

درسی در بازاریابی نرم افزار

مناسب زمان رفتار کنید

www.opatan.ir

info@opatan.ir

ایمانان
رایانشی



این مقاله از دو سو بسیار مهم است یکی مقاله در جای خود است و دیگر اینکه این مقاله مفهوم «گذر از شکاف» را به سادگی گفته است. گذر از شکاف مفهومی اساسی در شرکت های فناوری و دانش بنیان است.

چهار گروه

مردم در بخش شما از بازار به چهار گروه تقسیم می شوند:

- **پذیرندگان آغازین (Early Adopters)** ریسک پذیرانی هستند که آزمودن چیزهای نو را به راحتی دوست دارند.
- **واقع بینان (Pragmatists)** کسانی هستند که ممکن است بخواهند فناوری نو را بکارگیرند اگر تنها راهی باشد که مشکلشان با آن حل می شود.
- **محافظه کاران (Conservatives)** از فناوری نو خوششان نمی آید و تلاش می کنند از آن دوری کنند.
- **واماندگان (Laggards)** به خودشان می بالند که واپسین کسانی هستند که هر چیز نو را می آزمایند.

کتاب های بازاریابی معمولا این گروه ها را به شکل یک منحنی زنگوله ای نشان می دهند، چیزی شبیه این:



منحنی زنگوله ای دو نکته مهم را نشان می دهد:

- دو گروه میانی بیشتر مشتریان باقوه شما را شامل می شوند.
- شما تنها به نوبت و از چپ به راست می توانید به این مشتریان دست پیدا کنید.

هرکدام از این چهار گروه رفتار ویژه خود را دارند که نشان دهنده هنگامی است که آن گروه محصول شما را خواهد خرید:

- پذیرندگان آغازین نیاز چندانی به متقاعد کردن ندارند. برخی از آنها محصول شما را می‌آزمایند تنها به این خاطر که نو است. آنها منتظر تایید هیچ‌کس نمی‌مانند. آنها پیشتازانی هستند که ترجیح می‌دهند که بر لبه تیز فناوری باشند.
- واقع‌بینان تنها هنگامی محصول شما را خواهند خرید که ببینند دیگر واقع‌بینان آنرا می‌خرند. البته این شبیه پارادوکس «نخست مرغ به وجود آمد یا تخم‌مرغ» است. درباره این مساله بیشتر می‌گوییم.
- محافظه‌کاران تنها پس از آنکه ببینند واقع‌بینان از محصول شما خشنود هستند، آن را می‌خرند.
- هیچ روشی برای پیش‌بینی رفتار واماندگان نیست. ممکن است که هیچگاه محصول شما را نخرند. به راحتی می‌توانید آنها را نادیده بگیرید. هنگامی که محصولتان به جایی برسد که واماندگان آنرا بخرند آنگاه شما دیگر در شرکت مسئول بازاریابی نخواهید بود. شرکت شما بسیار موفق شده‌است. شما هم نیمچه‌بازنشسته شده‌اید. یک مدیر بازاریابی بکار گرفته‌اید و هدف‌های خنده‌دار و دست‌نیافتنی را به او سپرده‌اید، تنها برای اینکه بتوانید سردرگمی و دست‌وپا زدن او را ببینید.

شکاف

برای اینکه موفق شوید به مرور باید محصول خود را به واقع‌بینان و محافظه‌کاران بفروشید، اما رفتار این دو گروه با رفتار آن دو گروه دیگر در دو سر منحنی زنگوله‌ای به کلی متفاوت است و به ویژه اینکه این دو گروه میانی روحیه‌ای پیرو-وار دارند. آنها دنباله‌رو هستند. آنها تنها زمانی می‌خرند که ببینند دیگران این کار را می‌کنند.

البته محافظه‌کاران مشکل چندانی ندارند. آنها واقع‌بینان را به دقت می‌نگرند. هنگامی که بیشتر واقع‌بینان از محصول شما خشنود باشند، آنها محصول شما را خواهند خرید. شما مجبور نیستید برای جذب محافظه‌کاران حرکت خاصی انجام دهید. زمانیکه واقع‌بینان شما را دوست داشته‌باشند آنگاه محافظه‌کاران به دنبال آنها خواهند آمد.

مشکل اصلی واقع‌بینان هستند. آنها دنباله‌رو هستند، اما دوست دارند تنها از همدیگر دنباله‌روی بکنند. اینکه آنها به‌سادگی منتظر گروه پیشین خود خواهند ماند که محصول شما را دوست بدارند فکری وسوسه‌کننده اما نادرست است. پذیرش پذیرندگان آغازین کافی نیست. این کار مانند آغاز رقص در یک جشن است، همه به همدیگر نگاه می‌کنند و منتظر می‌مانند تا کسی دیگر نخستین حرکت را بکند.

جفری مور (Geoffrey Moore) به خوبی این رفتار را در کتاب برجسته خود «گذر از شکاف» (Crossing the Chasm) شرح داده است. مور بیان می‌دارد که منحنی بازاریابی زنگوله‌ای کلاسیک نادرست است و در واقع باید بیشتر شبیه این شکل نمایش داده شود:



این طرح نشانگر این واقعیت است که بین پذیرندگان آغازین و واقع بینان گذاری پیوسته یا منطقی وجود ندارد. بین پذیرندگان آغازین و واقع بینان یک شکاف (chasm) هست. برای اینکه محصول خود را با موفقیت به واقع بینان بفروشید باید از این شکاف گذر کنید.

اما اگر واقع بینان نمی‌خرند مگر زمانیکه همدیگر را در حال خریداری ببینند، چگونه به آن سو برویم؟

کلید کار یافتن واقع بینی است که نیازمند و ناچار است، یا آنگونه که مور می‌گوید، واقع بین گرفتار. آنها مشکلی دارند و به شدت نیاز دارند که مشکلشان حل شود. در واقع، آنها آنچنان نیازمند راهکار هستند که می‌پذیرند از رده هم‌قطاران واقع بین خود جدا شده و نخستین کسی از گونه خود باشند که محصول شما را می‌آزماید.

شما به روابطی بسیار ویژه با این واقع بینان گرفتار نیاز دارید. آنها همکاری با شرکت‌های کوچک نرم‌افزاری را دوست ندارند. ترجیح می‌دهند با شرکت‌های بزرگ و جا افتاده تر کار کنند. آنها با گزیدن محصول شما برای خرید به شما کمک می‌کنند که از شکاف گذر کنید. شما به واقع مستحق اینکه آنسو باشید نیستید و آنها این را می‌دانند.

بنابراین باید به گونه‌ای ویژه با آنها رفتار کنید. هرچه می‌خواهند به آنها بدهید، کمابیش مثل اینکه آنها برنامه‌ای سفارشی درخواست داده‌اند. ممکن است که نیاز باشد شما ویژگی‌های خاصی را تنها برای آنها پیاده‌سازی کنید. ممکن است مجبور شوید تخفیف زیادی به آنها بدهید. باید سایت آنها را ببینید و به‌شخصه با آنها دیدار کنید. شاید مجبور شوید محصولاتان را برای آنها نصب کنید. به احتمال زیاد از دید مالی، این ضرری خالص خواهد بود. اشکالی ندارد. تا زمانیکه آنها خشنود نشده‌اند دست بر ندارید. سپس آنها را خشنود نگه دارید، تا جاییکه شرکت شما کم و بیش دایم در کنار شرکت آنها دیده شود.

از آنجا که گذر از شکاف سخت است، ممکن است وسوسه شوید که تنها در سمت چپ آن باقی بمانید (و از آن گذر نکنید). شاید پذیرندگان آغازین بازاری داشته باشند که به اندازه کافی برای محصول شما بزرگ باشد. متاسفانه این جواب نخواهد داد. پذیرندگان آغازین چیزهای نو را دوست دارند و محصول شما هر روز کهنه‌تر می‌شود. اگر تلاش کنید که عمر محصول خود را

برای پذیرندگان آغازین بسازید، خطر این را پذیرفته‌اید که شما را رها کنند و به سراغ کس دیگری بروند که مدعی داشتن محصولی با آخرین فناوری عالی است. در بلندمدت، ماندن در سمت چپ شکاف کاری ایمن و خردمندانه نیست.

چند نمونه

چند نمونه را ببینید (توجه کنید که این مقاله سال ۲۰۰۳ نوشته شده):

- بیشتر شرکت های فورچون ۵۰۰ در فهرست مشتریان ما هستند. محصول بسیار سودده است.
- اما SourceGear Vault هنوز پیش از شکاف است. ما نسخه ۱.۰ خود را بیرون داده‌ایم و پذیرندگان آغازین عاشقش هستند. ما در حل پایان کار نسخه ۱.۱ هستیم که شافل بهبودهایی است ولی این نسخه هم ما را گذر نخواهد داد. خوشبختانه دنیای SourceSafe پر از واقع‌بینان نزار است. همزمان که داریم روی نسخه ۲.۰ کار می‌کنیم در حال مذاکره با چندتایی از آنها هستیم.
- ویندوز مایکروسافت بسیار آنسوتر از شکاف رفته است.
- روشن است که CRM مایکروسافت هنوز در سرزمین پذیرندگان آغازین است. غول ردmond بسیار راحت‌تر از من و شما می‌تواند از شکاف گذر کند، اکا او هم مجبور است گذر کند. و درست مانند دیگران، بیشتر محصولات نو مایکروسافت تا نسخه ۳.۰ گذر نخواهد کرد.
- برخی از دوستان من و دوست‌داران NET. با من مخالفند اما من هنوز NET. را پیش از شکاف می‌دانم. آیا NET 2.0. به آنسوی شکاف خواهد رسید، یک نسخه زودتر از همیشه؟ شاید.
- به‌قطع Java پس از شکاف است.
- دستگاه پخش DVD آنسوی شکاف است. راستش پدر و مادرم تازگی یک دستگاه گرفته‌اند و این بازار آرام‌آرام دارد واماندگان را جذب می‌کند. ☺
- وبلاگ‌ها چطور؟ پیش یا پس از شکاف؟ با وجود رشد بسیار محبوبیت آنها در چند سال گذشته باید بگویم که وبلاگ‌ها هنوز پیش از شکاف هستند و هنوز بسیاری از توانایی‌های آنها باید شناخته شود.
- دوربین دیجیتال در همین چندساله از شکاف گذر کرده است.
- PDA ها از شکاف گذر کردند، آنگاه تعادل خود را از دست دادند و به درون افتادند. ☺

مناسب زمان رفتار کنید

زیاد شتاب نکنید. گذر زمان در این منحنی زنگوله‌ای معمولاً با سالیان سنجیده می‌شود نه با هفته‌ها و ماه‌ها. این چهار گروه و گذر بین آنها نشانگر مراحل مختلف از عمر محصول شماست. هر کدام از این مراحل بسیار متفاوت هستند. اگر مناسب هر کدام از این مراحل عمر محصولتان رفتار کنید، کارها بسیار بهتر پیش خواهد رفت.

دختران نه‌ساله آرایش غلیظ نمی‌کنند. شصت و پنج ساله‌ها آغاز به دانشگاه رفتن نمی‌کنند. سی و دو ساله‌ها آنگونه که ده سال پیش می‌کردند تمام شب را بیدار نمی‌مانند. (البته روشن است برای هر کدام از این‌ها استثناهایی هم هست) ☺

به همین شکل محصولات نیاز دارند که مناسب عمرشان رفتار کنند. گزیدن ویژگی‌های (محصول) بخشی از بازاریابی است. هنگامی که تصمیم می‌گیرید چه ویژگی‌هایی در نسخه بعد گنجانده شوند باید مرحله کنونی از عمر محصولتان را در نظر داشته باشید. چند نمونه برای روشن‌تر شدن:

- برای جذب پذیرندگان آغازین محصول شما باید نو و هیجان‌انگیز باشد. برای جذب محافظه‌کاران باید خسته‌کننده و معروف باشد.
- اگر به دنبال پذیرندگان آغازین هستید، وقت خود را برای افزودن ویژگی‌هایی که تنها محافظه‌کاران دوست دارند، هدر ندهید.
- همانگونه که پیشتر گفتم، برای اینکه واقع‌بینان حمایت‌کننده خود را خشنود نگه دارید، مجبور خواهید بود که کمابیش هر چه می‌خواهند انجام دهید. اما احتمالاً با هر کسی که سوی دیگر شکاف قرار دارد این‌گونه رفتار نمی‌کنید. واقع‌بینان و محافظه‌کاران بسیار زیادی هستند که تمام نیازهایشان را یکجا می‌خواهند.
- در مرحله پذیرندگان آغازین، دقت کنید چه می‌گوییم. بسیاری از این افراد، افرادی چون شما فناور هستند. آنها هوشمندند، آنها به محصول شما علاقه‌مندند، به زبان شما سخن می‌گویند و ایده‌های خوبی دارند. با آنان سخن بگویید و به پیشنهادهایشان توجه کنید.
- در مرحله واقع‌بینان و محافظه‌کاران، با دقت بیشتر گوش فرا دهید. آنها اصلاً شبیه شما نیستند. شما یک خوره (geek) هستید و فناوری را به خاطر خودش دوست دارید. آنها تنها می‌خواهند مشکلشان حل شود و جنگ‌های عقیدتی که ما بین خودمان داریم برای آنها کوچکترین اهمیتی ندارد. فرض نکنید که درباره مشکلاتی که با آن درگیر هستند همه‌چیز را می‌دانید. و راستی، ما آدم‌هایی غیر عادی هستیم نه آنها.

- به یاد داشته باشید، واقع‌بینان کاربردگرا هستند. آنها راهکارهایی غیرهجو(درست و حسابی) برای مشکلات خودشان می‌خواهند. اگر ویژگی‌ای را نشان آنها دهید تنها به این خاطر که یکی از برنامه‌سازان شما فکر می‌کند عالیست، واقع‌بینان اصلاً تاثیر نمی‌پذیرند.
- اگر به محافظه‌کاران می‌فروشید، در محصولتان تغییرات بیجا انجام ندهید. محافظه‌کاران چون گربه هستند، اگر سریع حرکت کنید می‌ترسند. 😊

پی‌نوشت

از دوستداران جفری مور که فکر می‌کنند چیزها را زیادی ساده کرده‌ام پوزش می‌خواهم. من خوره‌ای هستم که تلاش می‌کند بازاریابی را برای دیگر خوره‌ها شرح دهد. پس دوراندیشی است اگر بیشتر از این موشکافی نکنم. 😊

خوانندگانی که جزییات بسیار بیشتری می‌خواهند قویا کتاب‌های «گذر از شکاف» (Crossing the Chasm) و کتاب بعدیش «درون گردباد» (Inside the Tornado) که آنهم کتاب بسیار خوبی است را توصیه می‌کنم.

این نوشته برگردانی است از:

Sink, Eric. "Act Your Age"