. يجب أن تُخوض معركة يومية مع التشتت والمقاطعات والتأجيل. فإذا سمحت لنفسك بالتشتت عن العمل الذي يحقق القيمة، وهو الحصول على الزبائن والمحافظة عليهم وتأيل رضاهما، فسيُعاني مشروع أعمالك حتى الفشل. هناك دائمًا أمور تقوم بها أكثر متعدة، وقد تبدو طارئة لنا.

نحن نرشد لَعِبَ الأَعْمَالِ، لكن هناك القليل من الأنشطة التي نهارُسُها يوميًّا وتبني قيمةً، والتسويق هو المفتاح بينها. من المهم أن نفهم أنَّ التسويق ليس حدثًا، بل عمليةً. فهو شيءٌ تؤديه يوميًّا لبناء القيمة الهائلة في أعمالك، ولتقديم القيمة الهائلة لزبائنك.

يؤثِّر مفهومك للوقت في كُلِّ شيء تقوم به في أعمالك. وللريادي، الوقت ليس هو المال. القيمة هي المال. الوقت هو فقط أحد المدخلات التي نستخدمها لتقديم قيمة إلى السوق. فاجعل التسويق عملية يومية. وضع خطَّتك للتسويق في صفحةٍ واحدة، والأهمُّ من هذا نفَذها. يمكنك تمضية الوقت يوميًّا للقيام بالأعمال وبناء القيمة.

أَحْمَرُ الشفَاهُ لِتَجْمِيلِ الْحَمَارِ

يعتمد مقدار هائل من نجاحك على الوسيلة التي ستختارها. تُشبه بعض الأعمال سيارة الفيراري، وإضافة التسويق إليها سيسرع نجاحهم، في حين الأعمال الأخرى هي كسيارة مُتهالكة، وإضافة التسويق إليها هو أشبه بتجميل حمار بأحمر الشفاه، فسيقى حمارًا.

في الأوقات التي زللت فيها التكنولوجيا الجديدة الصناعات القائمة منذ عقود أو قرون، من القِيم إجراء التقييم المستمر لمشروعك أو قطاعك، ومعرفة ما إذا كنت في مرحلة الشروق أو الغروب. الأوقات الجيدة لن تستمر إلى الأبد. ويمكنك أن تسأل عن ذلك بائعي الكتب التقليديين، وبائعي التسجيلات الموسيقية والأخبار وعمالقة صناعة الأخبار.

في مطلع القرن العشرين، كان هناك نحو 100 ألف حصان في نيويورك. وكان في لندن 11 ألف عربة جياعها تُسِيرُها الخيول. وكان هناك أيضًا آلاف عدَّة من الباصات، التي يحتاج كل منها إلى 12 حصانًا في اليوم، بمجموع وصل إلى 50 ألف حصان. علاوةً على ذلك، كان هناك عدد لا يُحصى من العربات والنقلات، وجميعها تعمل باستمرار لنقل البضائع الالزامية للتعداد السكاني المُتنامي في هذه المدن. كل المواصلات، سواءً للبضائع أم للأفراد، كانت تُجْرِي بالخيول.

إذا كان لديك مشروع أعمال يتعلَّق بالأحصنة، فقد كانت أعمالك في ازدهار. كل ما يتعلَّق بإزالة كميات هائلة من روث الأحصنة للعناية بها وإطعامها، وإعداد مبيت للتعداد المتزايد منها.

لتحرَّك بسرعة في الزمن إلى الأمام سنوات اختراع الكهرباء وتطوير محرك الاحتراق الداخلي. فهذه قدَّمت دربًا جديداً لحركة الناس والبضائع. بحلول عام 1912م، فاق عدد السيارات في نيويورك عدد

الأحصنة، وفي عام ١٩١٧م أجرت آخر عربةٍ تجربةً لأحصنة رحلتها الأخيرة.

في غضون السنوات الائتية عشرة الأخيرة، انتقل مشروعك من كونه في القمة إلى خسارة أكثر من نصف عائداته. وبعد خمس سنوات من ذلك، أفلستَ وصارت كُلُّ معرفتك وعلاقاتك في قطاعك ومهاراتك باليه لا جدوى منها. إنَّ الفشل في توقع الكيفية التي يُمكِّن أن تؤثِّر بها التغييرات التكنولوجية في أعمالك أو قطاعك؛ أو الفشل في اتخاذ الإجراءات المناسبة تباعًا، قد يكون قاتلًا لمشروعك.

اخترعت شركة كوداك (Kodak) التصوير الرقمي، لكنَّها لم تستطع استخدام هذا منذ البداية لمصلحتهم، وسمحوا لباقي المنافسين أن يلتهموا الكعكة. كذلك بدأت شركة بوردرز (Borders) باستخدام الكتب الإلكترونية، لكنَّ ذلك كان قليلاً جدًا ومتأخِّراً، فدفعَت الشمن غالياً في النهاية.

عندما شهدَ مالكُ مشروع الأحصنة المزدهر مطلع القرن العشرين ظهورَ تلك العربات الكهربائية، رأيَها ذُهلَ خفيةً واعتقدَ أَنَّها لن تكون سوى سحابة صيفٍ عابرة؛ لأنَّ الأحصنة كانت وسيلة التنقل المستخدمة على مدىآلاف السنين.

ثمَّ بعد سنوات، عندما أصبحَ المزيد والمزيد من عوائده يتآكل نتيجةً هذه التكنولوجيا الجديدة، بدأ يذكَّر الأيامُ الخواли، عندما كان كُلُّ شيء يسير على ما يرام. رأيَها أصبحَ غاضبًا حيال ما يحدث، وتوقعَ تدخلَ الحكومة. أترى شيئاً شبيهًا بيهذا يحدث اليوم؟

إنَّ الكثير من الصناعات -ويشمل ذلك التصنيع، وصناعة الأخبار وباعة التجزئة التقليديين- هم إماً في كارثة وإماً على حافة وقوع كارثة. فالعولمة والإنترنت والتكنولوجيا الجديدة تؤذِّيهم بصورةٍ كبيرة، وهم يُشكُّون ويُكُونون على حالة الأوضاع، ويتحالرون لدفع الحكومة للتدخل، ويأملون برجوع الأيامُ الخوالي قريباً. لكنَّ الأيامُ الجميلة لن تعود -على الأقلَّ ليس لهم.

لماذا لا يتبنَّون التكنولوجيا الجديدة، ويصيرون في القارب نفسه؟ سيفعل بعضهم، لكنَّ معظمهم لن يفعل؛ لأنَّ لديهم عقليةِ الديك الروميِّ ذاتها.

نسيم طالب (Nassim Taleb) مؤلِّف أحد الكتب الأكثر مبيعاً بعنوان "البجعة السوداء" (The Black Swan)، يروي حكاية ديك رومي عمل فلاح على إطعامه يومياً على مدى ١٠٠٠ يوم. وفي النهاية، أصبحَ الديك الروميُّ يتوقعَ أنَّ كلَّ زيارة من الفلاح تعني طعاماً جيداً. وهكذا اعتقدَ ذلك الديك أنَّ هذا سيظلَّ يحدث على الدوام. وفي اليوم الألف، كان الديك قد وصلَ إلى قمة ثقته؛ إذ كان لديه في سجلاته ١٠٠٠ يوم من التوثيق يبني عليها ثقته. وبرقم كهذا، ما الذي يُمكِّن أن يتغيَّر؟ وفي اليوم ١٠٠١، وصادفَ يومان قبل عيد الشكر، ظهرَ الفلاح، ولم يكنَ لديه طعامٌ هذه المرأة، بل سكينٌ حاد. وفي الحال، عرفَ الديك الروميُّ أنَّ توقعاته باهتَ بالفشل على نحوٍ كارثيٍّ، وبأنَّ الأيامُ الجميلة لن تستمرَّ كما ظنَّ. وفي ذلك اليوم، لقيَ الديك

الروميُّ حتفه.

لا تُكُنْ دِيكَ روميًّا ولا تُدْرِ أَعْمَالَكَ بِهَذِهِ الطَّرِيقَةِ. فِي وَقْتٍ سَابِقٍ، كَانَتْ مُعْظَمُ قِيمَةِ الْأَعْمَالِ فِي أَصْوَلِهَا الْمَلْمُوسَةَ، أَيْ فِي الْعَقَارَاتِ وَالْمَصَانِعِ وَالْآلاتِ وَمَوْجُودَاتِ الْمَخَازِنِ وَالْبَيْنَةِ التَّحْتَيَّةِ لِلتَّوْزِيعِ. أَمَّا الْيَوْمُ، فَأَغْلَبُ قِيمَةِ الْأَعْمَالِ هِيَ فِي الْعَيْوَنِ الَّتِي تَسْتَطِعُ دُخُولُهَا، وَقَاعِدَةِ الْبَيَانَاتِ الَّتِي امْتَلَكتُهَا.

انْظُرْ إِلَى مَا يَحْدُثُ الْيَوْمُ، وَإِلَى الدُّورِ الْمَرْكَزِيِّ الَّذِي يَلْعَبُهُ الْحُصُولُ عَلَى الْزَبَانِ بِوَاسِطَةِ التَّسْوِيقِ الْفَعَالِ:

- أُوبِر (Uber)، أَكْبَرُ شَرِكَةِ سَيَّارَاتِ الْعَالَمِ، لَا يَمْتَلِكُ أَيَّةَ سَيَّارَةَ.
- فِيسبُوك (Facebook)، مَالِكُ أَشْهَرِ وَسِيلَةِ إِعْلَامٍ، لَا يَصْنَعُونَ تَقْرِيرًا أَيَّةَ مَحْتَوِيَّ.
- عَلَيْ بَابَا (Alibaba)، بَاعِ التَّجْزِيَّةِ الْأَعْلَى قِيمَةً فِي الْعَالَمِ، وَلَا يَمْلِكُ أَيَّةَ مَخَازِنَ.
- إِيَرْ بِي. أَن. بِي (Airbnb)، الْمَزَوِّدُ الْأَضْخَمُ فِي الْعَالَمِ لِأَمَانَةِ الإِقَامَةِ، وَلَا يَمْتَلِكُ أَيَّةَ عَقَارَ.

هَذِهِ الْأَعْمَالُ الْأَرْبَعَةُ تُقَدَّرُ بِمِئَاتِ مِلِيَارَاتِ الدُّولَارِاتِ.

وَمِنْزِتكَ التَّنَافِسِيَّةُ الْمُطْلَقَةُ هِيَ فِي التَّبَرُّؤِ بِالتَّغْيِيرِ، وَبِالتَّصْرُفِ حِيَالِ ذَلِكَ. سِيَطَّلُبُ الْأَمْرُ الْحَدِسُّ: سُتُّضُرُّ إِلَى الْمُخَاطِرِ وَالْاسْتِمَارُ فِي الْبَحْثِ وَالْتَّكْنُولُوْجِيَا الْجَدِيدَةِ. سَتُحْتَاجُ بِاسْتِمَارَ إِلَى طَرْحِ أَسْئَلَةٍ مُثُلَّ:

- مَا مَشْرُوْعُ الْأَعْمَالِ الَّذِي أَوْدُ أَنْ أَكُونَهُ؟
- مَا الْتَكْنُولُوْجِيَا الْآتِيَّةُ الَّتِي سَتَزَلِّلُ قَطَاعِيَّ وَتُحَدِّثُ فِيَهُ الْفَرَقُ؟
- كَيْفَ يَمْكُنُ أَنْ أَسْتَفِيَّدَ مِنَ التَّغْيِيرِ الْآتِيِّ فِي الْتَكْنُولُوْجِيَا بِدَلَّ مَحَارِبِهَا؟

سَتُحْتَاجُ إِلَى التَّطْوِيرِ الْاسْتَرَاتِيْجِيِّ الْمُسْتَمِرِّ- التَّطْوِيرُ الَّذِي يَهْتَمُ بِزَبَانِكَ.

قَدْ تَكُونُ مَشَارِيعُ الْبَحْثِ وَالْتَّطْوِيرِ الصَّغِيرَةِ إِحْدَى أَفْضَلِ الْطَّرُقِ لِتَبْقِي عَلَى اطْلَاعِ عَلَى الْتَكْنُولُوْجِيَا الْجَدِيدَةِ مَعَ الْاسْتِمَارَ فِي إِدَارَةِ عَمَلِيَّاتِكَ الْحَالِيَّةِ. وَالْمَثَالُ الْمَشْهُورُ عَلَى مَشَارِيعِ الْبَحْثِ وَالْتَّطْوِيرِ الصَّغِيرَةِ هُوَ أَوَّلُ حَاسُوبِ ماكِينْتُوشَ (Macintosh) مِنْ أَيْلِ. وَفِي سِيَاقِ مَتَّصِلٍ، جَعَلَتْ غُوْغُلُ أَيْضًا هَذِهِ الْمَشَارِيعِ جُزَءًا مِنْ ثَقَافَةِ الشَّرِكَةِ بِحِيثِ يُخَصِّصُ ٢٠٪ مِنْ وَقْتِ الْمَوْظَفِينَ عَلَى مَشْرُوْعٍ فَرَعِيٍّ يُشَغِّلُ اهْتِمَامَهُمْ. وَالْمُتَجَاجِاتُ الْنَّاجِحَةُ جَدًّا مِثْلُ جِيمِيلِ (Gmail) وَآدِ سِينِسِ (AdSense) وَغُوْغُلُ نِيُوزِ (Google News) أَتَتْ مِنْ مَشَارِيعِ التَّطْوِيرِ الصَّغِيرَةِ.

مَا الْمَوَارِدُ الَّتِي تَسْتَهِمُهَا فِي الْتَكْنُولُوْجِيَا الْمُسْتَجَدَّةِ وَالْمُتَطَوَّرَاتِ فِي قَطَاعِكَ؟

سِيَّأَيِّ الْيَوْمِ ١٠٠١ عَلَى مَشْرُوْعِ أَعْمَالِكَ وَعَلَى قَطَاعِكَ. وَإِذَا لَمْ تَكُنْ جَاهِرًا بِخُطَّةٍ جَدِيدَةٍ، فَسِيلَقِي مَصِيرُ مَشَرِّعِكَ الْمَصِيرَ ذَاتَهُ لِلْدِيَكَ الرَّوْمِيِّ.

إن وجود ثقافة للتطوير، والتنبؤ بما هو آتٍ، وتنفيذ بعض مشاريع البحث والتطوير الصغيرة في أعمالك سيعطيك ميزة تنافسية رهيبة.

تحولك من مالك مشروع أعمال إلى مسوّق

تعريف آينشتاين الشهير للجنة معروف جدًا، ولكن قلما يتصرف الناس على أساسه: "القيام بالأمر نفسه مراراً وتكراراً، وتوقع نتائج مختلفة".

في بداية كل عام، يقطع الناس العهود المعتادة من خسارة الوزن، أو ترك التدخين، أو قراءة عدد محدد من الكتب. يأملون أن الأمور ستصبح أفضل على نحو سحري عندما تدق الساعة 12 منتصف ليلة ٣١/١٢. وعندما يصلون إلى الأسبوع الثاني أو الثالث من السنة الجديدة، تُصبح العهود ذكرى بعيدة في ما يعودون إلى الروتين والعادات القديمة والطحن اليومي.

الuhود هي من أقارب الأمانات- لا شيء أكثر من كونها أهدافاً دون خطط أو تنفيذ يتبعها. والاحتلالات أنه إن لم يتغير شيء في روتينك، فلن يتغير شيء في أعمالك أو حياتك الشخصية.

أحد القواسم المشتركة بين الأعمال ذات النمو العالي أن لديهم تركيزاً عالياً على التسويق؛ فهم يجعلون التسويق روتيناً دائمًا في أعمالهم، وينفذون خططهم التسويقية باستمرار.

من جهة أخرى، أهملت الأعمال التي فشلت أو عانت جانب التسويق، أو مارسوا التسويق عشوائياً دون خطأ أو هيكل. فهم يحاولون تكتيكات مرة أو مرتين، ثم يستسلمون عندما لا يلمسون نجاحاً مباشراً. وهذا ليس خطأ للتسويق، بل هو وصفة لكارثة.

يعتقد الآخرون خطأً أن امتلاك مُتّج أو خدمة رائعة يكفي "لنشر سمعتك هناك". ومقبرة الأعمال الفاشلة حافلة بأعمال امتلكت منتجات وخدمات ممتازة، لكنها فشلت في الغالب؛ لأن من يديرونها لم يغيروا التسويق اهتماماً كافياً. تذكر: لا أحد يعلم مدة جودة مُتّجك أو خدمتك إلا بعد البيع. قبل الشراء، هم يعلمون فقط جودة تسويفك. وبكلمات أبسط، المسوّق الأفضل يفوز في كل مرة.

إذا كنت جادًا في ما يخص نجاح أعمالك، فقد حان الوقت للقيام بفعل حاسم. هذا هو الوقت لتقرر أن تُصبح مسوّقاً رائعاً وتحول من مالك مشروع إلى مسوّق يملك المشروع. وعندما تُجري هذا التحول المثير، فلن تكون، أنت ومشروعك، مثلما كنت مرة أخرى.

أعتقد أن هذا الكتاب هو اختراق معرفي في ما يتعلّق بتطبيق التسويق؛ لأنّه يسهل إنشاء خطّك للتسويق وتطبيقاتها؛ فهو يُساعدك على البدء أو تسرّع رحلتك من مالك للمشروع إلى مسوّق.

التسويق هو المهارة الأعلى للأعمال. سيساعدك على إنجاح عملك الحالي، والأهم من ذلك، سيساعدك

على صُنْع النجاح أيضًا في المشاريع والمنشآت التي ستنخرط فيها مستقبلاً.

بينما تقرأ ما جاء في هذا الكتاب، كنتَ المُتلقّي للكثير من المعلومات، التي أراها قيّمةً. وهي معلوماتٌ لن يعرفها معظم مُنافسيك، ولن يبحثوا عنها. ويعطيك هذا ميّزة عظيمةً، لكنْ فقط إذا تصرّفتَ، وأنا أحثُك على التصرّف والتحادُّ الخطوات. وكما ذكرتُ في بداية هذا الكتاب، المعرفة دون عمل مساوية للجهل. إذا استمرّتَ بالقيام بما تقوم به، فستستمُرُ بالحصول على التائج نفسها التي حصلت عليها.

يمكّنك بناءً مشروعًّا ناجحًّا أن تعيش الحياة وفقًّا لشروطك. وأنت تستحقُّ نجاحًّا مشروعًّا، ويُمكّنك الحصول على ذلك من أجلك أنت. أنا أدعوك إلى خوضِ هذه الرحلة لبناء مشروع استثنائيًّا، وعيشِ الحياة وفقًا لشروطك.



لِمَّةٌ عَنِ الْمُؤْلِفِ

آلن ديب هو رياضي ومسوق ثائر، وخبير تكنولوجي ومؤلف بعض أكثر الكتب مبيعاً. أنشأ ونمّى مشاريع عدّة في قطاعات مختلفة، مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتسويق. أحد مشاريعه السابقة كان في مجال الاتصالات، حيث واجه مُنافسة حادّة من شركات منافسة دوليّة وذات حجم يُقدّر بالمليارات. وفي غضون أربع سنوات، استطاع تنمية مشروعه من مشروع صغير إلى إحدى أسرع ١٠٠ شركة نمواً في أستراليا بحسب مجلة بزنس ريفيو ويكل리 (Business Review Weekly).

يتمتع آلن بشغف لمساعدة الشركات على إيجاد أساليب جديدة ومبتكرة لرفع التكنولوجيا والتسويق، بغية تسهيل النمو السريع للمشاريع.

بوصف آلن مدرباً مطلوباً ومتحدّثاً ومستشاراً، فعادّةً ما يشاركُ استراتيجياته التجربة وكتيكاته الحديثة مع الناس حول العالم.

يمكن التواصل مع آلن مباشرةً على البريد الإلكتروني التالي:

allan@successwise.com

