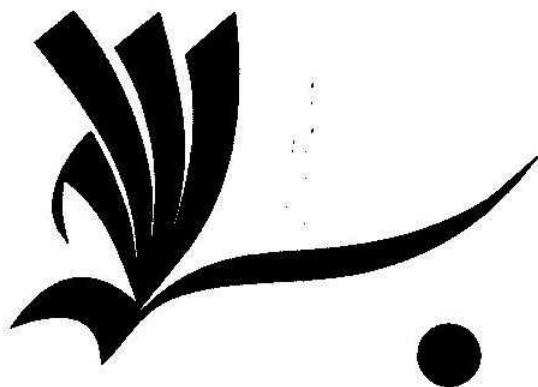




برنامه بازاریابی یک صفحه‌ای

جدیدترین، کسب درآمد بیشتر و ایجاد تمایز

تألیف:

آلن دیب

ترجمه:

شاهین راد

(پژوهشگر مرکز تحقیقات و نوآوری سازمان اتکا)

دکتر محمد مدرس

(هیئت علمی دانشکده صنعتی شریف)

سرشناسه : دبیب الین
Dib, Allan
 عنوان و نام پدیدآور : برنامه بازاریابی یک صفحه‌ای: جذب مشتریان جدید، کسب درآمد بیشتر و ایجاد تمایز / تألیف الین دبیب؛ ترجمه شاهین راد، محمد مدرس
 مشخصات نشر : تهران: مرکز تحقیقات و نوآوری سازمان اتکا، ۱۳۹۶.
 مشخصات ظاهری : ۲۸۴ ص: مصور، جدول، نمودار.
 شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۸۲۰۴-۸۱-۷-۲۵۰۰۰۰ ریال
 وضعیت فهرست نویسی : فیا
 یادداشت : عنوان اصلی:
The 1-page marketing plan : get new customers, make more money, and stand out from the crowd

موضوع : بازاریابی
 موضوع : Marketing
 شناسه افزوده : راد، شاهین، ۱۳۶۶ - مترجم
 شناسه آف : مدرس، محمد، ۱۳۲۵ - مترجم
 شناسه رده : اتکا، مرکز تحقیقات و توسعه
 رده بندی ۲ : HF۵۴۱۵/۹۴۱۳۹۶
 رده بند دبویی : ۶۵۸/۸
 شماره کتابشناسی ملی : ۵۸۰۴۹

عنوان : برنامه بازاریابی یک صفحه‌ای: جذب مشتریان جدید، کسب درآمد بیشتر و ایجاد تمایز
 تألیف : الین دبیب
 ترجمه و گردآوری : شاهین راد، محمد مدرس
 ویراستار فنی و ادبی : رضا آقاجیم (پژوهشگر مرکز تحقیقات و نوآوری سازمان اتکا)
 زمان و نوبت چاپ : بهار ۱۳۹۶
 شمارگان : ۲۰۰
 طراح جلد : مهران رستمی (پژوهشگر مرکز تحقیقات و نوآوری سازمان اتکا)
 صفحه‌آرا : احمد عسکری انارکی (مدیر پژوهش مرکز تحقیقات و نوآوری سازمان اتکا)
 شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۸۲۰۴-۸۱-۷-۲۵۰۰۰۰ ریال
 بهاء :



اینستات مرکز تحقیقات و نوآوری سازمان اتکا
 Research & Innovation Center of ETRA Organization Publication
 کلیه حقوق چاپ این کتاب محفوظ و متعلق به مرکز تحقیقات و نوآوری سازمان اتکا است.
 هر نوع تکثیر یا نشر تمام یا بخشی از این کتاب منوط به اجازه کتبی سازمان اتکا خواهد بود.
 نشانی: تهران، خ امام خمینی (ره)، خ شهید مرادی، ساختمان شهدای مرکزی اتکا، طبقه دوم
 تلفن: ۰۲۱-۶۱۹۱۵۱۲۴ دورنگار: ۰۲۱-۶۱۹۱۵۳۵۵ وبسایت: www.etkac.ir ایمیل: tec@ERDCenter.com

بسمه تعالی

«کار علمی و تحقیقاتی تان را جدی بگیرید... دانش خیلی از نیازهای شما در دانشگاه‌ها وجود دارد.»

مقام معظم رهبری حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)

رفقا! روزافزون میان کسب‌وکارها در جهان، توجه به بازاریابی اثربخش را بیش از پیش ضروری می‌کند. یکی از مهم‌ترین مهارت‌ها برای رشد هر کسب‌وکاری، بازاریابی است. فرآیند بازاریابی در حکم یک سفر است و شما به عنوان مالک کسب‌وکار، خلبان این سفر هستید و برای این کار، برنامه و نقشه راهی برای پرواز و تحقق اهداف خود نیاز دارید. لذا کلید موفقیت کسب‌وکار، داشتن برنامه بازاریابی منسجم و هدفمند است و در این راستا برنامه بازاریابی یک صفحه‌ای، پیشرفتی چشمگیر در توسعه بازاریابی به شمار می‌آید که با پیاده‌سازی مستمر آن، می‌توان به خلق ارزش برای مسریان، جذب آنها دست یافت.

در کتاب حاضر، قالب برنامه بازاریابی یک صفحه‌ای به گونه‌ای طراحی شده است که بتوان طی ۹ گام، به شیوه‌ای مناسب و ساده آن را تکمیل نمود. در هر فصل به یک گام پرداخته شده و در خاتمه با کمک این روش، یک برنامه بازاریابی جامع و تخصصی برای کسب‌وکارهای مختلف قابل‌دستیابی خواهد بود.

این کتاب توسط پژوهشگر مرکز تحقیقات و نوآوری، سازمان اتکا آقای شاهین راد با همکاری و نظارت آقای دکتر محمد مدرس عضو هیأت علمی دانشگاه صنعتی شریف ترجمه گردیده است. ضمن سپاسگزاری از مترجم و استاد راهنمای محترم ایشان، باید است این اثر در جهت ارتقا دانش مدیران و دست‌اندرکاران حوزه بازاریابی میهن عزیز ایران، به‌ویژه سازمان اتکا مفید واقع گردد. انشاء...

محمد مهدی کربلانی

مدیرعامل سازمان اتکا

فهرست

مقدمه	۱
قسمت اول - مرحله «قبل» از فرآیند	۳۵
فصل ۱- انتخاب بازار هدف	۳۹
۱-۱ خلاصه‌ای از فصل ۱	۴۱
۲-۱ نباید بر روی تمام بازارها تمرکز کرد	۴۱
۳-۱ انتخاب بازار - بهره‌گیری از قدرت تمرکز	۴۳
۴-۱ انتخاب بازار اهمیت موضوع قیمت را کاهش می‌دهد	۴۵
۵-۱ چگونه می‌توان مصرف‌کننده‌آل را شناسایی کرد؟	۴۶
۶-۱ تصویری از مشتریان برای خود خلق کنید	۴۹
فصل ۲- خلق پیام بازاریابی	۵۵
۱-۲ خلاصه‌ای از فصل ۲	۵۷
۲-۲ در انتظار یک پیشامد تصادفی	۵۷
۳-۲ خلق یک پیشنهاد فروش منحصر به فرد	۶۱
۴-۲ دیگر هیچ مورد جدیدی برای ارائه وجود ندارد	۶۴
۵-۲ نفوذ در ذهن مشتریان	۶۶
۶-۲ اگر مشتریان را سردرگم کنید، آنها را از دست خواهید داد	۶۷
۷-۲ چگونه وقتی کالایی معمولی و رایج می‌فروشید، می‌توانید خود را متمایز کنید	۶۸
۸-۲ کمترین قیمت	۷۱

- ۹-۲ نسخه خلاصه‌ای از معرفی محصول یا خدمت خود خلق کنید..... ۷۳
- ۱۰-۲ طراحی پیشنهاد مناسب..... ۷۵
- ۱۱-۲ بازار هدف من چه می‌خواهد؟..... ۷۷
- ۱۲-۲ خلق پیشنهاد فروشی که به طور قطع مورد استقبال بازار هدف قرار خواهد گرفت..... ۷۹
- ۱۳-۲ درد را هدف قرار دهید..... ۸۲
- ۱۴-۲ طراحی محتوای تبلیغات فروش - نمی‌توان با تبلیغات خسته‌کننده و غیرجذاب مشتریان را خرید ترغیب کرد..... ۸۴
- ۱۵-۲ عوامل مؤثر بر اثاق یک پیام تبلیغاتی عالی..... ۸۸
- ۱۶-۲ به مکالمه‌ای که از پیش در ذهن مشتریان هدف جریان دارد، وارد شوید..... ۹۱
- ۱۷-۲ چگونه باید نام محصول، شرکت یا شرکت خود را انتخاب کنید..... ۹۶
- فصل ۳ - استفاده از رسانه‌های تبلیغاتی برای رسیدن به اهداف..... ۹۹**
- ۱-۳ خلاصه‌ای از فصل ۳..... ۱۰۱
- ۲-۳ بازگشت سرمایه..... ۱۰۲
- ۳-۳ «اول دوره»، «ادامه دوره» و ارزش طول عمر مشتری..... ۱۰۶
- ۴-۳ آیا رسانه اجتماعی، دواي هر دردی (اکسیر معجزه آسا) است..... ۱۰۸
- ۵-۳ بازاریابی ایمیلی..... ۱۱۱
- ۶-۳ پست فیزیکی..... ۱۱۷
- ۷-۳ چگونه بودجه نامحدودی برای بازاریابی داشته باشیم..... ۱۱۹
- ۸-۳ خطرناک‌ترین عدد..... ۱۲۱

قسمت دوم - مرحله «در طول» فرآیند ۱۲۵

فصل ۴- جذب مشتریان بالقوه ۱۲۹

۱-۴ خلاصه‌ای از فصل ۴ ۱۳۱

۲-۴ شکارچی در برابر کشاورز ۱۳۱

۳-۴ رشوه اخلاقی و جستجو برای طلا ۱۳۳

۴-۴ مدیریت معدن طلایی که در اختیار دارید ۱۳۷

فصل ۵- حفظ و تداوم ارتباط با مشتریان بالقوه و حمایت از آن‌ها ۱۳۹

۱-۵ خلاصه‌ای از فصل ۵ ۱۴۱

۲-۵ رمز موفقیت بهترین فروشندگان جهان ۱۴۱

۳-۵ بازاریابی به سبک یک کشاورز ۱۴۳

۴-۵ ایجاد زیرساخت بازاریابی ۱۴۶

۵-۵ بسته‌های پستی برجسته و بسته‌های شرکت - حیرت ۱۴۹

۶-۵ تعداد پیشنهادهایی که ارائه می‌کنید را افزایش دهید ۱۵۴

۷-۵ مشکلات را تشخیص داده و برای آنها راه‌حل ارائه کنید ۱۵۴

۱۵۵ روند اجرای آنها را مدیریت کنید ۱۵۵

فصل ۶- تبدیل فروش (تحقق فروش) ۱۶۳

۱-۶ خلاصه‌ای از فصل ۶ ۱۶۵

۲-۶ تمام حیوانات گاز می‌گیرند ۱۶۶

۳-۶ محصولات و خدمات تنها عامل مؤثر بر فروش نیستند ۱۶۸

۴-۶ از یک مزاحم به مهمانی عزیز و گرمی تبدیل شوید ۱۷۰

۵-۶	ایجاد اعتماد.....	۱۷۴
۶-۶	گزارش‌های فوق‌العاده.....	۱۷۷
۷-۶	استراتژی قیمت‌گذاری.....	۱۸۰
۸-۶	از مشتریان بخواهید قبل از خرید محصول یا خدمت، آن را امتحان کنند.....	۱۸۵
۹-۶	بخش ممانعت از فروش را تعطیل کنید.....	۱۸۸
	قسمت دوم - مرحله «پس» از فرآیند.....	۱۹۱
	فصل ۷ ارائه یک تجربه جهانی و عالی.....	۱۹۵
۱-۷	خلاصه ارفضا ۷.....	۱۹۷
۲-۷	ایجاد قبیله از طرفداران پروپاقرص.....	۱۹۷
۳-۷	آنچه که مشتریان می‌خواهند، به آن‌ها بفروشید اما نیاز آن‌ها را نیز برطرف کنید.....	۱۹۹
۴-۷	محصولات و خدمات خود را به بهترین نحو ارائه کنید.....	۲۰۲
۵-۷	استفاده از تکنولوژی در جهت کاهش تن‌ها.....	۲۰۴
۶-۷	برای قبیله خود ارزش به ارمغان بیاورید.....	۲۰۸
۷-۷	تمام زحماتی که برای تولید و عرضه محصول یا خدمت تحمل می‌شوید را برای مشتریان توضیح دهید.....	۲۰۹
۸-۷	اگر به دنبال درآمدی اندک هستید بر روی محصولات و اگر خواهان درآمدی چشمگیر هستید، بر روی سیستم‌ها تمرکز کنید.....	۲۱۲
۹-۷	قدرت سیستم‌ها- عدم بروز مشکل در صورت نبود شما.....	۲۱۷
۱۰-۷	مشتري نهایی.....	۲۲۰

فصل ۸- افزایش ارزش طول عمر مشتری ۲۲۵

۱-۸ خلاصه‌ای از فصل ۸ ۲۲۷

۲-۸ مزرعه الماس ۲۲۷

۳-۸ با بررسی آمار و ارقام می‌توان به همه چیز پی برد ۲۳۸

۴-۸ درآمد آلوده و ارزش نابرابر ۲۴۵

۵-۸ مشتریان نامطلوب را کنار بگذارید ۲۴۷

فصل ۹- ترغیب مشتریان در جهت توصیه محصولات و خدمات شما به دیگران ۲۵۳

۱-۹ اصلاح از فصل ۹ ۲۵۵

۲-۹ تا وقتی تلاش نکنید نتیجه‌ای هم نمی‌گیرید ۲۵۶

۳-۹ درخواست خود را بیان کنید ۲۵۷

۴-۹ مشتریان پیش از شما، از شما، برای خرید می‌کردند؟ ۲۶۰

۵-۹ خلق برند ۲۶۴

نتیجه‌گیری ۲۶۹

۱-۱۰ نگاهی کوتاه به مطالبی که تاکنون مطرح شد ۲۷۰

۲-۱۰ صرف وقت به تنهایی، پولی به همراه ندارد ۲۷۳

۳-۱۰ بیهوده زینت‌دادن و پیراستن فایده‌ای ندارد ۲۷۴

۴-۱۰ از مالک کسب‌وکار به بازاریاب تبدیل شوید ۲۷۹

درباره نویسنده ۲۸۳

توضیحی در مورد این کتاب

اگر بخواهم اساس این کتاب را در یک جمله خلاصه کنم آن جمله عبارت است از: «سریع-ترین مسیر برای رسیدن به پول» عمداً اینگونه با صراحت و در همان ابتدای کار به این موضوع اشاره کردم زیرا نمی‌خواهم وقتتان را تلف کنم.

اطمینان دارم بسیاری از خوانندگان کتاب با دیدن چنین جمله‌ای در ابتدای کار از مطالعه آن صرف‌نظر خواهند کرد اما واقعیت این است که خود من نیز ترجیح می‌دهم چنین افرادی این کتاب را کنار گذاشته و کتاب‌های دیگری را برای مطالعه انتخاب کنند که سرشار از مطالب کلیشه‌ای با ظاهر جذاب می‌باشد؛ مطالبی مانند «به دنبال آرزوهای خود بروید»، «سخت تلاش کنید»، «کارکنان مناسبی را استخدام کنید» و... .

اگر به دنبال چنین کتاب‌هایی هستید موارد بسیاری از این دست را می‌توانید با یک جستجوی ساده در اینترنت پیدا کنید. کتاب‌های بی‌شماری با این مضامین کلیشه‌ای و غیرکاربردی وجود دارند که عمده‌تأ توسط نویسندگان و پژوهشگرانی حرفه‌ای نگارش شده‌اند که هیچ‌گاه در عمل یک کسب‌وکار موفق را اداره نکرده‌اند.

این کتاب به صورتی کامل، سریع و بدون هیچ گونه ابهام به موضوعات کاربردی در زمینه نحوه دستیابی به رشد سریع در کسب‌وکار و استفاده از فرصت‌های حاصل از آن می‌پردازد.

زندگی بدون اکسیژن معنایی ندارد

بنا به یکی از جملات معروف زیگ زیگلار، «پول همه چیز نیست، اما به اندازه اکسیژن اهمیت دارد». هیچ چیز به اندازه کمبود اکسیژن (یا همان پول) برای کسب‌وکار زیان‌آور نیست. چرا اینگونه با صراحت و بی‌پروا بر روی به‌دست آوردن پول تأکید می‌کنم؟ چند دلیل قانع‌کننده در این زمینه وجود دارد.

نخست اینکه تقریباً هیچ مشکلی در کسب‌وکار وجود ندارد که نتوان آن را به وسیله صرف پول بیشتر حل کرد. این موضوع بسیار حائز اهمیت است زیرا تقریباً تمامی کسب‌وکارهایی که

می‌شناسم با مشکلات بسیاری دست و پنجه نرم می‌کنند. پول به شما کمک می‌کند که بتوانید اکثریت قریب به اتفاق مشکلاتی که کسب‌وکارتان در دام آنها گرفتار شده است را حل کنید.

دلیل دوم این است که وقتی توانسته باشید از پس مشکلات خودتان برآیید، این فرصت را دارید که به دیگران کمک کنید.

اگر هدف شما از کسب‌وکاری که دارید دستیابی به پول نباشد، آنگاه یا در این مورد دروغ می‌گویید یا اینکه چیزی که دارید یک سرگرمی است و نه یک کسب‌وکار. می‌دانم برخی می‌گویند هدفشان از کسب‌وکار، ارائه ارزش و تغییر دنیا و... است؛ اما اگر این افراد هیچ پولی در اختیار نداشته باشند، آیا می‌توانند به این اهداف دست یابند؟ به چند نفر می‌تواند کمک کنند؟ وقتی درون یک هواپیما نشستید، یکی از این نکات ایمنی که خدمه پرواز متذکر می‌شوند عبارت است از:

«در صورت نرسیدن به فرودگاهانی کابین، ماسک‌های اکسیژن از محفظه‌های بالای سرتان به پایین انداخته می‌شوند. این ماسک، ارا بر روی بینی و دهان خود قرار داده و بند قسمت عقب آن را بکشید تا محکم شوند. اگر با کودکان یا افرادی که نیازمند کمک هستند مسافرت می‌کنید، حتماً توجه داشته باشید پیش از آنکه به دیگران کمک کنید، ماسک خود را بگذارید».

چرا باید پیش از کمک به دیگران، ماسک خود را بگذاریم؟ زیرا اگر خودتان از کمبود اکسیژن رنج برده و در حال خفه شدن باشید، نمی‌توانید به کسی کمک کنید. حتی بدتر از آن، در این شرایط باید کسی پیدا شود تا با استفاده از ماسک اندک موجود به خود شما کمک کند، در غیر این صورت شما نیز جان خود را از دست خواهید داد.

آگاهی از کارهایی که نیاز است انجام شوند

جمله زیر برگرفته از کتاب *آنتونی گرینبک*^۲ تحت عنوان «بقا» می‌باشد:

«برای نجات از یک وضعیت بسیار دشوار، نیازی نیست عکس‌العمل‌هایی مانند راننده‌های مسابقات فرمول یک، قدرتی به اندازه هرکول یا ذهنی مانند انیشتین داشته باشید، تنها نیاز است بدانید چه کارهایی باید انجام دهید».

آمارهای مختلفی از تعداد کسب‌وکارهایی که در پنج سال اول فعالیت خود ورشکست شده‌اند، وجود دارد. طبق برخی آمارها ۹۰ درصد از کسب‌وکارها به این سرنوشت دچار می‌شوند. با این حال، تاکنون ندیده‌ام که هیچ منبعی این درصد را کمتر از ۵۰ بیان کند؛ این یعنی در خوش‌بینانه‌ترین حالت تنها ۵۰ درصد شانس دارید که بعد از پنج سال بتوانید به فعالیت‌های خود ادامه دهید.

قسمت بدتر این موضوع اینجا است که این آمارها تنها کسب‌وکارهایی را در نظر می‌گیرند که به طور کامل ورشکست شده‌اند؛ آنهایی که ثبات کمی داشته و با شرایط بسیار دشواری دست و پنجه نرم می‌کنند را در حساب نکرده‌اند.

آیا تاکنون با خود فکر کرده‌اید که اگر کسب‌وکارهای کوچک از نظر ثبات در حد متوسطی قرار دارند؟

در یک طرف پیت^۳ را در نظر بگیرید که به کار لوله‌کشی مشغول بوده و روزی ۱۶ ساعت کار می‌کند. او حتی آخر هفته را نیز به کار اختصاص داد. هیچ‌گاه کار خود را تعطیل نمی‌کند؛ اما با این وجود به سختی از پس مخارج زندگی خود برمی‌آید. در طرف دیگر نیز جو^۴ را در نظر بگیرید که مالک یک شرکت خدمات لوله‌کشی بوده و ۱۲ نفرش در شرکت او مشغول به کار هستند. به نظر می‌رسد که فعالیت اصلی او در محل کار، شمارش پول زیادی است که به حساب شرکت واریز می‌شود.

^۲ Anthony Greenback

^۳ Pete

^۴ Joe

آنچه در کسب‌وکارهای کوچک بسیار مرسوم می‌باشد این است که آنها هیچ‌گاه نمی‌توانند به حدی از رشد دست پیدا کنند که مالک آنها بتواند به واسطه سود حاصل از فعالیت‌ها، زندگی مرفهی داشته باشد. ظاهراً مالکان این شرکت‌ها هر چقدر هم سخت تلاش کنند، نمی‌توانند بر این شرایط غلبه کنند. در چنین شرایطی دو حالت وجود خواهد داشت: یا آنها از خواب غفلت بیدار می‌شوند و برنامه جدیدی را پیش می‌گیرند یا اینکه این سرنوشت خود را می‌پذیرند و قبول می‌کنند که کسب‌وکار آنها در نهایت چیزی بیش از شغلی کم درآمد را برای آنها ایجاد نخواهد کرد.

در حقیقت بسیاری از مالکان کسب‌وکارها بهتر است شغلی در صنعت مربوطه پیدا کرده و در آنجا مشغول به کار شوند و کار شخصی خود را رها کنند. بدین ترتیب علاوه بر اینکه ساعاتی کاری کمتری دارند، استرس کمتری داشته و از مزایا و زمان‌های تعطیل بیشتری نسبت به زندانی که برای خود ساخته‌اند بهره‌مند می‌شوند. در طرف دیگر به نظر می‌رسد تعداد معدودی از مالکان کسب‌وکار، نیز شرایطی متفاوت داشته و از زندگی مرفهی برخوردارند. این افراد علاوه بر ساعات کاری منطقی، از جریان نقدی چشمگیری که در کسب‌وکار موفق خود ایجاد نموده‌اند نیز بهره‌مند می‌شوند.

بسیاری از مالکان کسب‌وکارهایی که با شکلات متعدد مواجه هستند، تقصیر را به گردن صنعت می‌اندازند. اعتقاد آنها به نوعی درست بوده و برخی صنایع مانند کتاب‌فروشی یا اجاره فیلم با رکود مواجه هستند. اگر در یکی از این صنایع منسوخ شده یا در حال منسوخ شدن مشغول به فعالیت هستید، بهتر است به جای اینکه کار خود را در فشار و مضیقه قرار دهید، هرچه سریع‌تر جلوی ضررهای خود را گرفته و از این صنعت خارج شوید. اگر مدت زمان زیادی در چنین صنعتی مشغول به فعالیت بوده‌اید، انجام این کار برای شما بسیار دشوار خواهد بود.

با این حال اکثر اوقات که افراد صنعت را مقصر می‌دانند، در اشتباه هستند و این کار را برای مبرا کردن خود از تقصیرات انجام می‌دهند. برخی از شایع‌ترین شکایاتی که تاکنون شنیده‌ام موارد زیر می‌باشند:

- سطح رقابت در این صنعت بیش از حد بالا است.
- حاشیه سود این صنعت خیلی کم است.

- فروشگاه‌های آنلاین همیشه در تخفیف، مشتریان ما را به خود جذب کرده‌اند.
- تبلیغات در این صنعت، دیگر اثربخش نیست.

به ندرت پیش می‌آید که واقعاً صنعت در این موارد مقصر باشد. شرکت‌های دیگری نیز در همان صنعت فعال هستند که عملکرد بسیار خوبی دارند. حالا سوال این است که چنین شرکت‌هایی چه تفاوتی با شرکت‌های ناموفق همان صنعت دارند؟

بسیاری از مالکان کسب‌وکارهای کوچک در دامی که مایکل گربر^۵ در کتاب خود تحت عنوان «افسانه کارآفرینی» توضیح داده، گرفتار می‌شوند. بدین صورت که این افراد عموماً متخصص فنی بوده؛ مانند لوله‌کش، آرایشگر، دندانپزشک و غیره، و در کار خود خبره هستند. آنها به دل گربر از خصوصیتی به نام «تصرف کارآفرینانه»^۶ برخوردار بوده و با خود فکر می‌کنند «چرا من باید راه این مدیران بی‌کفایت کار کنم؟ من در کار خود خبره هستم، بنابراین بهتر است که به کار خودم راه اندازی کنم.»

این کار یکی از بزرگ‌ترین اشتباهاتی است که مالکان کسب‌وکارهای کوچک مرتکب می‌شوند. آنها انتظار دارند برای یک مدیر بی‌کفایت صرف‌نظر کرده و خود به یک مدیر بی‌کفایت تبدیل می‌شوند. نکته کلیدی این است که تنها خبره بودن در انجام کاری دلیل نمی‌شود که در مدیریت کسب‌وکار موفق باشید. آن کار نیز خبره باشید.

حال به مثال خود بازگردیم. یک لوله‌کش خبره لزوماً بهترین و مناسب‌ترین فرد برای مدیریت یک شرکت خدمات لوله‌کشی نیست. تجربه به این نکته بسیار حائز اهمیت می‌باشد زیرا دلیل اینکه اکثر کسب‌وکارهای کوچک با شکست مواجه می‌شوند، همین امر است. ممکن است مالک شرکت، مهارت‌های تخصصی و فنی چشمگیری داشته باشد اما با این وجود به علت کمبود مهارت‌های مدیریتی، کسب‌وکار او با شکست مواجه می‌شود.

البته این موضوع نباید افراد را از راه‌اندازی کسب‌وکار شخصی خود مأیوس کند. با این حال نباید تنها به مهارت‌های فنی و تخصصی خود اکتفا کنید و باید در امر مدیریت کسب‌وکار خود

^۵ Michael Gerber

^۶ The EMyth

^۷ Entrepreneurial seizure

نیز کسب مهارت نموده و خبره شوید. کسب‌وکار می‌تواند در حکم یک وسیله عالی برای دستیابی به استقلال مالی و موفقیت‌های شخصی باشد اما این موضوع تنها در مورد افرادی صدق می‌کند که نکته کلیدی مطرح‌شده را درک کرده و در امر مدیریت کسب‌وکار نیز خبره شوند تا بتوانند تشخیص دهند برای اداره موفق کسب‌وکار چه کارهایی باید انجام دهند.

اگر در امور فنی و تخصصی زمینه کاری خود خبره هستید اما نمی‌دانید برای اداره کسب‌وکار در این زمینه چه باید بکنید نگران نباشید، کل هدف این کتاب همین است که ابهامات را از بین برده و همه چیز را برایتان مشخص و شفاف سازد تا بدانید برای دستیابی به موفقیت در کسب‌وکار دقیقاً چه کارهایی باید انجام دهید.

حرف‌ای مهم از برای کارهای خود برنامه دارند

برنامه تلویزیونی مورد بحث من در دوران کودکی /ای-تیم^۸ بود. اگر تاکنون این برنامه را تماشا نکرده‌اید بدانید که خلاصه^۹ درصد از قسمت‌های آن به شرح زیر است:

- ۱ - آدم بدها افراد بی‌گناه را تهدید و اذیت می‌کنند.
- ۲ - افراد بی‌گناه از ای-تیم درخواست کمک می‌کنند.
- ۳ - ای-تیم (گروهی از کهنه سربازها) خلاصه‌کارها را تحقیر کرده و آنها را فراری می‌دهد.

هر قسمت نیز همواره با این صحنه تمام می‌شد: «هانibal! (مغز متفکر ای-تیم) سیگار خود را در دهان چرخانده و با لحنی غرورآمیز زیر لب می‌گوید: «باشه، بقتی هستم که برنامه با موفقیت اجرا می‌شود».

^۸ A-Team

^۹ Hannibal



عاشق وقتی هستم که برنامه با موفقیت اجرا می‌شود

هر کار پرخطر را می‌توان به سه دسته تقسیم کرد: کارهایی که در نظر بگیرید خواهید دید که در آن از برنامه‌ای پیروی می‌شود که با دقت فراوان تهیه شده است. حرفه‌ای‌ها هیچ‌گاه بدون برنامه‌ای دقیق کاری را انجام نمی‌دهند.

پزشکان از یک طرح درمان مشخص، خلبانان از یک برنامه پرواز مشخص و سربازان از یک برنامه عملیات نظامی مشخص پیروی می‌کنند.

اگر هر یک از این افراد هنگام انجام کارها بگویند «نیازی به برنامه نیست، خودم می‌دانم چه کاری انجام دهم»، چه اتفاقی رخ خواهد داد؟ این دقیقاً همان کاری است که مالکان اکثر کسب‌وکارها انجام می‌دهند.

اغلب وقتی فردی کاری را اشتباه انجام می‌دهد، در انتهای امر متأسف می‌شود که برنامه‌ای نداشته است. سعی کنید شما در کسب‌وکارتان اینگونه عمل نکنید. همیشه برنامه‌ای برای خود داشته باشید. درست است که هیچ‌کس نمی‌تواند موفقیت شما را تضمین کند، اما عمل کردن طبق برنامه تا حد زیادی شانس موفقیت شما را افزایش می‌دهد.

درست همان‌طور که نمی‌خواهید مسافر هواپیمایی باشید که خلبان آن برنامه و نقشه راهی برای پرواز ندارد، نباید سرنوشت خود و خانواده‌تان را در گرو کسب‌وکاری قرار دهید که در آن هیچ برنامه و طرحی برای کارهای خود ندارید. چنین کاری بسیار پرمخاطره خواهد بود.

از دواچ‌ها، شراکت‌ها، شغل‌ها و بسیاری از موارد دیگر اغلب به واسطه ورشکستگی کسب‌وکارها خاتمه یافته یا از بین می‌روند.

تنها عزت نفس و غرور شما نیست که در این فرایند آسیب می‌بیند، بنابراین اکنون زمان آن رسیده است که حرفه‌ای عمل کرده و برنامه‌ای برای خود طراحی کنید.

برنامه‌های اشتباه

در ابتدای فعالیت اولین کسب‌وکاری که شروع کردم به اندازه کافی باهوش بودم که بدانم عمل به طبقه برنامه تا چه حد برای دستیابی به موفقیت اهمیت دارد. متأسفانه هوش من تنها تا همین حد بود.

سرانجام با صرف هزاران دلار و با کمک یک مشاور (که هیچ‌گاه خودش کسب‌وکاری موفق را اداره نکرده بود) برنامه‌ای برای کسب‌وکار خود تهیه کردم، برنامه‌ای که اکثر مالکان کسب‌وکار به اهمیت آن پی نبردند. برنامه کسب‌وکار^{۱۰}.

برنامه کسب‌وکار من در چند صد ساعته تهیه شده و نمودارها، جداول، تصاویر و چندین و چند مورد دیگر را شامل می‌شد. برنامه در ذهن بسیار فوق‌العاده اما در حقیقت و در باطن پوچ و بی‌معنی بود.

پس از تهیه این برنامه آن را در کشوی میز خود قرار داده و دیگر هرگز آنرا ندیدم. دفعه بعدی که به سراغ آن رفتم زمانی بود که باید از آن در محل کار می‌کردیم و محل کار خود را تغییر می‌دادیم و من باید میز خود را تمیز می‌کردم.

گرد و خاک روی آن را تمیز کردم و با دیدن آن به یاد پولی افتادم که آن مشاور حقه‌باز و نالایق پرداخت کرده بودم. به همین دلیل با عصبانیت آن را به درون سطل زباله انداختم.

با این حال وقتی بعدها با دقت بیشتری به آن فکر کردم فهمیدم اگرچه سندی که تهیه شد بلااستفاده و بیهوده بود، اما کارهایی که برای مشخص کردن برخی عوامل کلیدی کسب‌وکار

به همراه آن مشاور انجام دادیم ارزشمند بود؛ خصوصاً یک بخش کلیدی از آن به نام برنامه بازاریابی^{۱۱}.

در حقیقت بسیاری از کارهایی که برای خلق برنامه بازاریابی انجام دادیم، موجب شکل‌دهی به کسب‌وکار شد و منشاء بسیاری از موفقیت‌هایی بود که در آینده کسب کردیم.

در ادامه بیشتر به این مورد خواهیم پرداخت اما اکنون اجازه دهید مردی را به همراه روش مورد استفاده او معرفی کنم که می‌تواند نقشی کلیدی در موفقیت کسب‌وکارتان داشته باشد.

ویلفردو پارتو^{۱۲} و قانون ۲۰/۸۰

هرگز شانس ملاقات ویلفردو پارتو را نداشتم. به این دلیل که او بیش از ۵۰ سال قبل از تولد من از دنیا رفت، اما همینان دارم اگر هم دوره بودیم دوستان خوبی برای هم می‌شدیم.

پارتو یک اقتصاددان ایتالیایی بود که فهمید ۲۰ درصد از مردم ایتالیا مالک ۸۰ درصد از زمین‌های موجود هستند. به این ترتیب اصل پارتو به وجود آمد که به اصل ۲۰/۸۰ نیز معروف می‌باشد.

مشخص شد که اصل ۲۰/۸۰ برای همه صنایع و شرکت‌های دیگری به غیر از مالکیت زمین در ایتالیا نیز صدق می‌کند. این قانون تقریباً در تمام موضوعات صادق است. به طور مثال:

- ۸۰ درصد از سود شرکت به واسطه ۲۰ درصد از مشتریان حاصل می‌شود.
- ۸۰ درصد از تصادفات جاده‌ای توسط ۲۰ درصد از رانندگان ایجاد می‌شوند.
- ۸۰ درصد از استفاده‌هایی که از یک نرم‌افزار می‌شود به وسیله ۲۰ درصد از کاربران به عمل می‌آید.
- ۸۰ درصد از شکایت‌هایی که از شرکت می‌شود توسط ۲۰ درصد از مشتریان انجام می‌شود.
- ۸۰ درصد از ثروت جامعه متعلق به ۲۰ درصد از افراد می‌باشد.

¹¹ Marketing Plan

¹² Vilfredo Pareto

شهرت وودی آلن^{۱۳} نیز ثابت می‌کند که ۸۰ درصد از موفقیت تنها به واسطه ظاهر شدن در ملا عام بدست می‌آید.

به بیانی دیگر بر طبق اصل پارتو، ۸۰ درصد از معلول‌ها به واسطه ۲۰ درصد از علت‌ها رخ می‌دهند. نمی‌دانم علت تنبلی است یا خیر، اما این امر واقعاً من را به وجد می‌آورد.

اغلب گفته می‌شود ابداع و ابتکار زاییده الزام و ضرورت می‌باشد اما از نظر من این تنبلی است که موجب بروز ابتکار می‌شود. این نظر من تحت تأثیر افکار دوست عزیزم ویلفردو می‌باشد.

بنابراین اساساً می‌توانید ۸۰ درصد از کارهایی که انجام می‌دهید را کنار گذاشته و به جای آنها روی بل بنشینید و استراحت کنید و در این حالت نیز طبق قانون ۲۰/۸۰ کماکان تا حد زیادی همان نتایج قبلی را بدست آورید.

اگر نمی‌خواهید ۸۰ درصد زمان خود را به نشستن روی مبل و استراحت اختصاص دهید، آنگاه تمرکز بیشتر بر روی ۲۰ درصد از کارها می‌تواند سرعت دستیابی به موفقیت را افزایش دهد. در این راستا، موفقیت به معنی پول بیشتر در ازای تلاش کمتر است.

قانون ۴/۶۴

اگر از نظر شما قانون ۲۰/۸۰ جالب است پس ۴/۶۴ شما را شگفت‌زده خواهد کرد. دقت کنید که می‌توانیم قانون ۲۰/۸۰ را بر روی خواص نیز اعمال کنیم. بنابراین اگر ۸۰ درصد از ۸۰ درصد و ۲۰ درصد از ۲۰ درصد را در نظر بگیریم، قانون ۴/۶۴ خواهیم رسید.

بنابراین ۶۴ درصد از معلول‌ها به واسطه ۴ درصد از علت‌ها رخ می‌دهند.

¹³ Woody Allen

بر طبق این قانون اکثر موفقیت‌هایی که به دست می‌آید حاصل ۴ درصد از اقداماتی است که انجام می‌دهید. به بیانی دیگر ۹۶ درصد از کارهایی که انجام می‌دهید، اتلاف وقت است.

جالب این است که قوانین ۲۰/۸۰ و ۴/۶۴ تا حدود زیادی دقیق و درست می‌باشند. اگر آمار توزیع ثروت جوامع در قرن اخیر را بررسی کنید خواهید دید که ۴ درصد از افراد حدود ۶۴ درصد و ۲۰ درصد از افراد حدود ۸۰ درصد از ثروت جامعه را در اختیار دارند. چنین امری با این موضوع که می‌گویند عصر حاضر «عصر اطلاعات»^{۱۴} است، تناقض دارد. تصور می‌رود صد سال پیش تنها افراد ثروتمند بودند که دسترسی کافی به اطلاعات داشتند، از این رو قابل درک است که آن‌ها ۸۰ درصد از ثروت جامعه را در اختیار داشتند. با این حال این آمار توزیع ثروت امروزه نیز صادق است؛ عصری که در آن اطلاعات به صورتی آزاد و به همان اندازه که ثروتمندترین افراد به آن دسترسی دارند، برای فقیرترین افراد نیز در دسترس می‌باشد.

این موضوع ثابت می‌کند، کمبود اطلاعات عاملی نیست که مانع پیشرفت ۸۰ درصد از مالکان کسب‌وکار شود. به عبارت اصلی این امر را باید در رفتار و طرز فکر انسان جستجو کرد که قطعاً در طول ۱۰۰ سال گذشته تغییری نکرده‌اند.

رمز موفقیت ثروتمندان

بر طبق مشاهدات و همکاری‌هایی که تاکنون با تعداد زیادی از مالکان کسب‌وکار در سرتاسر جهان داشته‌ام نتیجه گرفتم تنها یک موضوع است که مالکان ثروتمند و بسیار موفق را از دیگران متمایز می‌سازد.

مالکان کسب‌وکارهایی که با مشکلات زیادی دست و پنجه نرم می‌کنند، زمان زیادی را صرف پس‌انداز پول می‌کنند. در حالی که مالکان کسب‌وکارهای موفق برای صرفه‌جویی در زمان پول خرج می‌کنند. چرا این تفاوت حائز اهمیت است؟ زیرا کسب پول بیشتر همواره امکان‌پذیر است؛ اما هیچ‌گاه نمی‌توان زمان بیشتر خرید. بنابراین باید اطمینان حاصل کنید

^{۱۴} Information Age

اقداماتی که برای آنها زمان صرف می‌کنید، بیشترین تأثیر ممکن را بر روی موفقیت داشته باشند.

به چنین کاری استفاده از اهرم^{۱۵} می‌گویند و رمز موفقیت ثروتمندان استفاده آنها از اهرم می‌باشد.

این اقدامات اهرمی بزرگ و تأثیرگذار همان عواملی هستند که موجب قرار گرفتن برخی افراد و کسب‌وکارها در جمع ۲۰ درصد کلیدی قانون ۲۰/۸۰ و جمع ۴ درصد کلیدی قانون ۴/۶۴ می‌شوند.

اگر شما هم بخواهید کسب موفقیت‌های بیشتری هستید، باید به مواردی که می‌توانند خاصیت اهرمی بیشتری داشته باشند توجه کرده و استفاده از آنها را افزایش دهید.

زمینه‌های مختلفی برای کسب‌وکار وجود دارند که می‌توانید در آنها به دنبال اهرم بگردید. ممکن است بخواهید مهارت‌های مذاکره خود را ۵۰ درصد بهبود دهید. این امر می‌تواند در مذاکره مجدد با تأمین‌کنندگان کلیدی و دستیابی به قیمت خرید مناسب‌تر مفید باشد. اگرچه این کار مفید می‌باشد اما در آنجا پس از صرف زمان و تلاش بسیار تنها توانسته‌اید سودآوری خود را به مقدار جزئی بهبود دهید. این امر به نظر من یک اهرم قوی و یک موفقیت چشمگیر به حساب نمی‌آید. باید به جای بهبودهای جزئی، به دنبال دستیابی به بهبودهای فوق‌العاده چشمگیر باشیم.

بزرگ‌ترین و بهترین اهرمی که تاکنون را نه می‌کسب‌وکارها شناسایی شده بازاریابی است. بهبود مهارت‌های بازاریابی می‌تواند تأثیر خارق‌العاده بر روی سودآوری گذاشته و تا حد زیادی آن را افزایش دهد.

ویلی ساتن^{۱۶} یک سارق بانک باهوش در ایالت متحده بود. وی در طول ۲۰ سال فعالیت در این زمینه توانست میلیون‌ها دلار از بانک‌ها به سرقت برده و سرانجام بیش از نیمی از عمر خود را در زندان بگذراند، البته سه بار نیز توانست از زندان فرار کند. ساتن در پاسخ به گزارشگری به

¹⁵ Leverage

¹⁶ Willie Sutton

نام میچ/ونستاد^{۱۷} که از او پرسید چرا از بانک‌ها سرقت کرد، گفت «زیرا بانک جایی است که در آن پول وجود دارد». دلیل اینکه باید در کسب‌وکار تمرکز شدیدی بر روی بازاریابی داشته باشیم نیز همین است، زیرا پول در آن وجود دارد.

استفاده از قوانین ۲۰/۸۰ و ۴/۶۴ در برنامه بازاریابی

به داستانی که در مورد انتخاب برنامه کسب‌وکار اشتباه مطرح شد بازگردیم. درست است که برنامه و طرح کسب‌وکاری که آن مشاور برای من تهیه کرد در نهایت یک سند بدون‌استفاده ماند، سر از سطل زباله درآورد اما بخشی از فرآیند برنامه‌ریزی برای کسب‌وکار که برای من بسیار ارزشمند بود، خلق برنامه بازاریابی بود.

برنامه بازاریابی، ۸۰ درصد از فرآیند برنامه‌ریزی کسب‌وکار را شامل می‌شد و ۸۰ درصد از نتایج به واسطه آن ایجاد شدند.

این موضوع در تمام کسب‌وکارهایی که پس از آن زمان راه‌اندازی و مدیریت کردم صادق بوده است.

با توجه به این نکته، وقتی مسوره ادز به مالکان کسب‌وکارهای کوچک را آغاز کردم، بخش بزرگی از تمرکز خود را بر روی ترغیب آنها به خلق برنامه بازاریابی قرار دادم.

با این وجود اکثر آنها نتوانستند این کار را با موفقیت انجام دهند. چرا؟ زیرا خلق برنامه بازاریابی، فرآیندی پیچیده و دشوار بود که اکثر مالکان کسب‌وکارهای کوچک تمایلی به انجام آن نداشتند.

بنابراین در اینجا نیز تنبلی منجر به بروز خلاقیت می‌شود. نیاز بود اساس فرآیند برنامه‌ریزی برای بازاریابی را ساده‌سازی کنم تا مالکان بتوانند به سرعت تار و پود و مفید از آن استفاده کنند. بدین ترتیب برنامه بازاریابی یک صفحه‌ای^{۱۸} پا به عرصه وجود گذاشت.

¹⁷ Mitch Ohnstad

¹⁸ The 1-Page Marketing Plan

برنامه بازاریابی یک صفحه‌ای همان ۴ درصد تلاشی است که ۶۴ درصد از نتایج (و یا بیشتر) از آن حاصل می‌شوند. بدین ترتیب می‌توان از قانون ۴/۶۴ در برنامه‌ریزی کسب‌وکار استفاده کرد. با بکارگیری این فرآیند می‌توانیم صدها صفحه و هزارها ساعت تلاشی که به صورت سنتی جهت برنامه‌ریزی برای کسب‌وکار صرف می‌شود را تنها در یک صفحه خلاصه کنیم که فکر کردن به آن و پر کردن قسمت‌های موجود در آن احتمالاً تنها سی دقیقه زمان می‌برد.

جالب‌تر اینکه این یک صفحه به سندی ماندگار در کسب‌وکارتان تبدیل می‌شود که همواره قابل به‌روزرسانی و استفاده است. سندی که می‌توانید آن را بر روی دیوار دفتر کارتان بچسبانید و در طایر زمان به آن مراجعه کرده و آن را اصلاح و به‌روز کنید. مهم‌تر از همه اینکه چنین برنامه‌ای کاربردی‌تر باشد؛ یعنی هیچ نکته کلی و هیچ واژه تخصصی غیر قابل درکی در آن به کار نمی‌رود. برای خلق این مهم آن نیازی نیست که حتماً مدرک ام‌بی‌ای^{۱۹} داشته باشید.

برنامه بازاریابی یک صفحه‌ای، پیشرفتی بسیار چشمگیر در عرصه بازاریابی به شمار می‌آید. شرکت‌هایی که به عنوان «پاور ۱۰»^{۲۰} بها همکاری داشتیم، به واسطه استفاده از آن تا حد زیادی پیشرفت کرده بودند. مالکان کسب‌وکارها، کوچک که هیچ‌گاه زمان، پول و دانش لازم برای خلق یک برنامه بازاریابی سنتی را نداشتند، اکنون می‌توانستند به راحتی چنین برنامه‌ای در اختیار داشته باشند. در نتیجه استفاده از این برنامه و با ایجاد شفافیت در امر بازاریابی، آنها توانستند به مزایای چشمگیری دست یابند.

در ادامه، برنامه بازاریابی یک صفحه‌ای را توضیح خواهیم داد. اما معتقدم ابتدا بهتر است از صفر شروع کرده و هیچ پیش‌فرضی نداشته باشیم. خود بازاریابی را برای مبهم است که حتی از سوی کارشناسان و خبرگان صنعت نیز به درستی شناخته نشده است. بنابراین بگذارید ابتدا آشنایی کوتاه، سریع و مختصری از مفهومی واقعی بازاریابی داشته باشیم.

بازاریابی چیست؟

برخی افراد تصور می‌کنند بازاریابی همان تبلیغات، برندسازی^{۲۰} (ترفع نام تجاری) یا مفاهیمی مبهم از این دست می‌باشد. تمامی این موارد با بازاریابی در ارتباط هستند اما با آن تفاوت دارند.

ساده‌ترین تعریف غیرتخصصی که می‌توان از بازاریابی ارائه کرد به شرح زیر است:

اگر قرار است در شهر سیرکی برگزار شود و شما تبلیوی تهیه کنید که روی آن نوشته شده «شنبه قرار است در شهر سیرک برگزار شود»، این کار نوعی تبلیغات است.

در تبلیو را بر پشت یک فیل قرار داده و آن را در شهر بگردانید این کار نوعی ترفیع^{۲۱} به حساب می‌آید.

اگر فیل از وسط باغچه شهردار رد شده و روزنامه‌نگار محلی داستانی (گزارشی) در مورد آن بنویسد این کار نوعی ترویج^{۲۲} می‌باشد و اگر کاری کنید این اتفاق شهردار را به خنده بیاندازد، در واقع کاری مشابه با تار و پود عمومی^{۲۳} انجام داده‌اید.

اگر مردم به بازدید از سیرک بروند و شما قسمت‌های مختلف سیرک را به آنها نشان دهید، توضیح دهید که در هر قسمت چه تفریباتی در نظر گرفته شده است، به پرسش‌های آنها پاسخ دهید و این کارهای شما موجب شود آنها پول زیادی خرج کنند در حقیقت فعالیت فروش^{۲۴} را انجام داده‌اید.

در نهایت اگر برای تمامی این موارد برنامه‌ریزی کرده باشید می‌توان گفت بازاریابی^{۲۵} کرده‌اید.

²⁰ Branding

²¹ Promotion

²² Publicity

²³ Public Relations

²⁴ Sales

²⁵ Marketing

موضوع به همین سادگی است؛ بازاریابی همان استراتژی مورد استفاده برای شناساندن خود در بازار هدف مطلوب و جلب توجه و اعتماد مشتریان بالقوه است به نحوی که محصول یا خدمت شما را خریداری کنند. تمامی مواردی که در ارتباط با بازاریابی هستند معمولاً تاکتیک^{۲۶} به حساب می‌آیند. در ادامه راجع به استراتژی و تاکتیک‌ها نیز صحبت خواهیم کرد.

با این حال پیش از آنکه به این مورد بپردازیم باید بدانید که در دهه گذشته تغییراتی اساسی در این زمینه رخ داده و اوضاع دیگر مانند قبل نخواهد بود.

پاسخ‌ها تغییر کرده‌اند

روزی آلبرت انیشتین امتحانی از دانشجویان کلاس خود گرفت که مشخص شد دقیقاً همان سوالاتی بوده که در امتحان سال قبل برای آنها طرح کرده بود. دستیارش متوجه این موضوع شد و از آنجایی که استاد به دلیل حواس‌پرتی این کار را انجام داده موضوع را با او در میان گذاشت.

دستیار در حالی که نمی‌دانست چگونه به چنین استاد بزرگی این اشتباه را یادآوری کند با خجالت گفت «ببخشید استاد»، انیشتین پاسخ داد «بله»،

«در مورد سوالات امتحانی که از دانشجویان گرفت، صحبتی داشتم»

انیشتین صبورانه منتظر شنیدن ادامه حرف‌های او بود «نمی‌دانم متوجه شدید یا خیر، اما این سوالات دقیقاً همان سوالاتی هستند که سال قبل طرح کردید»

انیشتین لحظه‌ای فکر کرد و گفت «بله دقیقاً همان سوالات است اما پاسخ‌ها تغییر کرده‌اند».

همانگونه که به علت کشفیات جدید پاسخ‌ها در فیزیک تغییر کرده‌اند، در مدیریت و بازاریابی نیز قطعاً همین اتفاق رخ داده است.

زمانی فعالیت بازاریابی در کل طول سال تنها شامل صرف هزینه زیاد برای چاپ تبلیغات بر روی کاغذهای رنگی و توزیع آنها بود؛ اما اکنون برای این کار گوگل^{۲۷}، رسانه‌های اجتماعی، وبلاگ‌ها، وبگاه‌ها و چندین و چند مورد دیگر را در اختیار دارید.

به واسطه وجود اینترنت رقابت‌ها تا حد زیادی شدیدتر شده‌اند. زمانی رقبای شما تنها چند کوچه و خیابان با شما فاصله داشتند اما اکنون ممکن است در هر قسمت از جهان رقابایی داشته باشید.

در نتیجه این امر، بسیاری از کسب‌وکارهایی که قصد فعالیت در بازار را دارند، به نوعی از «سندرم ماشای برآه و درخشان» دچار شده و فلج می‌شوند؛ یعنی گرفتار تاکتیک‌های پرترفدار و یک دوره خاص می‌شوند، تاکتیک‌هایی نظیر بهینه‌سازی موتور جستجو^{۲۸}، ویدئو، پادکست، تبلیغات موبایلی^{۲۹} و غیره.

آنها گرفتار ابزار و تاکتیک‌ها شده و هیچ‌گاه نمی‌توانند نگاه کلی‌تری به موضوع و به هدفی داشته باشند که قصد دارند به آن دست یابند.

بگذارید نشان دهم که چرا این مسئله بسیار دردسرساز خواهد بود.

^{۲۷} Google

^{۲۸} Search engine optimization

^{۲۹} Pay-Per-Click Advertising: آن دسته از تبلیغات در فضای مجازی که به ازای هر کلیک بر روی تبلیغ از بودجه تبلیغ‌کننده کم می‌شود را تبلیغات کلیک‌ای گویند. (PPC Advertising)