



خلاصه کتاب مشتری ۲۴ ساعته

آنچه در این چکیده می‌آموزید

امروزه هیچ‌کس زمان کافی در اختیار ندارد. آدریان سی.اُت، استراتژیست شرکت‌ها در کتاب تحقیقاتی خود به این موضوع و کاربردهای آن در کسب‌وکارها می‌پردازد. او روش‌های نوآورانه‌ای ارائه می‌کند که کمبود زمان فزاینده مصرف‌کنندگان را به اهرمی برای افزایش فروش تبدیل می‌کند. مدیرسبز، مطالعه نصایح بجا و روش‌های جدید خانم آدریان اُت برای افزایش فروش و درعین‌حال صرفه‌جویی در زمان مشتریان را به شما پیشنهاد می‌کند.

گزینه‌های زیاد، زمان کم

مصرف‌کنندگان با گزینه‌های زیادی از محصولات روبه‌رو هستند و وفاداری مشتریان در حال کاهش است. مردم از کارهای زیادی که باید در زمان محدود خود انجام دهند رنج می‌برند، به این دلیل، شرکت‌ها با مشکل تبلیغات و بازاریابی برای جلب‌توجه

مشتریان روبه‌رو هستند. خریداران بیش‌ازپیش، از زمان ارزشمند خود محافظت می‌کنند و به تبلیغات توجهی نمی‌کنند.

در این دنیای «غنی رسانه‌ای، در حال تغییر و چندوظیفه‌ای» شرکت‌ها باید همواره بر زمان و جلب‌توجه خریداران تمرکز کنند. حیوانات عروسکی زیبا و محبوب یک شرکت با محصولات رقیب خود روبه‌رو شد، شرکتی که عروسک وبکینز را تولید می‌کرد، جانورانی مشابه با مزایای اضافه مانند ارائه تصاویر آنلاین از هر عروسک. این شرکت برندی مشهور با قیمت ارزان‌تر و کانال‌های توزیع جذاب بود. این شرکت برای مبارزه با وبکینز «دنیای مجازی عروسک» را راه‌اندازی کرد، اما نتوانست وبکینز را از بازار بیرون کند. والدین زمان بازی آنلاین فرزندان خود را به عروسک‌های وبکینز محدود کردند و در نتیجه کودکان زمان اضافه برای بازی با عروسک‌های رقیب را در اختیار نداشتند.

بازاریابان به‌جای تمرکز بر «ترجیحات مشتری، شهرت برند و رضایت از محصول» باید بیشتر نگران زمان در دسترس مصرف‌کنندگان باشند. برای تشخیص محدودیت‌های رو به رشد در زمان و میزان توجه خریداران، به چارچوبی سازمان‌یافته و بومی احتیاج داریم. رویکرد جدید «نوآوری ارزش زمانی» مشتری به شما کمک می‌کند تا از زمان و توجه مشتریان، بیشترین استفاده را ببرید. این رویکرد به سوالات مهمی می‌پردازد: شرکت شما چگونه محصولات خود را در این دنیای متغیر بفروشد؟ شرکت چگونه می‌تواند با تمرکز بر ارزش زمان مشتری، فرصت‌ها را گسترش دهد؟ چگونه می‌تواند مشتریان را از آن خود کند؟ و بهترین راه حفظ مشتریان با وجود رقابت چیست؟

بهره‌برداری از فرصت‌ها

مهندسان شرکت نایک تشخیص دادند که دوندگان، هنگام دویدن، برای گوش دادن به آی‌پاد خود از گوشی استفاده می‌کنند. بنابراین نایک با اپل همکاری کرد تا بسته ورزشی نایک‌پلاس را طراحی کند. این بسته شامل یک حس‌گر بی‌سیم بود که «در ته کفش نایک قرار می‌گرفت» و یک دریافت‌کننده آی‌پاد که به پخش‌کننده موزیک می‌چسبید. حس‌گر «فاصله، سرعت و کالری مصرف‌شده» را اندازه می‌گرفت. اگرچه

سایر محصولات نیز کاری مشابه انجام می‌دادند، اما راه‌حلی مانند آی‌پاد همه‌فن‌حریف را ارائه نمی‌کردند. آن‌ها لینکی به وب‌سایت نایک نداشتند تا دوندگان بتوانند اطلاعات تمرین‌هایشان را با تمرین‌های قبلی خود و آمارهای سایر کاربران مقایسه کنند، ولی آی‌پاد این ویژگی را داشت. وقتی نایک تعاملات با مشتری را با این کاربرد ابداعی ارتقا داد، سهم بازار کفش‌های دویدن این شرکت ۱۳ درصد افزایش یافت. نایک با تمرکز کمتر بر کفش و تمرکز بیشتر بر زمانی که دوندگان با کفش می‌گذرانند، خودش را متمایز کرد.

امروزه مشتریان کمتر از ۳ درصد زمان بیداری خود را به جستجو و خرید محصولات و خدمات می‌گذرانند. این شرایط در بازار کسب‌وکار به کسب‌وکار نیز بهتر از این نیست و حدود ۱۰ تا ۱۵ درصد ساعات بیداری است، درحالی‌که بازار، تعداد روزافزونی از محصولات و خدمات را ارائه می‌کند.

بخشی از زمان و توجه خود را به تحلیل «ارزش زمانی» اختصاص دهید. ارزش محصولات و خدمات شما باید بیشتر از قیمت آن‌ها به‌اضافه زمانی باشد که مشتری برای جستجو و خرید صرف می‌کند. امروزه بسیاری از مشتریان حتی از ثبت‌نام برای دریافت نمونه‌های رایگان آنلاین امتناع می‌کنند: زیرا وقت زیادی می‌برد.

تحلیل زمان‌سنجی

از تحلیل زمان‌سنجی برای درک زمان و توجهی که مصرف‌کننده برای ارزیابی و خرید محصول صرف می‌کند، استفاده کنید. گراف زمان‌سنجی یک نمودار چهار بخشی است که مشتریان شما را از نظر انگیزه (جذب‌کننده زمان)، عادت (زمان خودکار)، سهولت (صرفه‌جویی در زمان) و ارزش (زمان حداقل شده) ارزیابی می‌کند. اغلب بازاریابان تلاش‌های زیادی برای کسب جایگاه در قسمت انگیزه انجام می‌دهند.

البته این قسمت جایگاه باثباتی برای بسیاری از برندها نیست و محکوم به عدم توجه است؛ مشتریان علاقه خود را در طول زمان از دست می‌دهند، مگر اینکه جریانی

مداوم از نوآوری، توجه آن‌ها را به خود جلب کند. مصرف‌کنندگان روزانه زمان زیادی را در بخش عادت می‌گذرانند- برای مثال، رفتن به سرکار و برگشتن به خانه- اما عادت‌ها به صورت خودکار و بدون فکر یا توجه آگاهانه انجام می‌شوند. برعکس، مصرف‌کنندگان حداقل زمان و درعین حال توجه کامل خود را در بخش سهولت صرف می‌کنند. این نکته اصلی درباره سهولت است، کاری که فست‌فودها انجام می‌دهند. قیمت هدایت‌کننده همه چیز در ربع ارزش است، بخشی که مشتریان کمترین زمان و توجه خود را به آن اختصاص می‌دهند.

محصولات و خدمات خود را براساس این تحلیل زمان‌سنجی و با استفاده از مناسب‌ترین روش‌ها بازاریابی کنید: نوآوری و «منافع زمانی» محصول را بیشتر از ویژگی‌های آن تبلیغ کنید. تحلیل زمان‌سنجی بر آن رفتارهای مصرف‌کنندگان تمرکز می‌کند که اقدام را تسریع می‌کنند. اگر مشتریان از نظر ارزیابی ارزش زمانی، رتبه بالایی به محصولات شما ندهند، در زندگی بخش‌بندی شده خود زمانی برای استفاده از محصولات شما پیدا نخواهند کرد. چهار عامل که بر روش گذران زمان مصرف‌کنندگان اثر می‌گذارد:

۱. **ادراک زمانی.** مردم به درستی نمی‌دانند انجام یک کار چقدر طول می‌کشد.
۲. **ترجیح زمانی.** خریداران برای موارد موردعلاقه‌شان مثلاً نگاه کردن به اتومبیل‌های جدید زمان بیشتری صرف می‌کنند. اگر چیزی را دوست نداشته باشند - مثلاً خرید گوشت از قصابی - زمان کمتری را به آن اختصاص می‌دهند.
۳. **محدودیت زمانی.** ممکن است خریدارانی که زمان کمی دارند و باعجله خرید می‌کنند، محصول شما را نادیده بگیرند.
۴. **لحظات ترغیب‌کننده.** این لحظات مردم را تشویق می‌کند که چیزی بخرند.

محصول شما در کدام ربع نمودار زمان‌سنجی قرار می‌گیرد؟ مهم‌ترین ربع برای شما کدام است؟ با پرسیدن سوالاتی مانند سوالات زیر، «خط زمانی محتوایی» ایجاد کنید: «مشتری چه مدت زمانی را صرف فعالیتی خاص می‌کند؟» «هرچند وقت یک‌بار؟» «چه

چیز مشتری را از صرف زمان بیشتر بازمی‌دارد؟» «چه چیز ممکن است باعث کاهش سرمایه‌گذاری او شود؟» «چه فعالیت‌های رقابتی می‌تواند باعث جایگزینی محصولات شما در زندگی مشتریان شود؟» میزان توجه مصرف‌کنندگان معمولی خود را آزمایش کنید.

آیا آن‌ها چندوظیفه‌ای هستند؟ آیا آن‌ها به‌طور هم‌زمان با چندین تکنولوژی درگیر هستند؟ مثل تماشای تلویزیون، جستجو در اینترنت یا صحبت با تلفن همراه؟ ممکن است مشتریان هم‌زمان در چندین ربع (از ۴ بخش ذکر شده) فعال باشند. نقشه محصولات خود را ترسیم کنید تا گرایش مصرف‌کنندگان از نظر زمان و توجه را تحلیل کنید. روش مشارکت دادن مشتریان در آینده را بررسی کنید. پارامترهای جدید زمان و توجه را با استفاده از این ۳ روش گسترش دهید:

۱. **افزایش ارزش زمانی (یا کاهش هزینه زمانی).** زمان حضور یعنی زمانی که مصرف‌کننده در فروشگاه یا وبسایت شما می‌گذراند را افزایش دهید. مدیران فروشگاه‌های خواربارفروشی، محصولات مهم مانند نان و شیر را در انتهای فروشگاه قرار می‌دهند تا مشتریان مجبور شوند همه طول فروشگاه را طی کنند. خرده‌فروشان در وب از جمله «فروش‌های ویژه امروز» استفاده می‌کنند تا بازدیدکنندگان را در وبسایت نگه دارند. ایجاد «خشنودی فوری» روش دیگری است. فروشندگان آنلاین با این ایده کار می‌کنند تا به مشتریانی که شایستگی آن‌ها از پیش تعیین شده است، قدرت خرید «تک کلیک» بدهند.

۲. **تعریف مجدد زمان مصرف.** «برش زمان» یکی از روش‌های انجام این کار است. برای مثال، شرکت‌هایی وجود دارند که محصولات لوکسی مانند کیف‌های گران‌قیمت را به مشتریان دوستدار مُد که استطاعت خرید کالاهای گران‌قیمت را ندارند، اجاره می‌دهند.

۳. **تغییر جریان خرید و مصرف.** مصرف‌کنندگان معمولاً برای خرید کالاها از این مراحل عبور می‌کنند: «آگاهی، توجه، ترجیح» و «خرید». اما اکنون شرکت‌های زیرک «خرید را با مصرف یکی کرده‌اند.» آمازون نیز با همین روش از کتابخوان الکترونیکی

خود بهره‌برداری می‌کند. اکنون نیز بعضی از شرکت‌ها جای «سفارش خرید و مصرف» را عوض می‌کنند. برای مثال، یک مجله معروف، خوانندگان جدید خود را با بخش‌های اینترنتی رایگان تطمیع می‌کند، در حالی که اطلاعات مهم سرمقاله را برای اعضای نگه می‌دارد که هزینه این خدمت را پرداخت کرده‌اند. واضح است که، فناوری آنلاین فرصت‌های غیرقابل‌دسترس جدید و قدیمی برای فروش محصولات و خدمات ارائه می‌دهد.

جذب‌کننده‌های زمان

در تحلیل زمان‌سنجی، بخش انگیزه برای جذابیت بخشیدن به محصولات شما به بیشترین مقدار زمان و توجه از سوی مصرف‌کنندگان احتیاج دارد. حفظ این وفاداری در طولانی‌مدت آسان نیست. به جای آن، مشتری را از این بخش، به بخش عادت ببرید که در آن تصمیمات خرید به‌طور خودکار اتفاق می‌افتد. مثلاً «یک محصول نرم‌افزاری عضویت محور که ماهانه به‌صورت خودکار تجدید می‌شود»، عادت است. وقتی در بخش انگیزه فعالیت می‌کنید، احساسات و ادراکات مشتریان را درگیر کنید. برای انجام این کار در راستای کسب سود، بر یک یا چند مورد از سه انگیزه اولیه تمرکز کنید: «گروه همسالان» (پذیرش)، «قدرت» (مسائل مربوط به سِمَت فرد) یا «علاقه‌های شخصی» مانند رژیم غذایی، سرمایه‌گذاری، بهبود شخصی و...

زمان خودکار

اگر محصولات و خدمات شما مشتریان را قادر سازد تا در زندگی خود بدون نگرانی و تمرکز، به آرامی به جلو حرکت کنند، می‌توانید امتیاز بالایی در بخش عادت به دست آورید. در واقع هرچه تلاش‌های ذهنی کمتر باشد، بهتر است. قطعاً نمی‌خواهید مشتریان برای توجه به گزینه‌های دیگر، از حرکت باز ایستند. موتور جستجوی گوگل مثال خوبی است. اغلب مردم آن‌قدر به جستجو با گوگل عادت کرده‌اند که هیچ

نیازی به بررسی سایر گزینه‌ها احساس نمی‌کنند. بلکه بری نیز یکی از محصولات قابل‌ذکر دیگر است که «عادت را شکل داده است.» محصولاتی که هزینه اولیه ندارند، به مصرف‌کنندگان کمک می‌کنند تا عادت‌هایشان را گسترش دهند. بنابراین محصولاتی بسازید که به‌طور خودکار تجدید می‌شوند یا محصولاتی که مشتریان را قادر می‌سازد تا در «زمان بسیار کوتاه» از آن‌ها استفاده کنند.

صرفه‌جویی‌کننده‌های زمانی

افرادی که همه کارها را در آخرین لحظه انجام می‌دهند و آن‌هایی که می‌خواهند بهره‌ورتر باشند، خریداران ایده‌آلی برای محصولات و خدمات در بخش «سهولت» هستند که اصل موضوع آن، صرفه‌جویی در وقت است. فست‌فودها، پست فِدکس و... از این نیاز بهره‌برداری می‌کنند که اغلب منجر به خریدهای اتفاقی می‌شود. موقعیت جغرافیایی و ارزش‌های زمان محور، ویژگی‌های رایج شرکت‌هایی است که مبتنی بر سهولت هستند. اگر این شرکت‌ها موفق عمل کنند، اغلب می‌توانند به بخش «عادت» بروند. می‌توانید برای ایجاد «جایگاه سهولت» پایدار برای شرکت خود از سه روش استفاده کنید:

۱. **کاهش زمان جستجو.** باید بتوانیم در مکان صحیح قرار داشته باشیم.
۲. **کاهش زمان خرید.** امکان خرید سریع، ساده و تک کلیک‌آموزن مثالی فوق‌العاده است.
۳. **کاهش زمان مصرف.** یک شرکت تولید لباس، نقشی مانند «خیاط یا خدمتکار» برای مشتریان خود دارد. او مطمئن است که همیشه مناسب‌ترین لباس‌ها و لوازم جانبی را به بهترین شکل برای مشتریان تامین می‌کند که در هر شرایطی آماده و در دسترس است. این شرکت که دانش عمیقی درباره ترجیحات مشتریان و یک پایگاه داده آنلاین از موجودی لباس آن‌ها دارد، زمان جستجو و خرید لباس‌های موردعلاقه مشتریان را کاهش می‌دهد. قدرت این دانش و داده‌ها باعث شده که مشتریان،

محصولات این شرکت را به رقبا ترجیح دهند.

زمان حداقل شده

شرکت‌هایی مانند فروشگاه‌های زنجیره‌ای بزرگ که در بخش «ارزش» موفق هستند، بهترین قیمت‌ها را ارائه می‌دهند. در اینجا به سه رویکرد برای رقابت در بخش ارزش ارائه می‌کنیم:

۱. **افزایش تنوع محصولات.** فروشگاه‌های بزرگ موثرند، زیرا دامنه وسیعی از محصولات را در یک فرصت خرید ارائه می‌دهند.

۲. **همگام بودن با روند خرید.** انبوهی از گزینه‌های خرید بر سر مشتریان نریزید. تصمیم‌گیری را برای آن‌ها آسان کنید.

۳. **به‌کارگیری تبلیغات و پیشنهادات فوری.** برای طراحی تبلیغات فروش موثر به داده‌های قابل‌اطمینانی درباره روش اقدام خریداران نیاز دارید.

در دنیای آشفته و چندوظیفه‌ای امروز، ارزش زمانی، عامل بسیار مهمی است. برای بهره‌برداری از محصول خود می‌توانید از نوآوری‌های زیر استفاده کنید:

۱. اجرای تحلیل زمان‌سنجی با در نظر گرفتن «محتوا و فرصت‌ها»

۲. ارزیابی «استراتژی‌های مرزهای زمانی»

۳. گسترش «تطابق محصول و کشش بازار» با به‌کارگیری ابزارهای «ارزیابی ارزش زمانی»

محصولات تجاری نوآورانه‌ای را گسترش داده و معرفی کنید که ارزش زمانی را تقویت می‌کند. «از تولید محصول تا بسته‌بندی و قیمت‌گذاری و تا فروش، مصرف، خدمات مشتریان و تا آخر زندگی»، زمان و توجه را سرلوحه کار خود قرار دهید. محصولات خود را در چارچوب زمان‌سنجی ترسیم کنید. «زمان و توجه مشتری» را بررسی کنید. هزینه‌های فروش و بازاریابی را به «زمان مشتری» ربط دهید. حوزه‌ای که شرکت شما

می‌تواند در آن نوآوری انجام دهد را مشخص کنید تا بتوانید از زمان و توجه مشتریان استفاده کنید.

["message_box text_color="light]

نکات کلیدی کتاب

- امروزه مردم زمان کمی برای توجه به پیام‌های تبلیغاتی شما دارند.
- برای غلبه بر این مشکل، رویکردی جامع نسبت به «ارزش زمان مشتری» اتخاذ کنید.
- برای گسترش و بازاریابی محصولات یا خدمات خود برای مصرف‌کنندگانی که زمان کمی دارند، از «تحلیل زمان‌سنجی» استفاده کنید.
- نحوه تناسب محصولات خود با اولویت‌های مصرف‌کنندگان از منظر انگیزه، عادت، سهولت و ارزش را مشخص کنید.
- ربع انگیزه در جدول اولویت‌های مصرف‌کننده، نیازمند بیشترین زمان و توجه است.
- ربع موفقیت که در گروه «عادت» قرار می‌گیرد به این بستگی دارد که محصولات و خدمات شما بتوانند در «انجام بده و فراموش کن» به مشتریان کمک کنند.
- افرادی که می‌خواهند در زمان خود صرفه‌جویی کنند بهترین خریداران محصولات و خدمات در گروه «سهولت» هستند. فست‌فودها و شرکت‌های پست سریع از این نیاز بهره‌برداری می‌کنند.
- کسب‌وکارهایی مانند فروشگاه‌های زنجیره‌ای بزرگ که در گروه «ارزش» موفق می‌شوند، بهترین قیمت‌ها را ارائه می‌دهند.
- به‌جای تمرکز بر ویژگی‌های محصول، «منافع زمانی» حاصل از آن را برجسته کنید.
- رویکردهای «ارزش زمانی» باعث نوآوری، افزایش درآمد و مزیت رقابتی می‌شوند.



[message_box/]