



خلاصه کتاب در جستجوی واضحات

آنچه در این چکیده می‌آموزید

جک تراوت، بازاریاب کهنه‌کار، ارائه موضوعی جدید را با موفقیت مدیریت کرده و با دقت بر واضحات کار کرده است. او بر این عقیده است که بازاریابان برای موفقیت در کار باید به اصول اولیه بازگردند، اگرچه عادت معمول این است که به دنبال مُد باشیم و باهوش به نظر برسیم.

بازاریابان در جستجوی استراتژی‌های پرزرق‌وبرق، ابزار با فناوری بالا، تحقیقات کمی، آگهی‌های سرگرم‌کننده و مشاوران پیرو مدهای زودگذر هستند، که همه این‌ها چیزی جز هدر دادن وقت نیست. تراوت بر این عقیده است که باید به هسته بازاریابی برگردیم و بر واضحات تمرکز کنیم. این چیزی است که مشتری واقعا می‌خواهد. چیزی که واقعا لازم است بدانید، درست پیش روی شماست نه در ته معدن داده‌ها.

مدیرسبز این کتاب با ارزش را به تمامی مدیران بازاریابی توصیه می‌کند. گاهی ممکن است که او مانند یک فرد ایرادگیر به نظر برسد، اما نصایح شفاف برای بازاریابان دارد:

جامعه مدرن بسیار پیچیده است و این پیچیدگی به شما اجازه فروش محصولاتتان را نمی‌دهد. علاوه بر آن، تراوت بر این عقیده است که بازاریابان باید حس عام را نیز امتحان کنند. این کار به آن‌ها ضربه نخواهد زد.

عصر کالاهای بی‌هویت

بسیاری از محصولات با نام‌های تجاری خاص در گمنامی به سر می‌برند زیرا به کالای بی‌هویت تبدیل شده‌اند. تحقیق انجام‌شده در نیویورک درباره مطالعات مربوط به شرکت‌ها نشان می‌دهد که تنها ۲۱ درصد از ۱۸۴۷ محصول و خدمت که در ۷۵ گروه تقسیم‌بندی شده‌اند، ویژگی‌هایی دارند که آن‌ها را به‌گونه‌ای متمایز کرده است. مطالعه ۴۸ برند برجسته نشان داد که ۴۰ درصد آن‌ها شبیه بقیه هستند. وقتی محصولاتی با نام‌های تجاری مختلف به یکدیگر شباهت پیدا می‌کنند، هویت خود را از دست می‌دهند. این موضوع باعث می‌شود وارد رقابت بر سر قیمت شوند و همین موضوع آن‌ها را بی‌هویت‌تر می‌کند.

بی‌هویت شدن کالاها به ما نشان می‌دهد که چرا مدیران ارشد بازاریابی بیش از دو سال در این سِمَت باقی نمی‌مانند. مشاوران بازاریابی کتاب‌های زیادی نوشته و سخنرانی‌هایی انجام داده‌اند تا این تغییر و تحولات بسیار سریع را تشریح کنند، اما پیام‌های آن‌ها به طرز فزاینده‌ای مبهم و تکراری است. مشکل اینجاست که آن‌ها در تشخیص مشکلات بازاریابی اشتباه عمل کرده‌اند: آنان واضح‌ات را نادیده گرفته‌اند.

اگر شما بازاریابی هستید که می‌خواهید محصولی را بفروشید، در استفاده از یک رویکرد ساده و بدیهی، هیچ اشکالی به وجود نخواهد آمد. این مفهوم جدیدی نیست. اولین بار رابرت آپدگراف این مفهوم را در سال ۱۹۱۶ در یک کتاب کوتاه با عنوان «آدم بدیهی: داستان تجار موفق» مطرح کرد. او بر این عقیده بود که نظرات خوب تنها وقتی واضح هستند که ویژگی‌های زیر را دارا باشند:

سادگی

راه حل درست یک مشکل باید کاملا آشکار باشد. اغلب افراد به دنبال راه‌حل‌های بسیار پیچیده هستند، درحالی‌که اتخاذ رویکردهای ساده‌تر مشکلات آن‌ها را برطرف خواهد کرد.

قابل فهم بودن

نظرات بدیهی با ذات انسان سازگارند. راه حل باید برای همه کسانی که در زندگی روزمره با آن‌ها برخورد دارید، کاملا قابل فهم باشد، اما «واقعیت ساده» این نظرات نباید به طرز احمقانه‌ای ساده‌لوحانه باشد.

آسانی تشریح

مفهومی واضح است که بتوان خلاصه‌ای از آن را به سادگی نوشت. ایده درست باید به گونه‌ای باشد که بتوان با چند کلمه و پاراگراف‌های کوتاه به توضیح آن پرداخت. اگر نمی‌توانید یک نظریه را به طور واضح توضیح دهید، پس احتمال دارد که بسیار پیچیده باشد و نتوان به سادگی آن را اجرا کرد.

ذاتی بودن

افراد باید شایستگی نظریه را به سرعت دریابند. اولین عکس‌العمل آن‌ها باید این باشد: «چرا ما به این راه حل فکر نکرده بودیم؟» اگر افراد به آرامی عکس‌العمل نشان دهند و منتظر توضیحات باشند، نظریه خود را عوض کنید، چون پیچیده است.

به موقع و به جا بودن

اگر مفهومی را ترویج می‌کنید که از زمان خود جلوتر است، باید زمانی معرفی شود که

بازار آمادگی پذیرش آن را داشته باشد و وقتی آن را ارائه کنید که مشتری تقاضا دارد. زمان بندی صحیح بسیار حیاتی است.

در بسیاری از موارد، راه حل بدیهی همان حس عام مردم است. اما از آنجاکه افراد به احساسات خود اعتماد ندارند، راه حل ها را پیچیده می کنند. حس عام نیازی به دانش فنی خاص ندارد. هر کسی می تواند یک نظریه خوب را تحسین کند.

متأسفانه دنیای تجاری تمایل به بی ارزش کردن دیدگاه عموم و اجتناب از آن دارد. بسیاری از اقتصاددانان بر اصطلاحات فنی نا آشنا تکیه می کنند. تئوری آنان این است که مردم، خریداران و فروشندگانی منطقی هستند. محققان در تلاش اند تا روندهای مشتریان را بر اساس مدل هایی پیش بینی کنند، اما شکست می خورند، زیرا از داده های نادرستی استفاده می کنند. برای مثال، استراتژیست های شرکت زیراکس بر تحقیقاتی تکیه کردند که بر این باور بود: ادارات آینده کاملاً اتوماتیک بوده و از طریق کامپیوترها با هم در ارتباط خواهند بود. بنابراین آن ها تصمیم گرفتند که شرکت زیراکس وارد تجارت کامپیوتر شود در حالی که بهتر بود یک شرکت تولیدکننده دستگاه کپی باقی بماند. این اشتباه برای شرکت، یک مسیر استراتژیک پرپیچ و خم ۲۵ ساله و میلیاردها دلار خسارت در پی داشت.

مدارس کسب و کار نیز در آموزش دانشجویان مقصر هستند زیرا به وضوحات بی توجه هستند. آن ها به جای اینکه به دانشجویان استفاده شفاف از حس عام را نشان دهند اصطلاحات فنی نامأنوس را آموزش می دهند. برای ارج نهادن به وضوحات، باید بر واقعیات تمرکز کرد نه بر نفس خود. به اتفاقات اطراف توجه کنید. به گفته های دیگران گوش کنید. کمی بدگمان باشید تا بتوانید تعصبات افرادی که دنباله رو برنامه های خودشان هستند را تشخیص دهید.

مدیران ارشد مبتنی بر حس عام

توجه یک شرکت به وضوحات از سطح مدیران ارشد آغاز می شود. اگرچه مدیران ارشد

بازاریابی کوهی از اطلاعات را ارزیابی می‌کنند، اما اغلب قدرت دید مفاهیم ساده را از دست می‌دهند: ادراکات مشتریان نتایج را به آن‌ها دیکته می‌کند. مدیران می‌توانند بر مسیر شرکت تأثیر بگذارند، اما وقتی که ذهنیت مشتری ایجاد شده باشد، تغییر آن بسیار سخت است مگر اینکه اساس آن عقیده و چگونگی نگرش مشتری به رقابتان را تغییر بدهید.

مدیر ارشد «جنرال موتورز» یک‌بار از این موضوع ابراز نگرانی کرد که تعداد نام‌های تجاری جنرال موتورز کمی گیج‌کننده است. او می‌بایست از حس عام خود کمک گرفته باشد، چراکه سال‌ها بعد، بازار مشاهدات او را تأیید کرد.

شرکت‌های بسیاری به خاطر تحقیقات گیج‌کننده که حدسیات اشتباهی را ایجاد کردند، گمراه شدند. برای مثال، بازاریابان، آگاهی بیشتر از برند و محصول را با افزایش فروش یکسان می‌دانند، اما این دو عامل با هم در ارتباط نیستند. مردم درباره اتومبیل‌های «جنرال موتورز» آگاهی دارند، اما لزوماً آن‌ها را نمی‌خرند. مطالعات بخش‌بندی، قسمت‌های نادیده گرفته شده بازار را مشخص می‌کنند، اما آیا این بخش‌بندی‌ها ارزش پیگیری دارند؟ همچنین تحقیقاتی در رابطه با مدهای زودگذر انجام شده است، مثل فرهنگ شناسی دیداری (مشاهده اینکه مصرف‌کنندگان چگونه با محصولات ارتباط برقرار می‌کنند) و آزمون پوست گالوانیک (پیگیری علاقه مصرف‌کنندگان از طریق جریان‌های الکتریکی پوست)، که قابل استناد نیست. تحقیقات وقتی ارزش دارند که تصویری واضح و مختصر از نحوه نگرش مشتریان به کالاهای شما و رقیبان بدهند. تجزیه و تحلیل افکار عمیق‌تر مشتریان هیچ سودی ندارد.

بازنگری دیدگاهمان نسبت به فناوری

فناوری زیاد، پیشرفت را کندتر می‌کند، زیرا به افراد زمان و آرامش کافی برای تفکر نمی‌دهد. افراد دوست دارند به پیام‌هایی که از طریق نامه‌های الکترونیکی دریافت می‌کنند به سرعت پاسخ دهند و به این ابزار جدید وابستگی بسیار دارند. اینترنت

یکسره اطلاعاتی را به افرادی منتقل می‌کند که هیچ زمانی برای خواندن آن‌ها ندارند. همچنین، افراد برای تحلیل اطلاعات به دست‌آمده از منابع مختلف با مشکل مواجه هستند. یک مطالعه در استرالیا نشان داد که افراد می‌توانند در یک مرحله تنها ۴ ورودی یا متغیر را تحلیل کنند. اگر اطلاعات دریافت شده بیش از این مقدار باشد، مغز افراد نمی‌تواند به روند تحلیل اطلاعات ادامه دهد یا این کار را به بعد موکول می‌کند.

شما و مصرف‌کنندگان کالاهای شما نمی‌توانید همه‌چیز را به یاد بیاورید. در خواندن مطالب انتخاب‌گر باشید. ایمیل‌های خود را پالایش کنید تا از گیج شدن افراد بکاهید. یک مطالعه در انگلستان نشان می‌دهد که «اطلاعات زدگی»، یعنی استفاده بیش‌ازحد از موبایل، پیام کوتاه و پیام الکترونیکی می‌تواند بیش از مصرف ماری جوانا باعث عدم تمرکز ذهنی شود. حواس‌پرتی دائمی مثل تلفن زدن و پیامک فرستادن، امتیاز تست هوش افراد را ۱۰ واحد کاهش می‌دهد. در همان مطالعه، محققان دریافتند که افراد به چک کردن پیام‌های الکترونیکی معتاد می‌شوند و در تعطیلات آخر هفته و پس از روز کاری نیز این کار را ادامه می‌دهند.

اینترنت بازاریابی دهان‌به‌دهان و توصیه‌ای را آسان کرده است که مفاهیم جدیدی نیستند. هر دوی آن‌ها انواعی از توصیه‌های شخص ثالث هستند که برای بعضی از محصولات اعتبار دارند و نه برای همه آن‌ها. بازاریابان نمی‌توانند حرف‌های مردم را کنترل کنند، بنابراین اگر محصول شهرت بدی داشته باشد، موضوعی برای بازاریابی شایعه‌ای خواهد بود. اگر بازاریابان، بازاریابی شایعه‌ای را به سایر روش‌های بازاریابی پیوند بزنند، می‌توانند شاهد نتایج باشند. اما بر خروجی‌ها تمرکز کنید. هدف اصلی بازاریابی فروش محصولات است، نه سرگرم کردن مردم، شاد کردن یا افزایش آگاهی آنان.

این آگهی شما را می‌خنداند، اما آیا به خرید ترغیب می‌کند؟

زمانی که بازاریابی اشتباه باشد، تبلیغات نیز از مسیر صحیح منحرف می‌شود. تبلیغ

باعث سرگرم کردن مردم می‌شود اما منجر به خرید آن‌ها نمی‌شود. حتی اگر مردم تبلیغات را دوست داشته باشند - مثل تبلیغات کوکاکولا - لزوماً آن‌ها را نمی‌خرند. افراد همچنین شعارهای تبلیغاتی را با نام‌های تجاری مرتبط نمی‌دانند، زیرا نام‌های تجاری کاملاً بی‌هویت شده‌اند. واقعاً جای تأسف است، زیرا شعارهای تبلیغاتی موثر ارتباط بسیار قوی‌ای با برند ایجاد می‌کند. تبلیغ‌کنندگان باید تفاوت‌های کلیدی محصولات خود را نسبت به رقیبان برجسته کنند.

آژانس‌های تبلیغاتی با اولویت دادن خلاقیت بر هدف اصلی تبلیغات یعنی فروش، مشکل را بدتر می‌کنند. وقتی مشتری با آژانس قرارداد می‌بندد، کار آژانس کمک به فروش محصولات آن مشتری است. نقش آژانس، تدوین بهترین استراتژی فروش، هدفمند بودن و جایگاه سازی برای محصول است نه خلق آگهی‌های جذاب و سرگرم‌کننده. نام‌گذاری محصولات گیج‌کننده هستند. آژانس‌ها باید برای جلب توجه خریداران، استراتژی محصول را به نمایش بگذارند. جوایز و لوح‌های تقدیر خلاقانه صنعت تبلیغات، افراد سازنده آگهی‌های تبلیغاتی را گمراه کرده و آن‌ها را وادار می‌کند که خود را کارگردان فیلم بپندارند. بزرگ‌ترین جایزه برای یک آژانس تبلیغاتی باید ارتباط ادامه‌دار با مشتری باشد.

تلاش‌های استراتژیک

بازاریابان هنگامی که موفقیت ایجاد شده را تحریف می‌کنند و ویژگی‌های مربوط به برند خود را به مبارزه می‌طلبند، دچار اشتباه شده‌اند. شما چگونه می‌توانید عبارات زیر را تشریح کنید؟ پیتزای مک‌دونالد (مک‌دونالد به خاطر همبرگرهایش معروف است)، فیات شصت هزار دلاری فولکس‌واگن (فولکس‌واگن قیمت‌های مقرون‌به‌صرفه دارد). وقتی بازاریابان محصولاتشان را تغییر می‌دهند، این تغییر باید با ادراکات مشتریان از برند و سایر محصولات موجود تحت عنوان این برند، سازگاری داشته باشد. در همین حال و در میان نام‌های تجاری غالب، بازاریابان اغلب به اشتباه، محصولات را بدون تمایز مشخص بین فواید و مضرات انفرادی آن‌ها برای مصرف‌کننده به بازار عرضه

می‌کنند.

اتومبیل‌های بیوک، پونتیاک و شورلت «جنرال موتورز» بیشتر شبیه هم هستند تا اینکه متمایز باشند. بازاریابان باید با به‌کارگیری موارد زیر به استراتژیست‌های بهتری تبدیل شوند:

- آگاهی از اینکه رقیبان چه کارهایی انجام می‌دهند که بر ادراکات مثبت و منفی مشتریان از محصول شما اثر می‌گذارد. نقطه نظرات آن‌ها را بدانید و طبق آن برنامه‌ریزی کنید.
- مشخص کردن اینکه چه چیزی به طور خاص محصول شما را از محصولات رقبا متمایز می‌کند.
- ثابت کردن و حمایت از آن چیزی که شما را متمایز می‌سازد. این کار باعث ایجاد اعتبار نیز می‌شود.
- دلایل تمایز خود را به مردم نشان بگویید و در عمل نشان دهید. کاری کنید که مطالب تبلیغاتی شما متمایز به نظر برسند. از این بابت مطمئن شوید که کارمندان شما دلیل متمایز بودن شرکت را می‌دانند.

بازاریابان باید به اصول اولیه توجه خاص مبذول دارند که به معنی تمرکز بر پیام‌های پایدار و منحصربه‌فرد است. گام بعدی، یعنی تغییر ذهنیت مردم بسیار چالش‌برانگیز اما ممکن است. شما می‌توانید «سیستم‌های باور» و رویکردها را تغییر دهید، تنها اگر بتوانید اطلاعاتی را که این باورها بر پایه آن‌ها ساخته شده است و یا ادراکات عمومی از نحوه رقابت خود را تغییر دهید. با یک آگهی تبلیغاتی ۳۰ ثانیه‌ای نمی‌توان این کار را انجام داد. قرص مسکن «تایلنول» با نشان دادن ناکارایی آسپرین، افکار عمومی را درباره رقیبان تغییر داد. این شرکت افکار عمومی را با پررنگ کردن ضعف‌های رقبا تغییر داد.

درس مهمی که باید یاد بگیریم این است که: ادراکات می‌توانند واقعیت را تغییر

دهند. در حقیقت، ادراکات می‌توانند واقعیت را دیکته کنند. در آمریکا اگر به دوستان خود بگویید که هوندا خریده‌اید آن‌ها خواهند پرسید: هوندایی که خریده‌اید «سیویک» است یا «آکورد»؟ اما اگر در ژاپن یک هوندا بخرید، دوستان شما می‌پرسند: هوندایی که خریده‌اید چه نوع موتورسیکلتی است؟ در ژاپن، هوندا به خاطر موتورسیکلت‌سازی معروف است نه اتومبیل‌سازی.

اگر در یک رده محصول، پیشروی بازار باشیم مزیت‌های ویژه‌ای کسب می‌کنیم. مطالعه ۲۵ برند برتر در آمریکا که در سال ۱۹۲۳ آغاز شد مشخص کرد که ۲۱ نام در میان آن‌ها هنوز جایگاه ممتاز خود را حفظ کرده‌اند. وقتی نوبت به تقسیم سهم بازار در میان نام‌های تجاری می‌رسد، کارشناسان معتقدند که نام‌های تجاری پیش‌تاز، بخش عمده سهم بازار را به خود اختصاص می‌دهند. برندی که در جایگاه دوم ایستاده است نصف سهم برند پیشرو را به خود اختصاص می‌دهد و برندی که در جایگاه سوم قرار دارد، نصف سهم برند دوم را کسب می‌کند و برند چهارم نصف سهم برند سوم را به خود اختصاص می‌دهد. به این ترتیب برند چهارم در جایگاه بسیار خطرناکی قرار می‌گیرد.

بنابراین به خاطر داشته باشید بخش مهم بازاریابی و موفقیت در کسب‌وکار در توجه به وضوحات خلاصه می‌شود.

["message_box text_color="light"]

نکات کلیدی کتاب

- بازاریابی در معرض خطر است چراکه بر پیچیدگی‌ها تمرکز دارد اما وضوحات را نادیده می‌گیرد.
- اغلب، بدیهی‌ترین مفهوم درباره یک محصول، بهترین پیام برای فروش آن است.
- عقاید بدیهی قابل‌فهم، ساده، ذاتی، قابل توضیح و به هنگام هستند و توضیح دادن آن‌ها بسیار آسان است.
- هدف بازاریابی، فروش محصولات است نه سرگرم کردن، خوشحال کردن و ایجاد

آگاهی در مردم.

- تبلیغ‌کنندگان نمی‌توانند این موضوع را درک کنند که افرادی که آگهی‌های تبلیغاتی را دوست دارند، لزوماً محصولات را نمی‌خرند.
- محصولات رقبا به طرز فزاینده‌ای مشابه محصولات ما است و همگی به کالاهای مشابه تبدیل شده‌اند.
- محققان در پیش‌بینی رفتار مصرف‌کننده درمانده شده‌اند و دلیل آن استفاده از داده‌های نادرست است.
- وقتی بازاریابان محصولی را تغییر می‌دهند، این تغییر باید با ادراکات مصرف‌کننده درباره محصول، سایر محصولات تحت عنوان این برند و خود برند سازگار باشد.
- بازاریابان می‌توانند نگرش‌های مصرف‌کننده را با تغییر اطلاعاتی که این نگرش‌ها بر پایه آن‌ها ساخته شده است، تغییر دهند.
- روش دیگر تغییر افکار، عوض کردن ادراکات مصرف‌کنندگان از محصولات رقبا است.

[message_box/]