

الارتقاء بالتسويق البسيط لتحويله إلى استراتيجية للمنتج وللإسم التجاري

هناك خاصية في الأفق لا يملكها أحد ولكن يمكن لبعده أن يجمع كل أجزائها،
هذا هو الشاعر .

— رالف والدو إمرسون، طبيعة

لو كان هناك شعر في التسويق البسيط - وبالتأكيد أنه موجود لطالما تم عمله على نحو جيد - فسيمكن الحصول عليه في تجميع عناصر التسويق الأربعة مع مكوناته الأربعة التقليدية (المنتج، الترويج، السعر، المكان) في عملية متكاملة واحدة. لا بد من الأخذ بالاعتبار إجهاد الزبون عند كل مرحلة، في كل قرار مهم له تأثير بكيفية إنزال السلعة أو الإسم التجاري إلى السوق .

إنه لمن المستحيل الارتقاء بفاعلية (نجاحة) التسويق البسيط فيما لو تم العمل به وكأنه تمرين مكتوب . يؤمن هذا الفصل طرقاً بهدف التوكيد على أن كل وجه عن الكيفية تخطط فيها وتنفذ استراتيجية التسويق لديك يبقى مفتوحاً لنهاية الطريق على الفرص الموروثة لدى القيام بتخفيض إجهاد

الزبون. يجب أن يترافق هذا مع التخطيط للمنتج والاسم التجاري، ابتداءً من مستوى الاسم التجاري للشركة ونزولاً إلى كل من التصميم وتركيبه التسويق حول كل سلعة فردية وتفرع أي خط، ومن ثم وصولاً إلى العناية بالزبون.

سنفحص أولاً نقاط التقاطع الهامة بين التسويق البسيط والتخطيط للتسويق التقليدي. بعد هذا سنوفر قالباً خاصاً لكي تراقب بنفسك عملية تطور استراتيجية التسويق الخاصة بك، من أجل ضمان عدم فقدان فرص بناء الاسم التجاري التي تساهم في خفض إجهاد الزبون. أخيراً سنلقي نظرة أكثر عمقاً على مثال عن القوة الحاصلة من أعمال الاستراتيجيات المتعددة بشكل متزامن عبر عناصر التسويق البسيط الأربعة.

■ التقاء عناصر التسويق البسيط الأربعة مع مثيلاتها من عناصر التسويق التقليدي

مع الاقتصاد الرقمي حصل جدل حول بقاء عناصر التسويق التقليدي الأربعة والتي طالما حظيت بمكانة مرموقة كبناء فاعل في التخطيط للتسويق. وبغض النظر في أي طرف من النقاش أنت تقف، تظل العناصر التقليدية الأساس الذي تم تعلمه واستخدامه من قبل معظم مديري التسويق لأغراض التخطيط والتنفيذ. إذن بقي طريق واحد لبث الحياة فيما بين تقاطع التسويق البسيط والتقليدي وذلك بعرض عناصر التسويق التقليدية وإظهار كيف تساهم كل واحدة في إمكانية تعزيز تخفيض إجهاد الزبون من خلال استراتيجيات البساطة في هذا الكتاب. لكن إدارة عناصر التسويق التقليدي لم تكن أبداً عملية ذات اتجاه مستقيم، والمفتاح لتكامل أي عمليتين في التابع الذي تظهر بموجبه تلك العمليات.

لهذا وبغرض التطبيق العملي، نفضل أن نطرح بدلاً من هذا، تتابع أنشطة تخطيط المنتج والاسم التجاري لكي تساعد على ضمان عدم استذكار

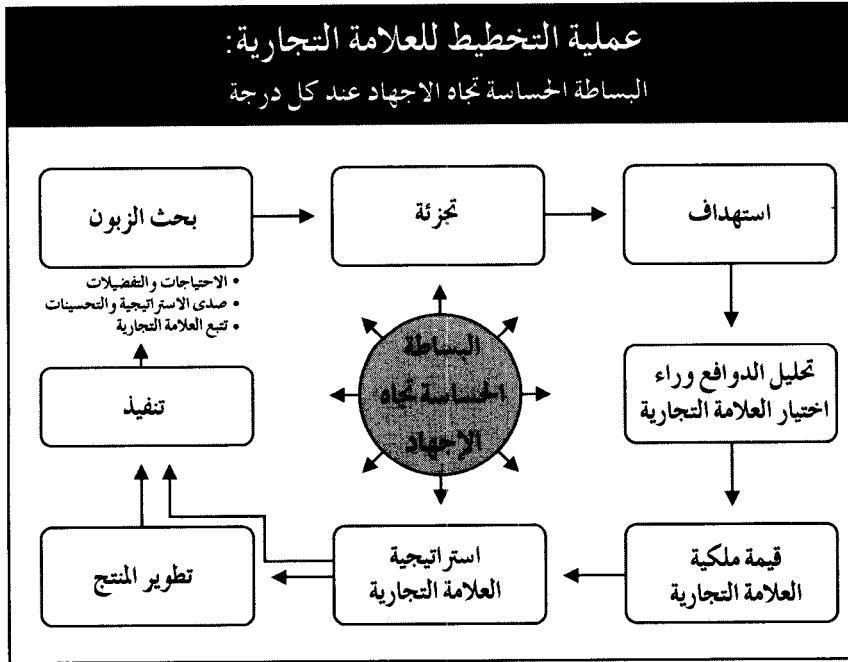
البساطة والإجتهاد في آخر الوقت. حيث إن تدبر إجتهاد الزبون في وقت متأخر يعتبر أكثر تكلفة ويبطئ الوقت للوصول إلى السوق، فإن توجهاً متتابعاً يسمح للتسويق البسيط بأن يدار عضوياً كإحساس مستمر - طريقة التفكير - والتي تسود كل وجه من أوجه الاستراتيجية.

■ التخطيط للاسم التجاري وتطوير المنتج

هناك الكثير من الطريق لتوضيح عمليات تخطيط التطوير للاسم التجاري والمنتج كإطار للبساطة موضع التطبيق. لأجل تكامل البساطة والتخلص من الإجتهاد، اختار المؤلفان النظر في تطوير المنتج كجزء من عملية التخطيط للاسم التجاري بدلاً من كونه عملية قائمة بنفسها. الشركات الموجهة بحق حسب السوق وواعية للاسم التجاري هي التي تقرر ما يجب على اسمها التجاري أن يمثله في ذهن الزبون من التزام أو ما تعد به العلامة التجارية، بحيث تكون ذات صلة ومتفردة إلى حد يكفي للاستحقاق على علاقة طويلة الأجل مع الزبون. تأتي المنتجات لتصب في خانة هذا الوعد والقيم الجوهرية للاسم التجاري. الأسماء التجارية العتيدة تحمل هذا على مدى طويل: تاريخياً، لم تكن كوكا كولا لتضع علامتها التجارية على أي منتج لا يجلب الانتعاش، وهل من الممكن لأي بي إم أن تضع علامتها التجارية على منتج لا يمكن التعويل عليه. (حيث إن تفاصيل تطوير المنتج تتجاوز بعد هذا الكتاب، فإن تطوير المنتج مشمول بالتغطية على نحو أكثر من وجهة النظر عن الكيفية التي يمكن فيها للمنتج أن يساعد أو يؤدي تحقيق الوعد الذي يحتضنه الاسم التجاري بشموليته).

إن عملية التخطيط للاسم التجاري الموضحة في الشكل 1.9 كنقطة بداية لاستراتيجية لديها إحساس - بالإجتهاد تقرر بالأسلوب الذي يوجه الزبون. ابتداءً بحوار عنه لتحديد حاجاته سواء منها التي تتم تلبيتها أو تلك التي لم تتم تلبيتها بعد، وكذلك تفضيلاته. ومن ثم تعكس لنا كيف علينا أن

نقسم الأسواق إلى قطاعات، نستهدف القطاعات المختارة ذات الأولوية، تحديد العوامل التي تسير وراء اختيار العلامة التجارية في القطاع، تقييم نقاط الضعف والقوة المرئية في العلامات التجارية على حدة، وتشكيل استراتيجيات للاسم التجاري والمنتج يمكن بالنهاية تطبيقها، الحكم عليها، وتشذيبها. يوفر مخطط هذه العملية الأساسية طريقاً دائرياً متتابعاً يمكننا من التجوال حوله معاً لمناقشة انسجام (توافق) البساطة وتخفيض الإجهاد في كل مرحلة.



الشكل 1.9

الأبحاث الخاصة بالزبون

ناقشنا في الفصل الأول مضمون الإطار العام للحياة. شددنا على الحقيقة القائلة بأن حياة الزبون ليست بالضرورة مجزأة ضمن قطاعات للسلع

بنفس طريقة خطوط المجمع الاستهلاكي أو بالطريقة التي يتم فيها تنظيم كتالوجات التسوق. أشرنا إلى أن أبحاث السوق للعلامات التجارية المنفردة، تميل إلى النظر بتركيز على الزبون في قطاع واحد في زمن واحد، خارج إطار مجموعة التعقيدات في حياة الزبون أو عمله. بالآتي، فإن أبحاث السوق هي واحدة من المسببات غير المباشرة للاختيار الزائد عن الحد وإجهاد الزبون.

وعليه فلماذا يظل الزبائن الذين يدعون الإحباط بسبب الاختيار الزائد عن الحد يسألون عن خيارات أكثر ضمن قطاع معين؟ الجواب ذو صلة بالطريقة التي تطرح بها الأسئلة. فمستوى الاختيار المنشود في قطاع واحد، ضمن فراغ يتضاعف أسياً حول العشرات أو حتى المئات من القطاعات الأخرى في إطار الحياة العام للزبون. عندما نبدأ التخطيط للاسم التجاري بمعرفة حاجات الزبون وتفضيلاته في قطاع مفرد، أو ماذا يريد الزبائن من علامة تجارية مثالية في ذاك القطاع، فإننا دوماً نكون معرضين للمخاطرة عندما نشجع بهذا على نحو غير مقصود الزبون على أن يقول، «أعطني أكثر، نكهات أكثر، قياسات أكثر، خيارات أكثر». بعد هذا كله، فإن معظم الزبائن في الاقتصاديات عالية التطور قد تم تدريبهم منذ وقت مبكر لأن يجدوا في طلب خيارات أكثر بجمعهم أشياء أكثر مما يسمح به الدخل القابل للاستخدام (أو الدين) عبر الوقت (لتذكيرنا كم هي محفورة في الأذهان مقولة الأكثر هو الأفضل، فكّر كم هو قليل إذا حصل أن سبق لك وسمعت غلاماً صغيراً يرفع صوته قائلاً: «أعطني أقل!» - الأغذية الصحية غير مشمولة). بسبب الميول الطبيعية وظروف الاستهلاك، يعتمد أكثرنا إلى الإجابة عن الأسئلة التي ليس لها نهاية حول ما نبتغيه «بأكثر».

إن هذا يتحول بالتدريج بسبب وصول مستويات الإجهاد إلى آخر حد لدى زبائن كثر. لكن باستثناء أولئك الذين سبق وانضموا إلى حركة البساطة أو أنهم واعون تماماً للإجهاد الذي يعانون منه بحيث إنهم يتعاملون معه

بالتقليل مما يزحم حياتهم، فإن الميل لدينا يظل ذا صلة بأن «المزيد» جيد و«الأقل» سيئ (ما عدا أن الأقل من الأشياء «السيئة» مثل الحريات أو الشحوم أو مقدار النيكوتين أمر جيد).

المطلوب هو تطور أبعد من هذا واستخدام أوسع لتقنيات الأبحاث التي تساعد الزبائن على الاستجابة إلى أشكال بديلة من القرارات من خلال نظرة أوسع ضمن الإطار العام للحياة. الباحثون في جامعة ديوك Duke وكلية دارتون في جامعة بنسلفانيا The Wharton لفتوا الانتباه أخيراً إلى أهمية بيئات الاختيار التي تحقق التوازن لأربعة أهداف عندما يتم أخذ خيار حول العلاقة التجارية أو السلعة:

- (1) الوصول بالوضوح إلى أقصى حد عند اتخاذ الخيار الصحيح،
- (2) تخفيض الجهد لأقصى حد، (3) التقليل لأبعد مدى من معاناة المشاعر السلبية، و(4) الحصول على الأسهل لتبرير القرار⁽¹⁾. هذه الأهداف الأربعة تتم موازنتها على نحو مختلف اعتماداً ليس فقط على معرفة الزبون ومهاراته ولكن أيضاً من بيئة اختيار إلى أخرى.

يتم إظهار المضمون البيئي على نحو أفضل من خلال الملاحظة أكثر منه من خلال البحث. الأساتذة في جامعة هارفارد دوروثي ليونارد وجيفري راي پورت كتبوا حول قيمة «التصميم المتعاطف»، الذي تتم من خلاله متابعة الزبائن الذين يستخدمون منتجات ضمن بيئتهم الخاصة بدلاً من مخبر أو مجموعة اختبار قد أعطي نظريات خارقة حول تطوير المنتج لدى شركات يراوح مجالها من جنرال ميلز إلى نيسان إلى جيليت⁽²⁾. إنهم يناقشون برنامج اتبعني إلى المنزل لدى شركات الحدس، والذي أذن فيه الذين ابتاعوا لأول مرة برامج كمبيوتر من شركة كويكن بأن تتم مشاهدة تجربتهم لدى تركيب واستخدام البرامج في منازلهم. لم يوفر هذا فقط تلميحات ضمن إطار مثل رؤية كيفية تنظيم الملفات المالية للزبون ولكن أيضاً كشفت كيف تتفاعل

كويكن (والفرص كيف يمكن أن تتفاعل مع تطبيقات أخرى لبرامج الكمبيوتر والتي يميل الزبائن إلى تشغيلها على كمبيوترهم بالتبادل مع كويكن. مخططو التسويق ومراكز الأبحاث هم أيضاً يجدون بشكل متزايد أن الحصول على إذن لمتابعة الزبائن في بيوتهم أو مكاتبهم ومشاهدة - أو إعارة الزبائن لكاميرات فيديو أو أجهزة تسجيل لتدوين التجارب ضمن البيئة - يعطي رؤى عميقة تقود أكثر إلى استراتيجيات علامات تجارية وثيقة بالزبائن وبتصميم السلعة.

بما أن اتخاذ القرار هو عملية مجردة وداخلية، فإن مراقبتها غير ممكنة بالمعنى الحرفي كمراقبة استعمال منتج ما. لكن طريقاً واحداً للحصول على نافذة حساسة لإطار الحياة عند اتخاذ القرار هو من خلال أبحاث السوق التي تشمل رواية القصص، الحصول على قصص من واقع الحياة من الزبائن حول كيفية سلوكهم وكيف شعروا خلال مناسبات متعددة اتخذوا فيها قرارات حسب واقع الحياة. كريغ تومسون Graig Thompson وآخرون في جامعة ويسكنسون شرحوا إطار عمل تفسيرية حول استنباط رؤى استراتيجية للتسويق من تفاصيل إطار الحياة وخصوصية قصص الزبائن حول تجاربهم مع المنتجات، العلامات التجارية، وعمليات الشراء⁽³⁾. يتجاوز تومسون البحث في قطاع واحد بإظهار مثلاً كيف أوضحت تحليلات أحد الرواة علاقات اتخاذ القرار بين اختيار زبون لعلامة تجارية لدى شراء سيارة صغيرة مغلقة من جنرال موتورز وشراء سرير خارجي من إيتان آلن Ethan Allen، وهما قطاعان يبدوان فقط مرتبطين ببعضهما عن بعد في أحسن الحالات ولكل واحد منهما مجموعته الخاصة من سلوكيات الشراء المميزة.

كما كتب تومسون، «إن إدراك طريقة استنتاج الزبائن لرغباتهم وحاجاتهم من السلع والخدمات في علاقة تصورهم ظروف الحياة لهو قضية استراتيجية ضاغطة في مناخ التسويق السائد حيث تستدعي ضغوط المنافسة استيعاباً لا يكاد يلحظ اختلافه عن غيره لقطاعات الأسواق»⁽⁴⁾. العمل جار

لتطوير الجيل المقبل من فنون البحث التي تعالج كيفية إنشاء الزبون تفضيلاته غير علامة تجارية بطرق تعتمد على المضمون. فمثلاً، في «مضمون التناسب»، إن محاولة الباحثين لمعرفة العوامل البيئية للزبون (مثل ضغط الوقت وعدد الاختيارات) التي تؤثر في تفضيل شيء على آخر، ومن ثم في تناسق هذه العوامل في البيئة الحقيقية للبحث⁽⁵⁾.

لا يزال البحث التقليدي لعالم يتسم على نحو متزايد بالإجهاد والاختيار الزائد عن الحد، يعتمد كثيراً على الافتراضات القديمة التي تقول إن الخيارات تسيطر عليها العقلانية. إن دراسات التتبع في قطاعات التكنولوجيا المتفوقة مثلاً، دونت ارتفاعاً في الاعتبارات العاطفية (في مقابل الاعتبارات العقلانية) في كونها قوة دافعة وراء اختيار العلامة التجارية حتى منذ أواسط التسعينيات من القرن العشرين.

إن أبحاث الحياة المؤطرة لديها حظوظ أوفر في تحديد إدراك وقياس الدوافع العاطفية عند اختيار العلامة التجارية بطرق توازي تجربة الزبون مع هذه العوامل.

من دون تقنيات أبحاث الجيل الثاني، كان يمكن تأدية أشياء أخرى ضمن الفترة لأكثر مما وراء مشاهدة الحياة الحقيقية. فمثلاً بعض «التقنيات الخاصة بالتنبؤ» وتحديداً في البحث النوعي، مثل أنواع كثيرة من لعب الأدوار، قد تحرك الزبون ليصبح أقرب لاعتبارات الإطار العام للحياة والتي قد لا تظهر في أي استفتاء للرأي أو مجموعة اختيار تقليدية.

بوجود مجموعات الاختبار عموماً، يستطيع المتطورون غالباً أن يفعلوا أكثر لكي يذكروا الزبائن حول اعتبارات الإطار العام للحياة قبل الطلب منهم إعطاء أجوبة على الأسئلة بخصوص الاختيارات المرغوبة والخيارات. قد يتضمن هذا نمطاً من الأسئلة الذي يساعد على تأسيس قطاعات الإنتاج الأخرى التي يمكن أن تتفاعل مع القطاع موضع البحث أو تؤثر فيه على

نحو غير مباشر. مثل «هذه القطاعات المؤثرة» قد يكون أو لا يكون لها صلة بمعنى طراز المنتج. مثلاً، بينما هناك علاقة كلية بين مرطب البشرة قبل الحلاقة وآلة حلاقة الذقن الكهربائية ويتم استعمالهما معاً، فإن شراء مرطب البشرة قد يتأثر بقدر أو بأكثر بقرارات الشراء لمنتجات العناية الشخصية منه إلى آلات الحلاقة. كيف؟

دعونا نقول إن رجلاً في السادسة والعشرين من العمر واقع تحت إجهاد كبير ويعمل ثمانين ساعة أسبوعياً في شركة بدأت العمل لتوها في وادي السيليكون ويشتري هذا الشخص بشكل تقليدي مرطب البشرة لما قبل الحلاقة من محل بيع الأدوية في الوقت ذاته الذي يبتاع فيه مزيل العرق أو الصابون أو سائل غسيل الشعر (الشامبو) أو ملطف الشعر. إن بداية اختياره مرطب الوجه قد تكون أسهل. إذا كان قد حدد خياراته في هذه القطاعات الأخرى بشكل يساعد على إنشاء كامل تجربة تسوقه خلال زيارة عادية لمخزن الشراء. إذا كان متمسكاً بعلامة تجارية في ما يخص مستحضرات العناية الشخصية الأخرى. فقد يعيد شراءهم أوتوماتيكياً دونما إجهاد أو صلة بالاختيار لكنه إذا لم يكن متمسكاً بعلامة تجارية معينة، فقد يكون يجري تصنيفاً من خلال خيارات كثيرة من الصيغ، شكل التعبئة، والتسعير وذلك في كل قطاع من قطاعات مستحضرات العناية الشخصية الأخرى. إذا كنت تباع مرطب بشرة وتحاول أن تتخذ قرارات بشأن توسيع منتجاتك التجارية بخصوص عدد التركيبات، الروائح، القياسات، وتنوعات التعبئة التي يمكن توفيرها، أفلا ترغب في أن يكشف بحثك التسويقي مدى التمسك بعلامتك التجارية - أو فقدان ذلك المصدر - في هذه القطاعات المتعرضة للتأثير والذي يمكن أن يكون له سلطان على شهية زبونك أو تحمله للخيارات؟

هذا هو بالضبط نمط القضايا الذي يجب أن يتم توجيه عناية أفضل له فيما يتم بحثه بخصوص الزبون ليساعد على دمج التسويق البسيط ضمن مرحلة البحث الخاصة بالتخطيط للعلامة التجارية. هذا يعني إدراكاً أفضل

ليس فقط لكيفية تفاعل قرار شراء واحد مع قرارات أخرى ولكن أيضاً التأثير الذي يحدثه المستوى الكلي لضجيج البيئة التي يمكن أن ينعقد فيها كل قرار.

إن تغير توجهات الأبحاث التي طالما حازت الاحترام على مدى الزمن ليس بالأمر السهل وذلك لربطهم أكثر بعصر الاختيار الزائد عن الحد. بإمكانك كمسوق للعلامة التجارية، تشجيع من يزودونك ببحثك وأن تدعو هيئاتك التسويقية لكي تتحرك باندفاع في اتجاه تطوير أساليب البحث ذات الإطار الحساس. في غضون ذلك، قد تجد تفوقاً تنافسياً بسؤالك عن كيفية جعل بحثك الحالي ذي إطار أكثر حساسية منه إلى البحث الذي يجريه منافسك، مع نظرة نحو الفرص التي تسهم في تخفيض إجهاد الزبون. إن البحث ذا الإطار الحساس هو مفتاح لتجنب جفوة الزبون والتي تنتج بازدياد بسبب السلع المكملة بدلاً من تلك الاستبدالية ومن طرق التسويق (الفصل الثاني).

أخيراً، وما وراء تقييم التفضيلات والاختيارات في إطار الحياة العام، كن واثقاً من أن تقوم بتجميع معلومات أساسية كافية من الزبائن حول مستويات الإجهاد لديهم - وطبيعة وأسباب الإجهاد عندهم - لكي تكون لك القابلية على دمج هذه المعرفة في قرارات تقسيم السوق إلى قطاعات والقرارات الموصلة للأهداف.

نصحك بالرجوع إلى مضامين دراسات ودوافع الإجهاد في الفصل الثاني لكي تتأكد من أن بحثك يقوم بناء على التساؤل الضروري لتقرير وتعريف عناصر التخطيط الحيوية هذه. إنه لمن المستحيل الاستحواذ على التفوق التنافسي من خلال وصفة التسويق السحرية المتخللة للفصل الثاني - تتبع الإجهاد - إذا لم يرشدك بحثك الخاص بالزبون أين يوجد الإجهاد وما هي أسبابه. (المزيد عن الموضوع في النقاش الثاني عن تقسيم السوق إلى قطاعات).

تقسيم السوق إلى قطاعات

بمجرد أن نقوم بجمع معلومات كافية عن الزبائن للنظر في المجموعات ذات الصلة والتي يمكن التنبؤ بسلوكيات الشراء لديها، فإننا نكون جاهزين لتطبيق التسويق البسيط بخصوص قرارات تقسيم السوق إلى قطاعات. يتطلب هذا ضم اعتبارات الإجهاد لدى الزبون إلى الأرضية التي ستبنى عليها جميع التوجهات بتحديد القطاعات وإعطاء سمة لها - هذا يعني، شرحها بالتفاصيل - بحيث إن كل قطاع يمكن إدراكه جيداً كمجموعة متجانسة منسجمة، وأن هناك قدراً كافياً من العلم عن كل مجموعة لتقسيم آفاق العمل معها نسبة إلى القطاعات الأخرى.

قم بالتفكير في الطرق التقليدية المتبعة لتحديد القطاعات، أو تصنيف مجموعات بعينها من الزبائن كقطاعات مؤهلة حرة بأن يتم الجري وراءها (إعطاؤها الاهتمام). ينظر المسوقون إلى حجم ومقاس القطاع بحسب أعداد الزبائن (كبيرة لحد كاف لتحقيق كفايات التسويق، صغيرة بقدر لإعطاء سلوك مترابط على نحو معقول) وإجمالي القوة الشرائية. قد تتضمن عناصر أخرى إمكانية الوصول إلى القطاع، في ما إذا كان الوصول إليه وخدمته ذا كلفة مبررة، ودرجة قاعدة المعلومات المحدثة التي يمكن الحصول عليها وتؤدي إلى عمل شيء ما. لكننا ندخل عصراً فيه الكثير والكثير من المسوقين الذين سيجدون أنه من المجدي أيضاً موازنة ما إذا كان هناك قطاع فيه مستويات إجهاد ذات مغزى كاف لأجل أن تكون إزاحة عبء الإجهاد عاملاً حقيقياً للفوز بالولاء للعلامة التجارية.

كما جرى الشرح في الفصل الثاني، فإن تشخيص القطاعات كان ولا يزال يتم عامة في حدود الدراسات السكانية (دراسات الشركات في الأسواق)، الدراسات النفسية، ومستويات استعمالات المنتج أو مقادير التقود المصروفة على مشتريات فئات السلع. لقد أشرنا أنه لطالما استمر إجهاد

الزبون آخذاً في الارتفاع، فإن مستوى وطبيعة الإجهاد سيصبح على الأغلب أكثر قابلية للتنبؤ بتفضيلات الشراء، إلى درجة أنه في بعض الفئات السلعية، قد تتفوق دراسات الإجهاد على الخواص التقليدية كأسلوب مثمر لتمييز مجموعة من الزبائن عن غيرها.

هذا هو المقصود في عملية تخطيط العلامة التجارية حيث يمكن لمسح الإجهاد الوارد في الفصل الثاني أن يتم تطبيقه. إذا تمكّن بحث الزبون من تجميع معلومات مناسبة في ما يتعلق بالإجهاد، فهذه المعلومات يمكن أن يجري تحليلها لاستخلاص سمة دراسات الإجهاد لكل قطاع بحيث يكشف عن درجة الإجهاد، دوافعه، واستراتيجيات الزبائن لمقارعة الإجهاد.

دعونا ننظر كيف يمكن إعمال ذلك اعتماداً على ما إذا كان الإجهاد في قطاع السلعة موروثاً بحد ذاته. في منتجات البقالة التي يتم تعويض ما استهلك منها باستمرار، قد يكون الإجهاد وجهاً آخر فقط للكثير من سمات السلوك التي تعرف قطاعاً ما. لطالما ظل الإجهاد مشمولاً لدى تجميع المعلومات والتحليلات، فإن أهميته الاستراتيجية بالقياس إلى ما تشكله السمات الأخرى سيكون أكثر دلالة. ولكن ماذا عن القطاعات التي يعتبر الإجهاد فيها أمراً مؤصلاً بسبب الظروف التي يتم فيها استخدام المنتج؟ فكر في القطاعات مثل المستحضرات الطبية التي تعالج حب الشباب والتي تباع دون وصفة (التي تعتبر مسألة حياة أو موت بالنسبة للمراهقين المصابين بها!)، أو شبكات كمبيوتر ذات الواجبات الحيوية، أو المستشفيات. في هذه الحالات، حيث يتم غالباً انتقاء المنتج أو الخدمة و/أو استخدامها تحت ظروف إجهاد مرتفعة، فقد يكون الإجهاد السمة الأولية التي تعرف وتميز قطاعات السوق. دعونا نفحص كلا النمطين من الأمثلة بتفاصيل أكثر لنرى كيف ترتفع دراسات الإجهاد بإعطاء سمة لقطاع معين من السوق.

بالنسبة للحالة أ، حيث لا يعتبر المنتج باعاً على الإجهاد بطبيعته، خذ مثلاً طعام الكلاب.

لقطاعين مختلفين للغاية من الزبائن ممن يستعملون بكثرة طسنة لكلابهم من علامة تجارية أساسية، دعونا نطلق عليها اسم العظام الذهبية وتحوي بشكل خاص نسبة عالية من مكونات التغذية وجودة مقبولة على نحو عام وثمانها معقول، فقد تبدو بدون التسويق البسيط شيئاً على شاكلة ما هو وارد في اللائحة 1.9 (فقط بعض الأساسيات المنتقاة لغرض التوضيح).

■ اللائحة 1.9

القطاع 1: فقط الأفضل

القطاع 2: محبو الكلاب الذين يضحون من أجلهم

الشرح	مالكو الكلاب، الذين لا تعتبر النقود بالنسبة لهم كعقبة معتادون النوعية	محبو الكلاب، مستعدون للتضحية في نواح أخرى لتقديم الأفضل لكلابهم
المعلومات السكانية العمر (السن) الدخل السنوي الحالة التعليمية	35 - 54 سنة \$100,000 وما فوق خريجو جامعات/ حائزون شهادات عليا	25 - 54 سنة من 25000 إلى \$50,000 المدرسة الثانوية/ شيء من التعليم الجامعي/ حائزون شهادة جامعية
المعلومات النفسية الطبقة الاجتماعية طراز (نمط) الحياة الشخصية	أدنى الطبقة العليا/ أعلاها مشغولون دوماً، الزوجان يعملان، تعيش لتعمل مندفع؛ يحلل الأمور؛ طموح	طبقة عاملة/ طبقة متوسطة مرتبطون بالعائلة والمجتمع الذي حولهم، تعمل لكي تعيش حساس، يعطي أولوية لقضاء الوقت مع الأولاد وحيوانات المنزل
استخدام المنتج نسبة الاستخدام	شديدة	معتدلة إلى شديدة

الشرح	مالكو الكلاب، الذين لا تعتبر النقود بالنسبة لهم كعقبة معتادون النوعية	محبو الكلاب، مستعدون للتضحية في نواح أخرى لتقديم الأفضل لكلابهم
المناسبات الالتزام بالعلامة التجارية مقدار الاستهلاك	أوقات الطعام معتدل الشدة الاستماع للمذيع أثناء القيامة	معاملة خاصة بين الحين والآخر بالنسبة للآخرين ... للغاية
من وسائل الإعلام	المجلات الإخبارية، الإنترنت	التلفاز، مجلات التسلية وبعض المجلات الخاصة، رائد شيء من الإنترنت على الكمبيوتر الشخصي في المنزل.

بالتسويق البسيط نستطيع أن نختم هذا النمط بدمج دراسات الإجهاد كما تظهر في اللائحة 2.9، بناء على الأفكار التي تم تغطيتها في الفصل الثاني. بينما في هذه الحالة قد لا يدفع الإجهاد باستراتيجية تقسيم السوق إلى قطاعات، فإنها لا تزال تكشف عن دلائل هامة نحو تسويق أكثر فاعلية. دراسات تخفيض الإجهاد عن الزبائن هي وحدها أفضل قطاع يقترح ذلك، في إطار تخفيض الإجهاد، قد ينظر أصحاب تلك الكلاب إلى العظام الذهبية وكأنها دواء للشعور بالذنب الذي يساعد على التعويض عن فقدان الوقت للعب مع الكلب والعناية به («الطعام اللذيذ هو أقل ما أستطيع عمله لكلبي روفر، حيث إنني بالكاد يتبقى لي متسع من الوقت حتى أمشي معه في الهواء الطلق، وأقل من ذلك كي أداعبه») قد يكون لهذا تأثير على ما تتضمنه العلامة التجارية من معنى لهذا القطاع من السوق بطرق قد لا تمت بصلة له، أو تكون مناسبة له، وهي قطاع محبي الكلاب الذين يضحون من أجلها.

■ اللائحة 2.9

القطاع 1: الأفضل فقط	القطاع 2: محبو الكلاب الذين يضحون لأجلها	
دراسات الإجهاد		
مستويات الإجهاد	مرتفعة	معتدلة
دوافع الإجهاد	متطلبات العمل؛ موازنة العمل مع العائلة؛ الشعور بالذنب بخصوص قلة توفر الوقت الذي يقضى (يصرف) مع الأولاد/حيوانات المنزل الأليفة؛ سرعة التغيير	أرباب عمل؛ أمان في العمل؛ الأمور المالية للعائلة
نمط المواجهة	معالجون للإجهاد	هاربون من الإجهاد

إن قيمة دراسات الإجهاد لدى تقسيم السوق إلى قطاعات قد تم تكبيرها في الحالة ب، حيث يشتري المنتج أو يستخدم تحت وطأة ظروف إجهاد موروثة. أحد الأسباب لذلك وجود كثير من الإجهاد في حسابات السوق لدى الشركات، فمثلاً، الذي حصل أن الإنترنت قد قلبت العالم رأساً على عقب بالنسبة لمديري أقسام المعلومات ومديريهم التكنولوجيين في كل الصناعات تقريباً. لزبائن العمل هؤلاء، البداهة في تحويل أعمالهم من البنية التحتية التي أسسوها خلال الثمانينيات والتسعينيات التي خلت إلى ما يدعى بشبكات بروتوكول الإنترنت في المؤوية الجديدة قد خلقت إجهاداً لم يجر البوح به في أمكنة العمل. في اللائحة 3.9 نعرض قطاعين مختلفين من الأسواق الواعدة، في شكل متغيرات للقطاعات أكثر تقليدية، فلشركة من وحي الخيال تدعى ميغا ميشن كونترول Mega-mission Control، تعمل في حقل برامج الكمبيوتر وهي مكملة لشبكات الحسابات الموكول إليها المهام الحيوية في الشركات الكبيرة.

■ اللائحة 3.9

القطاع 1: السيطرة على الاستثناءات	القطاع 2: مبدعون واثقون	
الشرح	مديرون أقل خبرة في شركات تتوسع (تنمو) بسرعة، مأخوذون بالاختيارات الآمنة التي تؤمن أعلى درجة في السيطرة على وجه من شبكة الإدارة	مديرون يعملون حسب الظروف في شركات أكبر ذات نسبة نمو معتدلة، لديهم الاستعداد للمخاطرة من أجل إحراز تفوق تنافسي - لكن ليس وراء النقطة التي قد لا يكون بوسع شبكة الإدارة عمله.
المعلومات السكانية ونوعية العمل		
العمر	34 - 25	54 - 35
المسمى الوظيفي	مديرو شبكات، إداريون، مديرو أنظمة المعلومات، إداريو أنظمة	مديرو ذوو رتب عالية أو مديرو لأنظمة المعلومات؛ إداريون، مديرون كبار/ مديرون في شبكة العمليات، مديرون كبار أو مديرون لأنظمة معلومات الإدارة
مجال العمل	الخدمات المهنية، مصنعي التكنولوجيا العالية المتوسطة/الصغيرة، خدمات الانترنت الصغيرة، الذين يوفرون خدمات التجارة الإلكترونية	الخدمات المالية، الاتصالات الهاتفية، خدمات الانترنت الضخمة/الذين يوفرون خدمات التجارة الإلكترونية، النقل، الماء والكهرباء والغاز، البيع بالفرق
الجغرافيا	الولايات المتحدة، أوروبا	الولايات المتحدة، أوروبا، آسيا، أمريكا اللاتينية
مقدار الاستهلاك لوسائل الإعلام	المجلات التجارية، الإنترنت	مجلات التجارة، الإنترنت، المعارض/ المناسبات/ الدورات التجارية

مع التسويق البسيط، يمكننا ضم دراسات الإجهاد كما هي موضحة في اللائحة 4.9. مثلاً، إذا كنت تبيع نمطاً من تجهيزات الشبكات التي تعتبر مكملة للعمل الوظيفي لشبكات الكمبيوتر ذات المهام الحيوية، فبإمكانك رؤية كيف يمكن لأشكال من دراسات الإجهاد أن تؤثر في وجهة نظرك نحو هؤلاء الزبائن، لكن أمثلة من نوع الحالة ب التي فيها قطاعات موروث الإجهاد فيها ليست بأي حال من الأحوال خاصة بدنيا التكنولوجيا العالية، ويمكن بسهولة أن تطبق تسويق «كتب مسجلة على الأشرطة» إلى سائقين يتولون رحلات مجهدة أو بيع أحذية الألعاب اليومية إلى الرياضيين المحترفين.

■ اللائحة 4.9

القطاع 1: السيطرة على الاستثناءات	القطاع 2: مبدعون واثقون	
دراسات الإجهاد		
مستويات الإجهاد	عالية جداً	عالية نسبياً
دوافع الإجهاد	عواقب الفشل؛ عدم الأمان في العمل؛ عمل كثير، التنقل (للبعض)	مواجهات مع الزبائن الداخليين؛ عمل كثير؛ موازنة بين العمل والعائلة؛ التنقل (بالنسبة للبعض)
نمط المواجهة	معالجو الإجهاد (كيفما اتفق)	معالجو الإجهاد (بثقة عن عمد)
الأثر على العمل	المجادلة لإبقاء السيطرة، ولكن مع مشاعر قلقة للغاية من حين لآخر	كثير الإحساس بالإجهاد لكن عموماً يشعر وكأن هذا الأخير هو تحت السيطرة كما هو هنا في غالب الشركات

الاستهداف

بعدما تمت تجزئة مجال السوق وصار شرائح، وتم تعريف كل شريحة وتوصيفها، يمكن النظر الآن إلى تعيين الهدف من منطلق استشعار العناء: كيف نحدد الأولويات من حيث الأهمية الاستراتيجية النسبية لكل واحدة من الشرائح، مع استيعاب اعتبارات العناء والبساطة، وأياً من الشرائح سوف نستهدفها.

ومثلما تم لنا في عملية التجزئة إلى شرائح، فإن المقاربات التقليدية لترتيب الأولوية بين الشرائح بغية استهدافها لا ينبغي أن تُستبعد. إنما المقصود هو تعزيزها عن طريق اعتبار أن عناء المستهلك هو متغيّر هام آخر، وإن من شأنه في بعض الظروف أن يخفف من شأن المتغيّرات التقليدية، فيفسح المجال أمام ميزة تنافسية. ولذلك، فحتى لدى المسوّقين بالبساطة، ينبغي الاستمرار في تقييم الشرائح واحدة واحدة، ومقارنتها على أساس العوامل التقليدية، كحجم الشريحة وبنيتها، وفعالية المبيعات فيها، ومردودها الربحي، وقابليتها للنمو، وشدة المنافسة عليها، وإمكان المساومة على الأسعار فيها مع الزبائن، وتكاليف الوساطة فيها، ومدى اصطفاها الاستراتيجي مع أهداف الشركة وهويّة العلامة التجارية.

إن اعتبارات العناء التي تدخل في تحديد الأولويات بين الشرائح لدى الاستهداف، إنما تدخل بحيث تجعل مستوى العناء في شريحة ما يتراجع حتى يتساوى مع مستويات منافع تخفيف العناء في المنتجات الأخرى أو في العلامة التجارية.

واضح أنه، كلما تعاظمت قدرة أحد المنتجات نفعاً في تخفيف العناء، تزداد أهمية تقدير مستويات العناء لدى المستهلكين، وذلك بغية تقييم الأهمية التجارية النسبية للشرائح الأخرى.

في الشكل 2.9 تبيان مبسّط تبسيطاً زائداً عن عَمْد، بيد أنه مفيد، لدى

التفكر في هذا الأمر. كل تربية في الرسة المتقاطعة تمثل تقديراً عددياً لما في وسع حالتها، ناشئاً عن تأثيرين متفاعلين، بين شريحة فيها عناء شديد، أو متوسط، أو ضعيف، لدى الزبائن، ومنتجات تؤدي منافع تخفيف عظيم، أو متوسط أو ضعيف، من هذا العناء (أو لا تحدث أي تخفيف قط). فالرقم المسجل في كل تربية يمثل ترتيباً فضفاضاً للفرص التي تتيحها حالتها أمام التسويق البسيط.

الموضع الرائع للاستدلال إلى القرارات الحساسة إلى الاجهاد			
مستوى الاجهاد لقطاع السوق	شحنات (توريدات المنتج)		
	مزايا التخلص من الاجهاد القوي	مزايا التخلص من الاجهاد المتوسط	مزايا التخلص من الاجهاد الضعيف / غير المرغوب
اجهاد مرتفع	①	2	9
اجهاد متوسط	3	4	8
اجهاد منخفض	7	6	5

الشكل 2.9

وأحد السبل الفاتحة والمناسبة لتطبيق ذلك يكون طبعاً هو التقييم الموضوعي يولده المسوّقون أنفسهم، بيد أن خير من يقوم به إنما هم الزبائن. فمن المرغوب لنا كمسوّقين، أن نحصل على نظرة مضخّمة عن كيف يكون حال المُنتج الجديد المقبل، والذي سوف نرّوج له، من حيث إزالة العناء. لذلك، وكما هي الحال في كل الأمور العائدة إلى تقييم المنتجات، ينبغي لنا أن نستعين بالبحث الاستهلاكي وسط الزبائن، لكي نعاير ما يكون في وسع منتج معيّن من قدرة حقيقية على تخفيف العناء، ثم نضع حصيلة المعايرة في موضعها.

تحليل الدوافع المؤدية إلى اختيار العلامة التجارية

بعد اتخاذ قرارات الاستهداف وتحديد الأولويات بين الشرائح، ينبغي لنا الآن، ولكل شريحة نستهدفها، أن نتعرف إلى تلك العوامل التي تدفع المستهلك دفعاً إلى اختيار العلامة (س) والعلامة (ص) مثلاً في إحدى الطوائف، ثم أن نرتب هذه العوامل وفق أولوياتها.

لدينا بُعدان اثنان مهمّان في هذا الصدد، قبل أن نقيم العوامل على اعتبار التسويق البسيط، ألا وهما:

(1) ما الميّزات أو الخصائص التي يدرسها الزبائن والتي تجعل العلامة التجارية مثالية في نظرهم؛ (2) أي من هذه الخصائص هي التي يعتمد عليها الزبائن في المقام الأول بغية المفاضلة بين علامة تجارية وأخرى. كثيراً ما تكون هذه الخصائص هي نفسها في البُعدين (1) و(2). لكنه يحدث أحياناً أن الخصيصة التي تقع في المقام الأول لتعيين العلامة التجارية المثلى تكون متعادلة تقريباً بين علامتين أو أكثر. عندئذٍ، ينقلب الزبون لينظر في الميزة الهامة الآتية التي يدركها عن العلامة التجارية المثالية، وهكذا، إلى أن يعثر على فارق مميز يدركه بين علامة تجارية وأخرى، فيؤسس تفضيله عليه.

لننظر مثلاً في البييتزا المجمدة المعروضة في السوبرماركت. الخصيصة الأولى التي تحدد العلامة التجارية المثالية لدى معظم الزبائن، وفي كل الشرائح عدا أشدها عناء، تكون هي المذاق. تفوق كل اعتبار، وبصرف النظر عن كم تكون البييتزا ملائمة، أو رخيصة، أو صحية وغير صحية، أو كم يتوفر لها من الأشكال والأحجام، ينبغي أن يكون مذاقها لذيذاً. (أما في الشرائح ذات العناية الشديد، فقد تغطي اعتبارات الملاءمة وتوفير الوقت على المذاق). لكن، عندما يستشعر الزبون أن العلامتين (س)، (ص)، تتعادلان من حيث المذاق، فقد تنحسم معركة المفاضلة لديه بعامل الملاءمة (مثلاً، إن ذات العلامة (س) تنضج في فرن المايكروويف في فترة خمس دقائق،

في حين تنضج الأخرى في ثمان)، أو بعامل الرخص (مثلاً إن ذات العلامة (ص) أرخص بـ 50 ستاً)، أي أن خصيصة تالية للمذاق، من بين الخصائص التي تصف العلامة المثالية، هي التي تغدو في الواقع الدافع الأول لاختيار العلامة.

فأين يقع التسوّق البسيط من هذا التحرك على نية الاختيار؟ لدى إدماج التسوّق البسيط في تحليل عملية اختيار العلامة المرغوبة، يغدو اشتغال قائمة دوافع الاختيار على العوامل المتعلقة بالعناء هو الأمر الحاسم - حيثما ينطبق ذلك - وبآلاتي، تُعطى الأولوية لهذه العوامل على نحو يعكس التمثيل البياني العنائي في كل شريحة سوقية نستهدفها. يشير هذا إلى أهمية البحوث، حيث ناقشنا وجوب الاستطلاع والملاحظة على النحو الذي يُخبرنا بما نحتاج إلى معرفته من تأثير هذا العناء على معيشة المستهلك.

عندما نكتفي بسؤال الزبائن أن يخبرونا ما أهم مواصفة في نظرهم من جملة مواصفات العلامة التجارية، فإن إجاباتهم تخبرنا بما يقولون إنّه مهم. ولكنها كثيراً ما لا تعكس سلوكهم الفعلي، أو أنها لا تعكس صورة كاملة عن تأثير العناء لديهم. في أي بحث كمّي يحاول ترتيب الأهمية الاستراتيجية لدوافع اختيار العلامة التجارية، فمن شبه المؤكد أن تفوتنا المحطة إذا كانت قائمة المواصفات التي نبغي المفاضلة بينها لا تعكس صورة موقعة لتأثير العناء. فمثلاً، في حالة أمّ لثلاثة أطفال وتعمل بدوام كامل، إذا سُئلت عن المواصفة الأهم في نظرها لاختيار علامة تجارية من عصائر الفواكه تكون مثالية في نظرها، سوف تصنف القيمة الغذائية على أنها هي الأهم. (وليست هذه مجرد استجابة سلوكية صحيحة لديها، بل إنها هي ما تريده انفعالياً لأطفالها). ومع ذلك، وبمعزل عن هذا الاعتبار، فقد تصنّف العلامة التي تشتريها فعلاً في مرتبة أدنى من غيرها من حيث القيمة الغذائية، ولكن في مرتبة أعلى من حيث ملاءمة العبوة، لأنها، عندما تكون في عجلة شديدة من أمرها كل صباح، يكون من الأسهل والأسرع لها أن تمسك القارورة

البلاستيكية من سعة 64 أوقية، والمُكسّمة بحيث تلائم قبضتها، ولها غطاء متّصل بالقارورة لا تحتاج أن تضعه على المنضدة ثم تعيد تناوله لإغلاق القارورة بعد السكب. هذا يعني أننا، عندما نحلّل كيف يصنّف الزبائن إياهم علامتهم التجارية المفضّلة تبعاً للمواصفات إياها، فإن الدوافع الحقيقية لتفضيل العلامة - وتأثير العناء بالنسبة لكل علامة - هي التي سوف تظهر بارزة على الأرجح.

لا ريب في أن هذا يفترض أن كل قائمة من المواصفات تعتمدّها، قد اشتملت على الدوافع المتعلقة بالنعاء، كما تمّ التقاطها من خلال البحث الكميّ، حسبما سبقت مناقشة ذلك. لننظر مثلاً في طائفة الفنادق المهيأة للمسافرين من أهل التجارة. فمن بين المواصفات الدافعة لاختيار العلامة التجارية هنا، ومع ترك الموقع والسعر جانباً، ستجد بعض العوامل التي ليست لها علاقة خاصة بالنعاء (مثلاً، ما إذا كان الفندق يعطيك مرات كثيرة أميال طيران مجانية على خط الطيران الذي تختاره، أو ما إذا كان الطعام فيه مستطاباً)، إلى جانب عوامل أخرى لها علاقة مباشرة بالنعاء (مثلاً الاتصالات السهلة / الجيدة على الإنترنت لاستلام البريد الإلكتروني، خدمة الغرف الجيدة، رشّاش الاستحمام المريح، توفر قاعة للتمارين الرياضية و/أو مسبح، أو الشعور بالدّفء والراحة في المرافق مثل قاعة الندوة أو غرفة البواب). فمهما بلغ مدى العناء إبان السفر للتجارة، فإن الإقامة في الفندق تؤكد لدى المرء شعور «البُعد عن البيت»، أكثر مما يحصل على متن الطائرة. ولذلك ستكون ثمة فرصة عظيمة لإزالة العناء عن طريق تخفيف كل ما من شأنه أن يسبّب عدم الارتياح وعدم الملاءمة. وقد وَجَدَت بعض علامات الفنادق في هذا الضرب من الدوافع وسيلة مجدية لاكتساب تلك الفئات من المسافرين الذين يرون أن البعد عن البيت هو أشدّ عناءً لهم من سواهم، فتسوّق إليهم على نحو يختلف عما تفعله مع الآخرين الذين يتحرك اختيارهم للعلامة على أساس ترائب آخر من المواصفات.

تقييم رصيد العلامة التجارية من إيجابيات وسلبيات

متى تم لنا فهم المواصفات التي تصف العلامة التجارية المثالية في ذهن المستهلك، وأي هذه المواصفات هي الأهم لدى المفاضلة بين العلامات المختلفة، نستطيع تقييم نقاط القوة والضعف في كل من هذه العلامات، على أساس من تلك المواصفات. فحتى لو لم تكن الطائفة بحد ذاتها مسببة للعناء لدى المستهلك، وحتى لو لم تكن الدوافع الأقوى التي تدفعه نحو هذه الطائفة متعلقة بالعناء ووضوحاً، يبقى مهماً من الوجهة الاستراتيجية التأكد من أن تقييم العلامات والمنتجات كلها قد تم على أساس معرفة هل يرى فيها المستهلك مسبباً للعناء أو مزيلاً له. لأن بعض العلامات من شأنها بالتأكيد أن تسبب العناء حتى ولو كانت تنتمي إلى الطوائف ذات العناء الخفيف.

نسوق مثلاً يقع على حدود السخافة لإيضاح هذا الأمر. عندما يبحث المرء عن جوارب عادية، لا يُتَوَقَّع أن تظهر مواصفات لها علاقة بالعناء. فلا لبس الجوارب، ولا مثلاً شراء الجوارب على الإنترنت، هي أمور مثيرة للعناء بحد ذاتها (لاسيما عندما تلبس أنت هذا النوع من الجوارب وتعلم أنها هي حاجتك)، إلا أن بائع التجزئة على الإنترنت، إذا هو أرسل لك لوناً أو مقاساً خاطئاً، وللمرة الثانية، فمن الوارد أن تعتبر أن العلامة التي يسوقها هذا البائع هي مدعاة للعناء.

إذن، عندما نُجري تقييم الإيجابيات والسلبيات، وتتبع المُتَقَلِّبات في عافية العلامات التجارية على مرور الزمن، يقتضي التسويق البسيط أن نفهم إلى أي حد يكون حضور إحدى العلامات في طيف العلامات الحاضرة في ذهن المستهلك (راجع الفصل السادس)، هو مصدر ارتياح، أو مصدر قلق، أو ارتياب، أو إشغال بال. وهذا ما يفرض، مرة أخرى، أن يتضمّن أي تصميم للبحث الاستهلاكي استطلاعاً أو ملاحظة من شأنهما بيان ما إذا كانت إحدى العلامات وسواها من منافساتها مما يزيد العناء في معيشة المستهلك

أو مما يخفضه، ولأية أسباب. ذلك أن تجربة كل مستهلك مع كل مُنتج من المنتجات تقع في موقع ما على خط مستمر يمتد بين المسبب للعناء والمزيل له.

فكلما كان مستوى العناء مرتفعاً في شريحة السوق المستهدفة، وكلما اشتد العناء من جرّاء الظروف التي يتم فيها استهلاك المُنتج، يغدو قياس ذلك وافياً لفهم رضا المستهلك فهماً كاملاً.

وإذا كان جانب من تقييم إحدى العلامات من حيث العناء يكمن في الصورة المُدرّكة عنها لدى المستهلك، فإن جانباً آخر منه يكمن في اعتيادها. إن معرفة المستهلك للعلامة هي مكوّن رئيس في تقييم إيجابياتها وسلبياتها، وهي تعني المضافة بين وعي المستهلك لها وما يدركه عنها⁽⁶⁾. فالعلامة التي نعتادها من شأنها أن تخفّض العناء لدينا لمجرد اعتيادنا لها (كما يحصل كثيراً لدى إعادة ترتيب المواقع الاستراتيجية للعلامات من وقت لآخر، والذي عالجنه في الفصل السادس). فإن اعتياد إحدى العلامات بالنسبة إلى علامات منافسة هو مكوّن جوهري لتقييم إيجابياتها وسلبياتها، ليس فقط للأسباب المألوفة الواضحة، بل أيضاً كمعيار لما يكون في وسع هذه العلامة أن تؤديه من خفض للعناء وإحداث للارتياح. وبوجه خاص، فإن إجراءات من قبيل اختبار الوعي غير المُستجلب (ذكر مجموعة العلامات التي يذكرها المستهلك عندما يُطلب إليه ذكر العلامات التي يعرفها في طائفة ما)، واختبار الوعي الأكثر حضوراً إلى الذهن (العلامة التي يذكرها أولاً)، إذا نظرنا إليها معطوفة على ما يتوارد إلى الخاطر مع هذه العلامة من إيجابيات وسلبيات، بدرجاتها وطبيعتها، هي أمور تساعدنا على تصوّر الاستراتيجيات المطلوبة لرفع مُدركات المستهلك عن هذه العلامة إلى حدّها الأعلى.

استراتيجية خدمة العلامة التجارية

كما يتضح من الشكل 1.9 الممثل لعروة التخطيط، فإن القرارات تُتخذ

ههنا، في مرحلة رسم الاستراتيجية وفي عملية تطوير المنتجات، لإقرار أي من عناصر التسويق البسيط الأربعة واستراتيجياتها الفرعية تكون هي المطلوبة لرفع نجاعة التسويق إلى حدها الأعلى. ففي الاعتبار الأخير، عندما يقرر المسوّقون ما الوجه الذي سوف تبديه العلامة التجارية أو المُنتَج إلى المستهلكين، يحين عندئذ وقت تثبيت السُّبُل التي سوف تجسّد بها هوية العلامة التجارية صفّة البساطة، والسبل التي سوف يؤدي بها كل مُنتَج إلى إزالة العناء. ويمكن الرجوع بهذا الصدد إلى قوائم التدقيق المدرجة في الفصل الرابع إلى السابع، بغية تقييم الفوائد الاستراتيجية المرجوة من عناصر التسويق البسيط الأربعة.

وهنا أيضاً يتم من حيث المبدأ، إعداد موجز استراتيجي (ويُسمّى أحياناً موجز إبراز العلامة التجارية، أو موجز إبراز المُنتَج، أو الموجز الإبداعي)، قائم على أساس من أهداف التسويق، وهو يرسم ماذا نقول للمستهلكين، وقبل أن نقرّر كيف نقول ذلك في مرحلة تنفيذ خطة ترويج العلامة التجارية. يعرض الموجز خلاصة الوضع الراهن للعلامة التجارية، بما في ذلك حالة عافيتها، ومحيطها التنافسي، كما يصف من المستهلكين المستهدفون، والتأثير الذي نرغب إيصاله عنها إليهم على صورة مواقف وسلوك. كما يحاول الموجز أيضاً أن يستخلص النظرات الفاتحة الناتجة عن البحوث الاستهلاكية، بغية إظهار النقاط الحساسة ذات العلاقة بحاجات المستهلكين التي لم تُلبّ، وبآلاتي فهو يلخّص الوقائع، والمنتجات ذات الميّزات، التي تحمل على الاعتقاد بأن هذه العلامة التجارية من شأنها أن تلبي الحاجات المشار إليها خيراً من أية علامة سواها. وعلى طول عملية إنشاء الموجز، سوف يُعنى المسوّق بالبساطة بأن يضمّن الاعتبارات المتعلقة بالبساطة في كل فقرة.

نقرب هكذا من نقطة يتّضح عندها أنّ أي وثيقة يُراد منها تحديد وضع العلامة التجارية، أو أي موجز إبداعي، لا يمكن اعتباره تاماً ما لم يطرح

السؤال عن ما سوف تؤدّيه العلامة التجارية، أو المُنتَج، من تخفيف العناء عن المستهلك، وما لم يقدّم الإجابة عنه.

وبغية تفعيل ذلك، ينبغي لكل مرحلة من مراحل البحوث الاستهلاكية، ومن تجزئة السوق إلى شرائح، ومن الاستهداف، أن تتضمن الاعتبارات التي سبقت لنا مناقشتها في هذا الفصل. وإنّ مراجعة رصيد حساب التسويق البسيط، بما له وما عليه، في النصف الثاني من هذا الفصل، سوف تساعدنا على القيام بذلك. فعندما نبلغ هذه المرحلة الاستراتيجية، نكون قد قيّمنا فرصتنا حيال منافسينا من جهة الاستفادة من كل من عناصر التسويق البسيط الأربعة، ومن الاستراتيجيات الفرعية للتسويق البسيط العائدة لكل من هذه العناصر.

تطوير المُنتَجات

أمرٌ جوهري باستمرار في عملية تطوير المنتجات، هو تخصيص الموارد على النحو الأمثل لتطوير بعض الميزات بخصائصها الوظيفية. من حيث المبدأ، فإن الإفادات المسترجعة من المستهلكين تكون قد أنتجت لنا قائمة رغبات تتضمن كل ما يرجى من المنتج الكامل الأوصاف أو يؤدّيه. ثم تندفع طواقم من المهندسين لتلبية المطلوب، وتندفع الإدارة لتحديد الأولويات بين مجهودات التطوير ولتسديد نفقاتها. وتزداد ههنا أهمية اعتبار عناء المستهلك فيصلاً بين الأولويات في سبيل تطوير المنتج وفي سبيل البحوث والتطوير R & D Retard & Development.

وبغية مشاهدة مثال نوعي جداً عن ذلك في الواقع العملي، نعود إلى الحلول التي وضعتها شركة «HP Hewlett Packard هيوولت باكارد» لتخزين المعلومات للمنشآت على شبكات الكمبيوترات الكبيرة⁽⁷⁾. إن التطوير الذي قامت به «هيوولت باكارد» لإيجاد جيل جديد من المنتجات في طائفة اشتدت فيها زحمة الأحداث من المنتجات الجديدة، قد أدت إلى خلق الأُحجية

المعتادة، ألا وهي عدم توفر الموارد الكافية لتطوير كل الخصائص المرغوبة لدى المستهلك، في آن مع إيصال المنتجات الجديدة إلى السوق في الوقت الملائم. فمن بين الخصائص المرغوبة في المنتجات، والتي كانت تتزاحم على موارد التطوير، كانت ثمة خصيصتان، الأولى هي زيادة المرونة في التصميم العام للمنظومة، والتي من شأنها تبسيط مهمة تأسيس التصميم العام للمنظومة، والأخرى هي «الاستبدال الفوري الفعّال» الذي من شأنه، في حال حدوث عطل في الجهاز، أن يتيح لمُستعمله أن يستبدل بعض الأجزاء بسرعة ودونما حاجة إلى إقفال المنظومة تماماً بغية إصلاحها. قال الزبائن أن الخصيصتين كليهما هامتان. فما العمل إذا كان الوقت والمال متاحان لا يسمحان إلا بتضمين إحدهما دون الأخرى؟

نظراً لأن هذه الشريحة المستهدفة كانت ذات عناء شديد، (تذكروا أننا قد ناقشنا خطورة الوظيفة الكمبيوترية لدى الشركات)، ونظراً للظروف العنائية التي تُزجى فيها منتجات تخزين المعلومات لدى المنشآت، أصبح الاختيار أسهل. فإن زيادة المرونة في التصميم العام توفر ميزة حقيقية، كما أنها تؤدي وضوحاً إلى التبسيط، إلا أنها تقع في ظروف أقلّ عناء مما يحدث لدى الإثلال من تعطل المنظومة (حيث إن تعطل المنظومة هو ما يثير العناء لدى مُستعملها أكثر من أي وضع آخر ناجم عن الجهاز نفسه). وبناء على هذا، فإن «الاستبدال الفوري الفعّال» أصبح هو ما ينبغي إحرازه لدى علامة تجارية تعمل في ميدان تخزين المعلومات للمنشآت، وتريد أن تُحرز البطولة في مكافحة العناء لدى المستهلكين. ولقد ازداد هذا الأمر صحّة بوجه خاص بالنسبة إلى علامة «هيولت باكارد» وهي التي كانت منذ ذلك الحين تنشر حملة إعلانية تؤيد وعدها، الجديد آنذاك، على أنها علامة تجارية تؤمن للمستهلك أن يعيش شعارها: «تخزين المعلومات بلا عناء، مكفولاً».

هذا وقد يؤدي تخفيف العناء مهمة العناية بنفسه عندما نجعل من البساطة القيمة الجوهرية المسيطرة على تنظيم تطوير المنتجات. إن طائفة

الشركات الألمانية المتوسطة الحجم والتي يسمونها «Mittelstand ميتلشتاند»، والتي يبلغ إنتاجها مجتمعةً نحو نصف الناتج المحلي العام في ألمانيا، وتؤمن غالبية فرص العمل المستحدثة، توفر أمثلة كثيرة باهرة عن ذلك في قطاع التصنيع. فإن دراسة 39 واحدة من هذه الشركات قد أظهرت أن أنجحها هي تلك التي تنتج صفًا محدوداً من المنتجات، وعدد القطع فيها قد يبلغ نحو 50٪ من عددها في منتجات منافساتها⁽⁸⁾. إن إنقاص عدد القطع وهي موطن التعطل، مع تضيق مجال الخيارات، قد جعل هذه الشركات تخفض العناء لدى المستهلكين.

متى تمّ رسم استراتيجية العلامة التجارية على أساس استشعار العناء، يمكن إذن التخطيط للمنتجات، وللخصائص النوعية لهذه المنتجات، وفقاً للاستراتيجية المرسومة، لكي يتم تقدير الدرجة التي يبلغها كل واحد من المنتجات، وكل واحدة من الخصائص، من حيث مساندة استراتيجية تموضع العلامة في السوق، ومن حيث أن يغدو المنتج أو الخصيصة برهاناً على هذه الاستراتيجية. وينفع ذلك كمادة أولى تُدخِلنا إلى كيفية مخاطبة المستهلكين عن هذه المنتجات، وإلى بيان الموقع الذي تتبوّأه هذه المنتجات من توصيل رسائل فُخورة عن العلامة التجارية، على نحو ما يحدث في حملات الإعلان عنها.

مثلاً، في حالة «هيوْلْتْ پاكارْد»، حيث كان وعدّها هو تخزين المعلومات بلا عناء، كان من الأمور البليغة الدلالة أن يجعلوا المنتجات الأحسن أداء في تخفيف العناء هي الأعظم إبرازاً في الحملة الإعلانية. فحتى على المستوى التكتيكي، عندما كان مدير الإعلان يحاول اتخاذ القرار عن كم صفحة من أصل إجمالي عددها في المجلات ينبغي تخصيصه لكل واحد من المنتجات، أو عن أيّ من المنتجات ينبغي إبرازه أعظم إبراز على موقع الإنترنت الخاص بتخزين المعلومات للمنشآت بأجهزة تحمل علامة «هيوْلْت پاكارْد»، كانت إزالة العناء هي الاعتبار الأول. وفي حالة كل من المنتجات

منفرداً، تمّ اتّباع المنطق نفسه من جهة التركيز على الخصائص التي من شأنها أن تخاطب المستهلك عن العناء، في خضمّ ما يردّه من الرسائل التسويقية.

كانت النتيجة أنه تم إبراز مُنتج هو مزيل للعناء وضوحاً إبرازاً هجوماً أعظم من منتج آخر قد يدرُّ على الشركة دخلاً أعظم أو نسبة أرباح أعلى، لكي ينال وعد العلامة التجارية الذي قطعتّه على نفسها أعظم فرصة للقبول لدى المستهلكين. وفي هذا ما يجعل هؤلاء أشد ميلاً لشراء أيّ حلول لتخزين المعلومات يعرضها عليهم موظفو التسويق لدى «هيولت باكارد» أو لدى قنوات التسويق المتعاملة معها، عند محاولة بيعها إليهم. وقد حصل أحياناً أن خصيصة تنفرد بها «هيولت باكارد» انفراداً مطلقاً، قد تُركت في مقعد خلفي، وقد أثروا عليها أن يُبرزوا خصيصة أخرى مصاحبة، بيد أنها ذات صلة أوضح بالعناء لدى المستهلكين. هذا، وبغية إيصال برقية إضافية عن أن منتجات «هيولت باكارد» مصمّمة لكي تصدّق وعد الخلوّ من العناء، جعلوا لمنتجات «هيولت باكارد» الخاصة بتخزين المعلومات للمنشآت سِيمة تجارته خاصة، بكلمة «Sure مأمون» تسبق تسمية المنتجات («Sure Store E» التخزين الإلكتروني المأمون» لكل الصّف من الحلول المعروضة، «Sure Soft» البرامج المأمونة» للبرمجيات، «Sure Gear» الهيكل المأمون لجسم الجهاز»، «Sure Gurde» الدليل المأمون» للخدمات). ورغم أن هذا يتعارض مع مبدأ توحيد ملامح سيمة الشركة (راجع الفصل السادس)، فإن عامل الارتياح الذي استوعدته العلامة التجارية باتخاذ هذا الموقف كان هو المبرر لاعتماد ما يوفره التأكيد الإضافي عن الأمان في هذه الاستراتيجية الخاصة ذات السيمة التجارية الفرعية.

وجهٌ فاتح آخر لتخفيف العناء عن المستهلكين لدى الفريقين من أهل التكنولوجيا، أعني فريق التجار وفريق المستهلكين، هو حماية ما قد سبق للمستهلكين أن استثمروه في المنتجات التي يستعملونها. فإن «ضمان المستقبل» كان مسألة إشكالية بوجه خاص (يُرجى فهمها بمعنى مسببة للعناء)

لدى تطوير المنتجات وتسويقها في طائفة البرمجيات، وفي بعض الطوائف من الهياكل ووسائل توصيلها بالشبكات، وكذا في ميدان الإلكترونيات الاستهلاكية. وكان السؤال: هل سيصلح الجيل الجديد الآتي من الهياكل لتشغيل ما لديّ من برمجيات؟

هذا السؤال وارد في حالة ألعاب الفيديو، مثلما كان في حالة الكمبيوترات الكبيرة لدى وكالة الفضاء «NASA ناسا». هل سيصلح مُدَوِّر الأقراص «(DVD) Digital Versatile Disc» الأقراص الرقمية المُتَقَلِّبة الأغراض» الجديد لتشغيل ما لديّ من أقراص «CD» سي دي؟

إن الإجراءات المستشعرة للعناء والموجّهة للعناية بالمستهلكين، من شأنها تخفيض الشعور بالقلق حيال ما سيؤدي إليه الانتقال إلى التكنولوجيات الأحدث وإلى أي مدى سيكون هذا الانتقال عديم الضرر وفي حدود الطائل، في سياق حشرة ليس لها آخر يُحدِثها توفر الأجهزة المحسّنة بعد عملية الشراء الأولى.

ضمان المستقبل هو أحد السبل التي تملكها شركة «Lucent Technologies لوسنت تكنولوجيز» لكي تحافظ على تفوقها في تجارة تجهيزات الاتصالات. نجحت «لوسنت» نجاحاً خاصاً في الاستقواء بذلك عن طريق بيع التجهيزات لمورّدي خدمات الهاتف اللاسلكي من أمثال شركة «Sprint PCS سبرينت بي سي إس»، حيث إن تطوير تكنولوجيات اللاسلكي كان جارياً على قدم وساق منذ زمن طويل. فالشركات التي تشتري التجهيزات لشبكات اللاسلكية يعترها قلق هائل في شأن حماية ما تستثمره من أموال في التجهيزات في زمان يستمر فيه تغير التكنولوجيات من جيل من الأجهزة إلى الذي يليه. وبغية رفد تفوّق سيمّتها كمزيلة للعناء، تعتمد «لوسنت» لدى تطوير منتجاتها، إلى تركيز جهودها بشدة على الملاءمة بين الجهاز السابق والجهاز اللاحق في سُلّم التطور، لدى ظهور كل موجة جديدة من المنتجات، ولدى طلوع كل نكتة جديدة من التكنولوجيا.

بيد أن ضمان المستقبل وتخفيف العناء، مهما بلغت لزومية كل منهما لدى إنتاج المنتجات المسترقيّة عن المنتجات الراهنة، فقد يأتي وقت يغدو فيه تحديد الموقع الاستراتيجي باستشعار العناء (الفصل السادس)، بالنسبة للأجهزة «الباقية على حالها» بديلاً كلياً عن الحاجة إلى تحسين المنتج وترقيته، على الأقل لفترة زمنية مقبلة.

لنتنا ننظر إلى ما يأتي: لقد وجدت شركة «Booz, Allen & Hamilton» بوز، آلن أند هاملتون»، لدى تحليل المعطيات، إن نسبة 44٪ من إصدارات الأجهزة الجديدة إنما كانت الغاية منها هي الحفاظ على الحصة السوقية⁽⁹⁾. إذن، ففي عالم يشهد فيه العناء، سوف تتاح بالتأكيد فرص تزداد تواتراً، يغدو فيها المُبادرُ في طائفته إلى إعادة تقييم موقع أحد المنتجات الراهنة تبعاً لقدرته على إزالة العناء، هو أمر ذو تأثير على حصته من السوق أعظم مما يكون له من جرّاء تطويره، هذا مع احتفاظه بميزة حضوره إلى السوق في زمن أقصر، حاملاً استراتيجية دفاعية عن نفسه، (ذلك أن تطوير المنتج يستغرق، من حيث المبدأ، زمناً أطول من المبادرة إلى إعادة تقييم موقعه الاستراتيجي).

التنفيذ

لدى تنفيذ التسويق البسيط، نبدأ بالإقرار بأن استراتيجيات المعلومات التجارية المتينة، إنما تُنفَّذ على الوجه الأنجع عندما يتم توصيلها إلى كل نقطة تماس بين العلامة والمستهلك، فتذهب بذلك أبعد كثيراً من حملات الإعلان وغيرها من اتصالات التسويق، حتى إنها تشتمل على كيفية تقديم العلامة من خلال كل موظف يواجه الزبائن، فيراوح ذلك بين مقابلات التعريف التسويقية وحتى كيفية الرد على هاتف الشركة.

لقد عالجتنا في فصول سابقة كلاً من أهمية الإعلان المستشعر للعناء (في الفصلين الثالث والسادس)، والتسعير المستشعر للعناء (في الفصلين الرابع والسابع)، والترويج (في الفصل الثالث). إلا أن نشاطات أخرى

تستشعر العناء من شأنها أن تؤتي ثماراً طيباً في المناسبات التسويقية المخفّفة للعناء. ففي مثال شركة «هيولت باكارد»، عقدوا في مدينة نيويورك احتفالاً للمستهلكين والصحافة سمّوه «مدينة نيويورك بلا عناء»، استهلّوا به انطلاقة التسويق لمنتج جديد رئيسي، في مكان ملاءوه بأشجار النخيل، وموسيقى الجُزر، وبما يدعو إلى «شدّ الحَيْل (Shoulder Massag)»، كُلُّ ذلك بنكهته القوية في قلب وسط حيّ مانهاتان، أحد أيام الأربعاء الشّغالة. (كما تم إرساله على الإنترنت إلى أهل تكنولوجيا الاتصالات It Information Lednalogy المنهمكين بأشغالهم في كل أنحاء العالم). حتى بلغ الأمر بشركة «هيولت باكارد» أن تولّت رعاية إحداث «حديقة بلا عناء»، دائمة، في حديقة عامة يرتادها أهل التجارة في نيويورك. وبعد، فماذا عن استشعار العناء لدى مزاولة المبيعات الشخصية، والعناية بالمستهلك بعد البيع؟

في عملية المبيعات الشخصية، يبدأ الإخلاص للعلامة التجارية بتطوير مبادرات استشعار العناء، ويتابع من خلال مراحل التسويق المباشر، والمقابلات التسويقية، وتسجيل الطلبات، فالتنفيذ، مع استشعار العناء في كل ذلك. فالمسوّقون المباشرون الذين يتفهّمون كيف يُنشئون العلاقات مع الزبائن على الوجه الأفضل، يعرفون أن المهارة في إدارة قواعد المعلومات عن الزبائن تأتي في المقام الأول في سبيل خفض العناء إلى حدّه الأدنى إبّان تطوير المبادرات. وإن الميوعة في إدارة المبادرات تؤدي على نحو شبه مؤكد إلى عناء لا ضرورة له لدى الزبائن.

في التسويق المباشر، توجد ثلاثة دواعٍ يمكن أن يتأتّى فيها العناء للزبائن وقبل إتمام أيّ صفقة، ألا وهي: المقاربة التسويقية، والتوقيت، والتواتر. فإذا كان أيّ من هذه الدواعي غير مستشعر للعناء، فمن شأنه أن يخربّ العلاقة مع الزبائن. فالمسوّقون على هاتف، إذا كانوا من عديمي الخبرة أو ضعيفي التدريب، يمكنهم أن يُحدثوا العناء لدى الزبائن لمجرّد إصرارهم أو اندفاعهم الزائدين. وإن اتصالاً مقبولاً تماماً، إذا جرى في وقت

غير مقبول، أثناء العشاء مثلاً، يغدو مسبباً لمثل هذا العناء. وإن اتصالاً مقبولاً، وفي وقت مقبول، من شأنه أن يسبب العناء إذا هو تواتر كثيراً. وإن تضافر الدواعي الثلاثة دونما استشعار للعناء، من شأنه أن يحول دون أي إمكان لإقامة علاقة مع ذلك الزبون. هذا ما يحدث مثلاً عندما يقوم مسوّق على الهاتف، عبر خط شركة اتصالات للمسافات البعيدة، بمكالمة نفس الزبون إبان العشاء، (أو بينما تتناول الزبونة من أهل التجارة غداءها على مكتبها)، ثلاث مرات متوالية في غضون أسبوعين.

كان مؤلف هذا الكتاب ممّن يفضّلون بطاقة الائتمان البلاتينية من أحد المصارف الكبيرة، إلى أن حدث أن إدارة قاعدة المعلومات في ذلك المصرف فقدت صوابها، وصارت ترسل لي بالبريد دعوتين أو ثلاثاً في اليوم الواحد في بعض الفترات. ولدى استمرار ذلك، اشتدّ بي الانزعاج، فمزّقت البطاقة نصفين، وأرسلتها بالبريد إلى رئيس الشركة (مشفوعة بطلب إزالة اسمي من قاعدة المعلومات لديهم). كانت علامتهم التجارية تؤدّي خدمة مقبولة لديّ، لولا هذه الحادثة التي أحالتها إلى مؤذية من شدة العناء الحاصل.

ولدى مزاوله البيع وجهاً لوجه، فمن شأن الاتصال التسويقي والتوقيت أن يصبحا داعيين للعناء لدى الزبائن على نحو ما قد يحصل في التسويق المباشر. وفي مواقف البيع الشخصي، كثيراً ما تغدو كيفية التواصل لتقديم البضاعة داعية للعناء لدى المشتري أكثر مما يستدعيه مضمون تقديمها. في زمان عملي المبكر في المهنة، كنت جالساً مرة في غرفة الانتظار خارج مكتب مدير مسؤول عن الشراء، في مقر شركة تملك شبكة من السوبرماركت. وكان معي هناك عدد من المسوّقين من شركات مختلفة. وكان على الجدار لوحة كبيرة مكتوب عليها: «نسألکم أن تختصروا عروضکم التسويقية إلى عشر دقائق» وكلمة «عشر دقائق» كانت مكتوبة بالحرف المائل، وتحتها خط، وباللون الأحمر، كما لو أنّ أحد هذه التنبيهات وحده لم يكن ليحمل ما يكفي من الردع.

وإني أذكر كيف كنت أحاول أن أتخيل كيف يكون يوم هذا المدير إذا حدث له أن استمع إلى سيل لا ينتهي من العروض المتزاحم كل منها في 10 دقائق، حيث يحاول كل شاب متحمس أن يحشر ما أمكنه من المعلومات والقناعات في هذه الشريحة الزمنية الضيقة. أما الأمر الذي فاتني آنذاك، فهو أنه كانت لي فرصة أن أتساءل ماذا كان بوسعي أن أفعله لكي أخفف عنه العناء في ذلك اليوم. كان تركيزي على ما كان يحتاج أن يسمعه مني لكي ينطق بكلمة «نعم»، ولم يخطر ببالي أن أسأل نفسي أسئلة من قبيل: «ماذا لو أمكن أن تؤدي إليه فكرة مُفحمة في زمن أقل من المباح؟»، أو أن أسأله: «ماذا بوسع شركتنا أن تفعله لكي تخفف عنك العناء؟». أن يكون المرء متلقياً لتعريف تسويقي مثير للعناء هو موقف قد يؤدي إلى تفويض أي من عناصر التسويق البسيط الأربعة، مهما بلغ تنفيذ التسويق البسيط من الجودة خارج مكان عقد الصفقة.

لدى تسجيل طلب شراء تم تنفيذه، يتأتى تخفيف العناء على صورة البساطة، والدقة، كليهما. أما عن البساطة، فإن جعل عملية الطلب بسيطة من شأنه أن يكون مكماً حاسماً، في خضم التسويق المستشعر للعناء. إن الذين كانوا السباقين إلى مزاولة التسويق من شركة إلى شركة على الإنترنت جعلوا من سهولة الطلب قوة فاعلة تميزهم في التنافس. إن شركات من أمثال «Dell Computer دَل كمبيوتر» و«Cisco Systems سيسكو سيستمز» قد أقرت منذ أمد طويل أن الإنترنت هو بطبيعته أداة لتسجيل الطلبات أسهل سلوكاً من أي سبيل آخر، وقد أقرت أيضاً علاوة على ذلك أن ثمة أنظمة هائلة، معقدة، لتسجيل الطلبات على الإنترنت أخذت تنشأ في كل مكان، وإن باستطاعتهم أن يحسنوا عملهم تحسيناً ملحوظاً بالإفادة منها. وشركة «Amazon.Com أمازون. كوم» هي ممن اتقنوا ذلك كما سوف نبين لاحقاً في هذا الفصل. وكانت هذه الشركات كلها من صاحبات القصص المثيرة في إحداث ارتفاع في قيمة أسهم المساهمين فيها.

أما عن الدقة، فهذهات أن تجد من المآسي ما يكون أعظم من بلوغ آخر الخط - بعد عقد صفقة البيع - والتسبب بالعناء لدى المشتري عند التسليم والإنجاز. بالنسبة لشركات الاتصالات اللاسلكية مثلاً، فإن العيوب في خدمة الطلب - في حال أن الطلب لم يسجل أو لم ينفذ بدقة - هي السبب الأول لعدم رضا المشتريين، ذلك أنها تتسبب بالعناء دائماً وفي أي شريحة من شرائح السوق.

أما التحدي الأخير، وقد يكون أحياناً هو الأصعب ركوباً إبان تنفيذ التسويق البسيط، فهو ما ينشأ بعدما يصل المنتج إلى أيدي المستهلك. فالعناية بالمستهلك مع استشعار العناء تشتمل على الخدمة بعد البيع، وعلى برامج استرجاع الزبائن - وبالنسبة إلى بعض المنتجات، فالانتقال السلس والضامن للمستقبل على الطريق الموصل إلى المنتجات المستقبلية الأرقى. كُتبت كُتبت كاملة عن الخدمة والإسناد بعد البيع، مع التركيز على جعل الأمور سهلة على المستهلك، ولذا، فلن نسعى ههنا إلى معالجة المسائل التنفيذية في هذا الصدد. يعود الشيء الكثير من العناية بالمستهلك وفق التسويق البسيط إلى مجرد الحس السليم يتولاه مسوقون ممن يستشعرون العناء.

هذا وينبغي إيلاء البساطة انتباهاً خاصاً لدى رسم خطط استرجاع الزبائن التي تعتمد الإخلاص لهم. ذلك أن أكثر الناس استعمالاً للكثير من المنتجات والخدمات غالباً ما يكونون أشد الناس إنشغالاً من بين أولئك المسجلين في قواعد معلومات الزبائن. وإن مستعملي الخطوط الجوية والهواتف الخلوية هم من الأمثلة على ذلك. فعندما يسعى المسوقون إلى تنويع برامج الجوائز، يأخذون في إضافة الأجراس والزمائم وفي زيادة التعقيد على طول الخط. (تذكروا مثلاً توضيحية الجائزة على عدد الأميال المقطوعة، المحشوة حشواً والثقيلة وقعاً، التي أوردناها في الفصل الأول) هذا في حين شعر عدد متعاظم من الزبائن أن العضوية في برنامج الجوائز

تحتمل من العناء أكثر مما تساوي من فوائد. ففي عصر التخمّة من الخيارات، عصرنا هذا، يقتضي الحسّ السليم أن ما يحمل القَدْر الأقلّ من المكاسب كثيراً ما يكون هو الأعظم أثراً للاحتفاظ بالزبائن الأوفياء. فليت التعقيد يتناقص في بنود البرامج وفي هياكل الجوائز، ولدى تسليمها، وليت كميات المراسلات بشأنها تنخفض.

القياس والإتقان

إن عمليات القياس والإتقان تعيدنا بعد إتمام الدورة إلى البحوث الاستهلاكية، كما في الشكل 9 - 1 الذي يمثّل عروة التخطيط للعلامة التجارية. وإن الحكمة القديمة القائلة: «إنك لا تستطيع إدارة ما لا تقيسه» تنطبق بالتأكيد على العناء لدى الزبائن.

لقد تم تجسيد الدلائل على عناء الزبائن في قياسات تتبّع العلامات التجارية، وفي التعرف إلى حاجات المستهلكين، وقد تمّت تغطية ذلك في ما سبق، سواء في مناقشة البحوث الاستهلاكية، أو في تقييم أرصدة العلامات التجارية من إيجابيات وسلبيات.

وإني لأشجعكم على تجسيد مفاهيم الفصل الثاني، بما فيها دواعي العناء، والتمثيل البياني للعناء، والأنماط والاستراتيجيات المناسبة لمواجهتها، وكذلك المقاربات إلى بحوث التسويق التي نوقشت، كل ذلك بغية إحراز ميزة تنافسية من خلال تفهم طبيعة عناء المستهلكين وتأثيراته تفهماً متفوقاً متتابع الخطى.

هذا ولدى التسويق في الشرائح الشديدة العناء، فإن الإجراءات المتعلقة بالعناء قد تكون واردة بوجه خاص لدى البحث عن رضا المستهلكين، ولدى المضيّ في رسم أبعاد اختبارات المنتجات، وفي الاختبارات إبداعية كانت أم اتباعية، وفي اختبارات الترويج، وحتى في البحوث الإعلامية (مثلاً، كم مقدار العناء في كل وسط من الأوساط التي تستهلك وسائل الإعلام

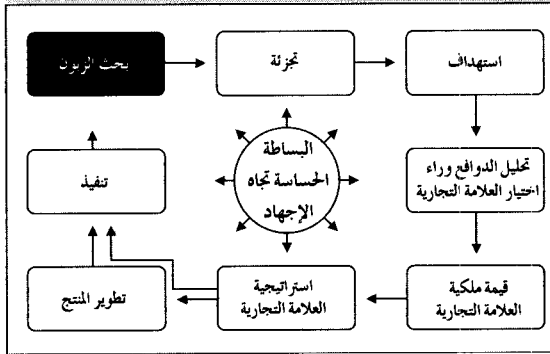
المختلفة؟). إن قياس مقدار العناء هو أمر جوهري في صدد معالجة العناء ولإتقان الاستراتيجية باستمرار، ولا سيما في معايرة عناصر التسويق البسيط الأربعة واستراتيجياتها الفرعية، أي منها يمتلك أعظم القدرات نجاعة في كل مرحلة من مراحل تطويره العلامة التجارية، وتطوير المنتج، وتطوير الطائفة التي ينتمي إليها.

■ مراجعة رصيد التسويق البسيط، ما له وما عليه

لنتناول الآن الاعتبارات الفاتحة التي اشتملها هذا الفصل، والبابين الأول والثاني من الكتاب، ولنصهرها في مراجعة رصيد التسويق البسيط، ما له وما عليه، لكي نجعل من ذلك أداة إضمام استراتيجية أخيرة يندمج فيها تخطيط التسويق حول معيشة المستهلكين المشحونة بالعناء. الأسئلة الواردة في استمارة المراجعة المدرجة في الشكل 9 - 3، إذا ما تمت الإجابة عنها مع إعمال الفكر، سوف توفر للمسوّق بالبساطة خريطة للطريق الاستراتيجي المستشعر للعناء. فإذا ما استُخدمت هذه الاستمارة بالتضافر مع قوائم بنود التدقيق المذكورة لكل من عناصر التسويق البسيط الأربعة في الفصل الرابع إلى السابع، يكون من شأنها أن تضمن لنا بلوغ البساطة مداها، وتخفيف العناء إلى حدّه الأمثل لدى زبائننا (فتؤدّي إلى الاختيار الأمثل، لا إلى الاختيار الأعلى).

قد يرغب المرء أن يفصّل ذلك تفصيلاً على مقاسه الخاص لكي يقتنص الاعتبارات الاستراتيجية المتعلقة بالبساطة وبالعناء اقتناصاً متفرداً لصناعته هو، أو يرى استبعاد بعض الاعتبارات التي قد تكون أقلّ صلة بالطائفة التي تنتمي إليها صناعته أو بشرائح التسويق التي يستهدفها بيد أن ذلك يوفر له نقطة انطلاق عامة، صدوراً عن المحطة الأولى على عروة التخطيط الخاصة بعلامته التجارية، ألا وهي: البحوث الاستهلاكية.

خارطة التدقيق ومراجعي التسويق البسيط



بحث الزبون

الآتي ينبغي أن يسأل ويجاب عنه لدى تطوير مسودة بحث الزبون، تماماً كما في وضع أسس البحث، تقييم خطة البحث، وتفسير نتائج البحث.

■ هل يشمل بحث زبوننا تساؤلاً يكشف الإطار الكامل للحياة بغية فهم ما يجهد الزبون (والذي في بحث نوعي قد يتضمن سرد قصة و/أو ممارسات بهدف التنبؤ مثل لعب الأدوار؟

■ هل تحوي مشاهدة ذات إطار (عند اللزوم)؟

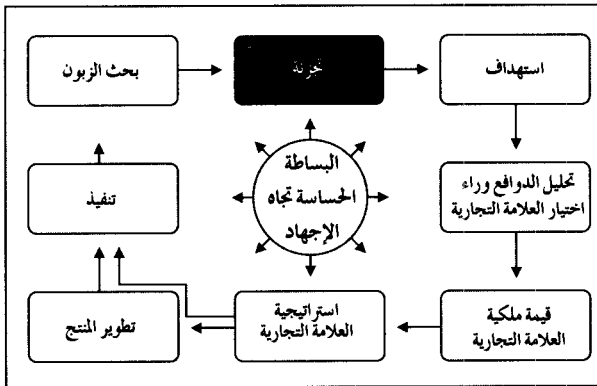
■ من كل نوع من أنواع بحث الزبون، ما هو المقدار الذي حقاً ندركه حول مستويات الإجهاد عند الزبون، نوعيته، مصادره وأثره؟

معرفة/ فهم إجهاد الزبون			
معرفة قليلة/ بدون معرفة	معرفة متوسطة	معرفة جيدة	
			- تحديد حاجات الزبون
			- الدوافع وراء اختيار العلامة التجارية
			- اختبار المنتج
			- الاختبار المبدع/ اختبار مكرر
			- ترويج الاختبار
			- طبائع الإعلان
			- بحث إرضاء الزبون

- هل نعلم ما هي «الفئات المؤثرة» التي يغلب أن تؤثر على ديناميكية الشراء - خاصة الإجهاد - في فئتنا؟

شرح مختصر عن طبيعة الأثر	الفئات المؤثرة
.....	
.....	
.....	
.....	

- في تتبعنا لحالة المنتج، هل نقوم بعملية قياس للدرجة التي يعتقد أن علاقتنا التجارية تريح في الإجهاد أو تسببه؟



تقسيم السوق إلى قطاعات

الآتي ينبغي أن يسأل ويجاب عنه لدى التوجه نحو تقسيم السوق وخاصة تطوير جوانب كل قسم (لزيادة الاعتبارات التقليدية مثل حجم القطاع، القياس، قوة الشراء، إمكانية الوصول، إلخ).

■ هل يوجد لدينا مظهر لدراسة الإجهاد لكل قطاع؟

■ وصف إجهاد الزبون لكل قطاع:

مستوى الإجهاد: - أقصى حد - مرتفع - متوسط - منخفض
الترابط: - دائم - متغير - موسمي

دوافع الإجهاد (مصادر الإجهاد):

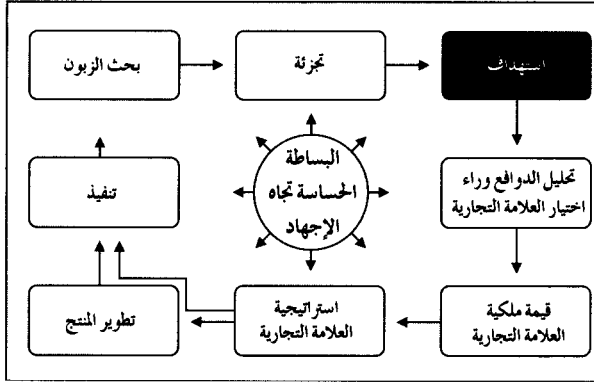
طبيعة الإجهاد (السلوك الناتج عن الإجهاد):

■ شرح استراتيجية الزبون في التعامل (مع كل قطاعها):

طراز المعالجة: - الذين يواجهون الإجهاد - الهاربون من الإجهاد

سلوك التعامل ذو الصلة:

■ إلى أبعد من مساعدتنا لإدراك كل قطاع على نحو أفضل، هل تستطيع استراتيجيات المعالجة لمستوى الإجهاد، طبيعته، ودوافعه أن توفر أرضية أكثر فعالية التي سيتم بها تقسيم السوق إلى قطاعات بدلاً من الأسس التي يتم بها التقسيم الآن؟ كيف؟



الاستهداف

الآتي ينبغي أن يسأل ويجاب عنه لدى تمييز القطاعات البديلة للاستهداف (مع الاعتبارات التقليدية مثل نمو القطاع، الربحية، الحجم، البنية، فعالية المبيعات، حدة شدة المنافسة، قوة مساومة الزبون، تكلفة القناة، والانحياز الاستراتيجي مع التحدي/أسس العلامة التجارية).

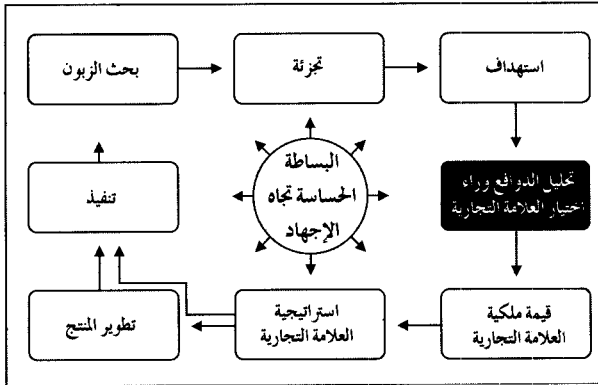
■ كيف تشترك درجات إجهاد تقسيم السوق إلى قطاعات مع مزايا التخلص من الإجهاد لدى المنتج/العلامة التجارية.

- مزايا التخلص من الإجهاد القوي
- مزايا التخلص من الإجهاد المتوسط
- مزايا التخلص من الإجهاد القليل/غير الموجود

درجة التناسب مع درجة إجهاد القطاع:

- تناسب جيد (موضع جميل، شكل 2.9)
- تناسب متوسط
- لا تناسب

■ هل يغير هذا كيفية تمييز قطاع تسوقنا المستهدف؟ إذا كان، كيف؟



دوافع اختيار العلامة التجارية

الآتي ينبغي أن يسأل ويجاب عنه لدى تطوير قائمة للأولويات من (1) الخصائص الأكثر أهمية - المنطقية والعاطفية - التي تصف العلامة التجارية المثالية في الفئة. و(2) الخصائص التي يميز الزبون بموجبها على الأكثر للوصول إلى الأفضل.

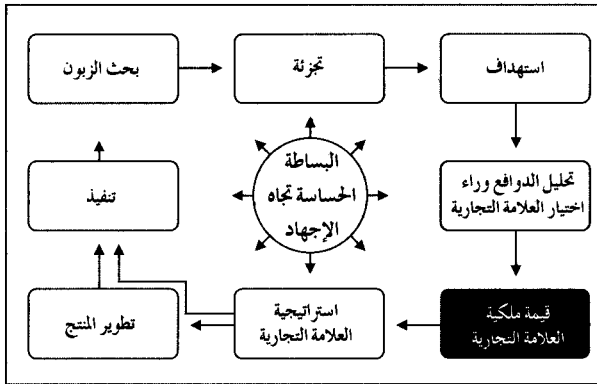
- أي خصائص لدوافع اختيار العلامة التجارية (كيف ينظر إلى العلامة التجارية) في الفئة الأكثر تبعاً لإجهاد الزبون مباشرة؟ (أمثلة: شركة موثوقة؟ منتجات سهلة الاستعمال؟ خدمة ممتازة؟ أرفع (أعلى) الضمانات/التحذيرات؟)
- تاريخياً في الفئة، أي مظاهر من مشتريات المنتج، استعمال المنتج، أو خدمة الزبون كانوا محبطين بخاصة/ إنتاج مجهد للزبون؟

إلى أي حد هذه الإحباطات استثنائية لعلامتنا التجارية؟

كيف نصونها؟

- كيف يمكن للزبائن في كل قطاع أن يجيبوا عن السؤال: «لماذا اختيار العلامة التجارية س يجعلني أكثر راحة لدى اختياري للعلامة التجارية ع في هذه الفئة»؟

(ملاحظة: الإجابات عن الأسئلة السابقة حول الدوافع قد تتمخض عن أجوبة ذات وجهين، لكن هل كلها مشمولة بسبب أهمية ضمان عدم التقليل من شأن العوامل ذات الصلة للإجهاد قياساً إلى الدوافع الأخرى التي تطفو تقليدياً على السطح عند إجراء بحث الزبون).



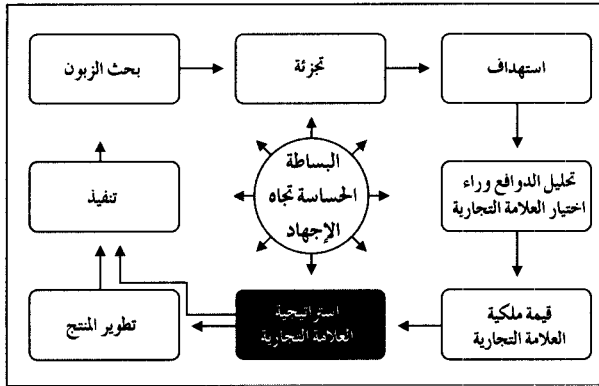
قيمة العلامة التجارية

الآتي ينبغي أن يسأل ويجاب عنه كجزء من التقييم المستمر لقوة علامتك التجارية وضعفها قياساً إلى كل علامة تجارية مهمة تتبع لمنافسك بلغة إدراك العلامة التجارية، كيف ينظر إليها، قصد الشراء، ورضا الزبون، وولاؤه.

■ بما أن شهرة العلامة التجارية قادرة على تقليص إجهاد الزبون، كم هي علامتك التجارية مألوفة بالنظر للعلامات التجارية المنافسة الرئيسية الأخرى (لا سيما عندما يعني ذلك إدراكاً على أعلى مستوى الذي لا يحتاج إلى المساعدة)؟⁽¹⁰⁾ بكلمات أخرى إلى أي درجة تظل كل علامة تجارية حية في الوسط الحي لكل قطاع (الفصل السادس)؟

■ كيف ينظر إلى علامتنا التجارية حالياً على الخصائص المتصلة بالإجهاد التي هي أهم دوافع اختبار العلامة التجارية المعينة في ما سبق؟ أين هي مزاياها التنافسية المستدامة التي تعزى إلى هذه الخواص فأين هي أكبر فجوات الضعف لدينا.

■ عموماً، كيف ينظر إلى علامتنا التجارية قياساً إلى العلامات التجارية لمنافسينا الأساسيين لسلسلة «منتجة للإجهاد» ← مريحة من الإجهاد» وإلى أين نتجه؟



استراتيجية العلامة التجارية

الآتي ينبغي أن يسأل ويجاب عنه لدى تطوير موزج استراتيجية موقع العلامة التجارية والتي تضع الأرضية لما هو متفرد، ذو صلة، ومركز له شأن في ذهن الزبون الذي تبتغي أن يصبح بين يديك، وما الذي ستقوله وتفعله من أجل الزبائن لأجل تأسيس هذا المركز أو تعزيزه.

■ أي من عناصر التسويق البسيط الأربعة الأساسية سيكون الاستراتيجية الأساسية في تقليص إجهاد الزبون؟

- الاستبدال - إعادة التعبئة - إعادة التوجيه - التعويض .

■ أي سوف يكون مفتاح الاستراتيجية الفرعية أو الاستراتيجيات الفرعية؟

إذا كانت الاستراتيجية الأساسية . . .

استبدال:	- الإحلال	- الاندماج
إعادة التعبئة:	- التجميع	- التوحيد
إعادة التوجيه:	- انسياب العلامة التجارية	- التوسع العمودي
التعويض:	- التوريد(*) المستمر	- بدون عيوب

- أسعار تنافسية

(*) هل التعويض المباشر ممكن ومناسب (ملائم)؟

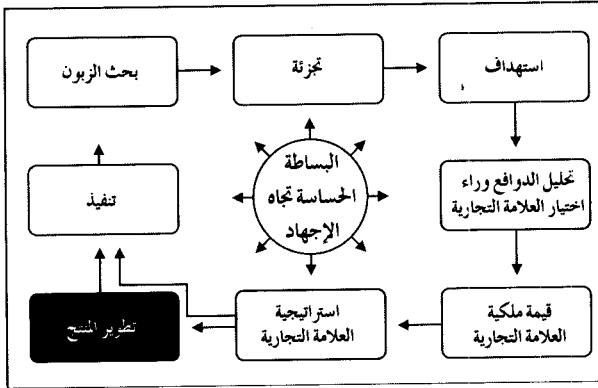
■ أي من عناصر التسويق البسيط الأربعة الأساسية يمكن أن توظف كاستراتيجية ثانوية وأي استراتيجيات فرعية ينبغي أن تكون حاضرة؟

■ لأجل الاستراتيجية الأساسية، ألحق قائمة المراجعة الكاملة المناسبة من الفصل الرابع (الاستبدال)، الخامس (إعادة التعبئة)، السادس (إعادة التوجيه) أو السابع (التعويض). هذا سيخدم تلخيص استراتيجية التسويق البسيط الأساسية وما هي العلامة التجارية و/أو المنتج الذي يخفض أو يقلص من إجهاد الزبون، تماماً كمثّل الدرجة التي يمكن أن تكون فيها البساطة و/أو تخفيض الإجهاد سيكون جزءاً ظاهراً من استراتيجية اتصال العلامة التجارية.

■ تدقيق ومراجعة المزايا التنافسية: لكل واحدة من الاستراتيجيات الفرعية للتسويق البسيط والتي لها علامة للقطاع، ضع علامة × في المربعات أدناه للإشارة في أي استراتيجية فرعية نمتلك تفوقاً على العلامة التجارية المنافسة، وفي أي من الاستراتيجيات الفرعية نفتقد إلى التفوق.

الاستراتيجيات الفرعية للتسويق البسيط			متفوق	متكافئ	دون المستوى رديء
الاستبدال					
الاحلال					
الاندماج					
إعادة التعبئة					
التجميع					
التوحيد					
إعادة التوجيه					
انسحاب العلامة التجارية					
التوسع العامودي					
التفويض المقطع					
التعويض					
الامداد المستمر					
بدون عيوب					
أسعار تنافسية					

* وضح باختصار ما الذي يعتبر ذو شأن من الناحية الاستراتيجية



تطوير المنتج

الآتي ينبغي أن يسأل ويجاب عنه لدى تعيين وتمييز أولويات تطوّر المنتج.

- هل هناك معرفة كافية عن إجهاد الزبون من بحث السوق لوضع أولوية لمبادرات التطوير، أو هل هناك حاجة إضافية لاختبار المنتج ذي الصلة بالإجهاد؟
- هل أخذ بعين الاعتبار على نحو كافٍ تقليص إجهاد الزبون كسلوك شراء ديناميكي في إقامة أولويات تطوير المنتج وتوزيع الموارد (البشرية والمالية).
- بأي طرق تساند (تدعم) الأولوية للمنتجات التي تمّ تطويرها، أو تصبح نقاط إثبات للوعد المقطوع للزبائن لتخفيض الإجهاد لديهم؟

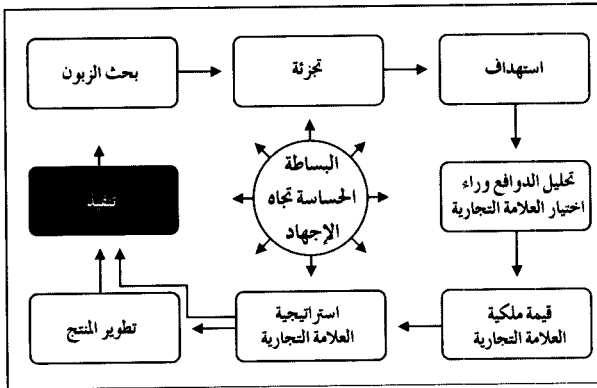
- لكل أولوية منتج، أي مظاهر/وظائف أكثر تبعاً تجاه جلب تخفيض لإجهاد الزبون؟

المنتجات الأولوية ومظاهرها	مقدار تخفيض الإجهاد المحتمل	العلاقة باستراتيجية توجيه العلامة التجارية	العلاقة بدوافع اختيار العلامة التجارية
	مرتفعة متوسطة منخفضة	مرتفعة متوسطة منخفضة	مرتفعة متوسطة منخفضة
منتج رقم 1 مظهر أ مظهر ب مظهر ج			
منتج رقم 2 مظهر أ مظهر ب مظهر ج			

- إلى درجة أن إثبات المستقبل هو دافع اختيار العلامة التجارية في الفئة، إلى أي مدى تركز المنتجات ذات الأولوية ومظاهرها التي هي تحت التطوير من تطلعات الزبون؟ (أيضاً خذ بعين الاعتبار التأثير في إثبات المستقبل لسياسات خدمات البريد وتحسين التجارة).

- من اعتبارات الزبون في كل ما يشمل الحياة، هل خط سير منتجنا يعرض اختيار أمثل أكثر من اختيار أوسع.

- هل توجيه الاستراتيجية بشكل أكثر جلاء لأجل تخفيض الإجهاد يستبدل أو يؤجل الحاجة لأي مظاهر جديدة للمنتج أو مظاهر مخططة لأجل التحسين؟



التنفيذ

الآتي ينبغي أن يسأل ويجاب عنه للوصول إلى ما يقلص إجهااد الزبون بالمقارنة مع ما يمكن أن يؤدي إلى إجهااده لدى كل اتصال يمسّ به .

- في تنفيذ الاتصالات بالزبون في كل من الفئات الآتية، ماذا يجري حالياً لتقليص أو لجلب إجهااد الزبون؟ وماذا يمكن عمله أيضاً لتقليصه وأن يبسط أكثر من أن يعقد؟

أفضل الفرص للتطور (التقدم)	منتجو/ معقدو الإجهااد	مخفضو/ مبسطو الإجهااد	
			الدعاية بوسائل الإعلام
			التسويق المباشر
			وجود الإنترنت
			العلاقات العامة
			الترويج
			استباق/ البرامج ذات الالتزام
			فعاليات/ مهرجانات الزبائن
			البيع الشخصي
			خدمة الزبون
			توثيق المنتج
			الضمانات/ الكفالات
			هوية الشركة

- هل نقوم بتدريب كل الموظفين الذين يواجهون الزبائن على أن يتفاعلوا معهم بأسلوب حساس - للإجهااد؟
- هل القائمون على خدمة العلاقة التجارية ذوو المناصب الأكثر رفعة (بما في ذلك المديرون التنفيذيون في الشركات ذات الوجه (المنحى) التسويقي يتعاطفون بحرارة مع إجهااد الزبون وكيف يمكن لهذا أن يؤثر على المشتريات الولاء) والقيمة التي تمثلها العلامة التجارية؟ إذا لم تكن الحال كذلك؟ ما الذي يمكن عمله داخلياً للارتقاء بالوعي ورفع الشعور بالحساسية تجاه إجهااد الزبون؟

إن المحصلة المنشودة من القيام بتدقيق من جهة التسويق البسيط لعلامتك التجارية، هي أن يكون بوسع مسؤولي التسويق الكبار لديك، مديريهم، وكالاتهم، وحتى مديريهم التنفيذيين أن يعتادوا السؤال وأن يستجيبوا لها: كيف يمكن لهذا المنتج أن يبدو من زاوية التسويق البسيط؟ وكيف تبدو علامتنا التجارية من وجهة نظر التسويق البسيط؟ ستبقيك النتيجة على الجهة الأمامية للفرص والتحديات التي يبرزها إجهااد الزبون.

حقائق التخطيط في العصر الرقمي

في خضم العصر الرقمي السريع، يبدو هناك وقت أقل من السابق لأن يكون هناك انضباط شامل في التسويق، بما في ذلك أي نوع من عمل تدقيق على التسويق كتلك التي شرحت سلفاً. في قطاعات قائمة وأكثر تقليدية، فإننا نود أن نفكر أن استنفاد الوقت للقيام بكل أوجه التدقيق والمراجعة المتعلقة بالتسويق البسيط واتخاذ خطوة مبنية على النتائج سيتمخض عنها

مكاسب جمّة. لكننا أيضاً نقر بأن قطاعات التكنولوجيا وغيرها من القطاعات الديناميكية للغاية تتسم بتحوّلات السوق اليومية ودورات الإنتاج المضغوطة على نحو عنيف. فإنّ الحذر والحسم يجب أن يسودا في غالب الأحيان على الانضباط المخطط، المستقيم الذي لا تعرّج فيه والذي لا يتسع ببساطة له الوقت، دون أن تجري المخاطرة بأن تكون ردة الفعل بالنسبة للسوق أو للمنافسين متأخرة كثيراً. لهذا فإنّ الحقيقة السائدة للكثير من الشركات قد تكون بقطف ثمار هذه الأوجه من تطور استراتيجية التسويق البسيط والتي يمكن تطبيقها كما نقول في العامة «على الطائر».

فمثلاً، وخلال سنواتها القليلة الأولى، وعلى وجه التأكيد لم تنعم شركة أمازون دوت كوم Amazon.com رائدة التجارة الإلكترونية بترف التخطيط المنضبط. في الأيام الخوالي الخيرة لصناعة الإنترنت في أواسط وأواخر التسعينيات المنقضية، كانت أمازون على شفا الاستنزاف بسبب ثورة سريعة، وانزلت في معمرة لكي تسير ركب النمو المتفجر وفي ذات الوقت تقوم باستحداث أمور جديدة، ومن ثم شيء جديد آخر في عالم التجارة الإلكترونية في كل يوم تشرق فيه الشمس. هناك اليوم عدد متزايد من الشركات تعيش ظروفاً مخيفة شبيهة بأمازون بمعنى إيجاد الوقت للتخطيط المتسم بالمنهجية أو عمليات مثل المراجعة والتدقيق.

لو قمنا بمراجعة لما قامت به أمازون، فإننا سنجد أنها لم تعمل بالتسويق البسيط من خلال الأرقام، ولكن بالحذر. في أبحاث السوق، أولت الشركة الكثير من الاهتمام للقصص المروية من قبل الزبائن، وصرفت وقتاً طويلاً بهدف «تخفيض الاضطراب ضمن تجربة الزبون» (كما يحبون أن يقولوا ذلك ضمناً في أمازون) وذلك خلال التسوق الفوري من خلال جهاز الكمبيوتر. (كما لو أنهم بسهولة قالوا «تخفيض الإجهاد») لقد قامت الشركة بتجزئة السوق بطرق حساسة للإجهاد، بمعاناة أن كل فرد يقوم بالتسوق بواسطة الكمبيوتر سيكون على الأغلب أكثر انشغالاً ومنهكاً من الزبائن الذين

لديهم الوقت الكافي للقيام بجولة في المركز التجاري. لقد استنتجت الشركة بسرعة أنه ومن ضمن هؤلاء الزبائن أن القطاع الأقل إجهاداً يميل إلى أن يكون أكثر تركيزاً على الذاتية (أي أكثر اهتماماً بتاريخ الموسيقى الباروكية، وأكثر انفتاحاً على حلول الأسلوب الإعلامي المتنوعة بما في ذلك النصائح بشأن الكتب، الأقراص الليزرية، وشرائط العرض ذات الصلة)، في غضون ذلك، يميل قطاع الزبائن الأكثر إجهاداً إلى أن يكون متوسط التركيز على الذاتية «أريد كتاباً عن موسيقى الباروك»، أو «هل لديك هذا الكتاب عن موسيقى الباروك؟». لقد تعلمت الآلة كيف أن الزبائن من النساء لهن أنماط معالجة مختلفة عن الرجال، وبذلك استخدام أكثر جدوى بقراءة آراء الزبائن الآخرين للتقليل من عدم اليقين حول كتاب إذا كان جيداً أو عكس ذلك. لقد لاحظت الشركة أنه بنهاية التسعينيات المنصرمة، عندما كانت جماعات جديدة من المقبلين على الإنترنت متهية لدخول السوق، هذه الموجة الثانية من الزبائن لديها حاجة إلى أمان أكثر وضمانة للسرية لكي يثقوا بمجال السيطرة الإلكترونية على معلومات بطاقات الائتمان التي في حوزتهم ولتقليل القلق الناجم عن التجارة الإلكترونية. وبغرض الاستدلال على مزايا تخفيض الإجهاد القوي - إلى - المتوسط كانت هناك مواءمة كبيرة لمستويات الإجهاد القوي - إلى - المعتدل لدى زبائنها بوضعها في مربعات في موضع الاستهداف الرائع المشروح في الشكل 9 - 2.

حتى لو كانت شركتك تملك كل الأبحاث الجاهزة عن الزبون، أو الوقت والموارد لعمل كل شيء مفترض من قبل التدقيق والمراجعة الخاصة بالتسويق البسيط، فإن فرصة عظيمة تظل قائمة من خلال نمط الحدس في التسويق البسيط عندما يتم تخطيطها وتنفيذها من قبل مديرين يأخذون في حساباتهم حساسية الإجهاد. كدليل على ما تقدم نلقي في ما يأتي نظرة على كيفية ترجمة الحساسية تجاه الإجهاد من قبل أمازون إلى فعل باستخدام ثقل عناصر التسويق البسيط الأربعة للإتيان بالبساطة.

■ وضع الكل في حزمة واحدة:

التسويق البسيط لدى شركة Amazon.com

لقد جرت رواية قصة شركة أمازون مرات كثيرة وفي مواطن عدة، لكننا لن نقوم هنا بتكرارها. ولكن الذي لم يتم كشف النقاب عنه أول اسم تجاري ضخم في عالم التجارة الإلكترونية هو كيفية - حتى في الماضي عندما كانت «أكبر محل لبيع الكتب على وجه الأرض»، فحسب، وذلك قبل أن تقوم بتنويع أنشطتها ووضع اسمها عبر قطاعات أخرى من التجارة - العمل في تطبيق معتقدات التسويق البسيط خلف علامة تجارية ربما أكثر من أي علامة تجارية تعمل على الخط المباشر أو لا تعمل في أي وقت سابق.

كانت أحياناً هذه نتيجة الاستراتيجية اللامعة (المتألقة) والموهبة العظيمة، وكانت في أحيان أخرى بسبب الحظ المبتسم الذي أتى مصادفة واحتمالات البساطة الكامنة في ذات الإنترنت. لكن «الحاسة السادسة» من البساطة التي اشترك فيها مؤسس أمازون السيد جيف بيزوس Jeff Bezos وبعض من معاونيه الرئيسيين كانت فاتحة أعطت تفسيراً لمقدرة هذه البداية على الصمود في وجه الاستراتيجيات العريضة لمنافسين آخرين على قدر عظيم من القوة المالية وفي الوقت ذاته الإبداع اليومي في لجج بحور التجارة الإلكترونية غير واضحة المعالم. هذه الحاسة السادسة كانت مدخلاً يفسر لماذا تجرأت أمازون على إظهار خسائر كبيرة ناتجة عن عملياتها في سبيل الاستثمار في إحداث وإعادة تكوين أقل وأبسط تجربة ممكنة من حيث المعاناة بالنسبة للزبائن. لقد كانت أمازون تؤسس لاسم تجاري في أثير اقتصاد جديد، وبساطة وضعت موضع التطبيق بهدف خلق ذاك النموذج من الولاء (الالتزام) بسرعة والذي مثل حاجزاً ضخماً في وجه الدخول الناجح للمنافسين إلى السوق. إن قصة أمازون لها علاقة لما هو أبعد بكثير من عالم التخاطب المباشر، لأن هذا الاسم التجاري قد فتح الباب أمام المتسوقين

لإطار كامل من المراجع، لما قد يعتبر تجربة تسويق بسيطة خالية من الإجهاد.

حيث إن قصة أمازون لم تتكشف كلها حتى الآن، فبإمكاننا العودة إلى الوراء لكي نستطلع بالكامل ونعيد بناء نظرتنا عن كيفية قيام هذا الاسم التجاري باستخدام جميع الاستراتيجيات الفرعية للتسويق البسيط وتسع من أصل عشرة استراتيجيات فرعية المتعلقة بتخفيض الإجهاد والتي تمت تغطيتها في هذا الكتاب. درس واحد يمكن تعلّمه هنا هو في أعمال التفكير عن استطاعة أمازون تحقيق أمر عظيم بهذا المقياس بإعمال العناصر الأربعة «على الطائر». فقط قم بالتفكير بما هو ممكن ضمن فئة ما تتحرك أبطأ قليلاً من البيع بالمفرق بواسطة الإنترنت لو حدث التسويق البسيط في زي استراتيجي منظم، كالتزام مستمر في كل مرحلة من مراحل التخطيط والتنفيذ.

عناصر التسويق البسيط الأساسية الأربعة لدى أمازون

بفحص مختصر لشركة أمازون ضمن إطار كل واحد من العناصر المذكورة أعلاه وكما تمت تغطيتها من الفصل الرابع إلى السابع، فإننا نستطيع أن نرى كم من الأشياء قامت بها الشركة بالتوازي لكي تخفض من إجهاد الزبون⁽¹¹⁾. العمل بكل هذه العناصر، خلق تجربة غير اعتيادية من التسوق الخالي من الإجهاد لبعض المستهلكين الغارقين في العمل حتى ذقونهم. من خلال هذا الفحص، من الحري التفكير حول الكثير من أوجه النقاش في الفصل الثامن حول الاستخدام البسيط - الذكي لتكنولوجيا المعلومات التي كانت قائمة والتي عززت من مقدرة أمازون على بعث الحياة في تجربة كهذه ووضعها بتصرف المتسوقين.

■ الاستبدال

بدأت شركة أمازون أعمالها كبديل عن متاجر الكتب التي يستلزم الوصول إليها القيام برحلة تستهلك زمناً طويلاً، رحلة غالباً ما تنتهي بالإحباط عندما لا يتوفر الكتاب المنشود من قبل الزبون. أو حين حلت أمازون محل إجراء بمكالمة هاتفية مع مخازن الكتب والتي قد تتمخض عن نفس النتائج المخيبة نفسها.

الإحلال

بتوفيرها مجموعة كاملة من الكتب التي استنفدت أغراضها ولم تعد موضعاً للتداول وطبعاتها لم تنفذ بعد، وكذلك بتأمينها السبيل إلى الكثير من تلك التي نفدت طبعاتها، أحلت أمازون درجة عالية من التنبؤ محل عدم التأكد بأن ضمنت لزبائنها وجود الكتاب الذي يبحثون عنه، أو أوسع تشكيلة ممكنة عن موضوع محل الاهتمام. (كما تعلن الدعاية، «إذا كان يوجد منه نسخ فإنه متوفر في المخزون»). وجه آخر من القدرة على التنبؤ كان في

التسعير، مع حسم يومي بمقدار 30٪ على أفضل الكتب (ارتفع إلى 50٪ سنة 1999). ولا يزال هناك وجه آخر من التنبؤ هو عامل الوقت، الذي يسمح للزبون بأن يختار بين التوريد العادي الذي يأخذ من ثلاثة إلى سبعة أيام، أو الإيصال السريع الذي يستغرق ليلة واحدة (بدلاً مما قد تجيب به مخازن الكتب التقليدية كتلك المقولة «إن الأمر يأخذ عادة من أسبوعين إلى ثلاثة - سنتصل بك عندما يصبح الكتاب لدينا»). أخيراً، كجزء من نظام حقوق الزبون، يضمن التسوق من خلال شركة أمازون للزبائن المعتمدين ومنذ البداية أن لا يتحملوا أي قسط من المسؤولية عن أي مبالغ تسجل على حساب بطاقات الائتمان لديهم ما لم يقوموا بإعطاء موافقتهم عليها كنتيجة لتسوقهم عبر شركة أمازون. هذا الأمر كان خافضاً للإجهاد على نحو له مغزاه خاصة بالنسبة للمشتريين الجدد الذين يمارسون تسوقهم من خلال التخابط المباشر بواسطة شبكة الإنترنت.

التجميع (التوحيد)

مثلما فعل بارنز ونوبل Barnes & Noble في عالم التسوق العادي، وَّحدت أمازون عملية شراء الكتب والقطع الموسيقية في مكان واحد للتسوق وذلك قبل أن تمضي قدماً لأبعد من ذلك وتنوع أعمالها لتشمل شرائط الفيديو، مشتريات البقالة، الأدوية، الإلكترونيات، برامج الكمبيوتر وعالم الألعاب. حسب لغة تعبير الفصل الرابع، كانت المزايا التي حصل عليها الزبون تقليص عدد الخطوات والتقليل من مراحل التوقف، تماماً مثل تخفيض عدد عمليات الشراء عندما كان شراء الكتب والأقراص الليزرية يتم في ذات رحلة الشراء الحاصلة بواسطة الاتصال عبر الإنترنت. وبهدف تثبيت طلبات الشراء التي كانت فيها أمازون رائدة بالنسبة للزبائن المتكررين تم بكبسة واحدة تخفيض الخطوات التي على المشتري اتخاذها إلى مدى أبعد باستبدال الحاجة إلى تعبئة النماذج الإلكترونية أو حتى إعادة إدخال رقم

بطاقة الائتمان. ببساطة تم بإيجاد ما تبحث عنه وعندما تفعل هذا قم بكبسة واحدة على مربع الشراء على شاشة الكمبيوتر حتى تبدأ عملية تعبئة الطلب تلقائياً ستشاهدها بنفسك حتى وصولها إليك.

■ إعادة التعبئة

من بين عناصر التسويق البسيط الأربعة، كانت إعادة التعبئة استراتيجية أمازون الأساسية: بتجميع كل هذه الكتب في موقع واحد تسهل زيارته، واستكمال تجربة الشراء كلها بموجب كبسة واحدة من قبل ما يدعى فأرة الكمبيوتر.

التكديس

في اليوم الذي فتحت فيه أمازون أبوابها لممارسة العمل لأول مرة، احتوت على ما يقرب من مليونين من عناوين الكتب تحت سقف واحد تقريباً، كما في الفصل الخامس الكثير في كومة واحدة وبحجم ضخم. كذلك يمكن لك أن تتذكر في الفصل الخامس أن التكديس يعزز عادة من قيمة الأصناف الفردية التي تم تجميعها، والذي قامت به أمازون في وقت سريع بالسماح للزبائن بأن يضعوا ملاحظاتهم على الكتب وفسح المجال أمام المؤلفين لكي يتناولوا التعليق على كتبهم. بجعل وجهات النظر الأخرى هذه متاحة عبر التخاطب المباشر بالكمبيوتر أضيفت قيمة لأولئك المتسوقين الذين أرادوا معرفة المزيد عن الكتاب قبل اتخاذ قرار بشرائه. إلى أبعد من تنويعها المستمر، عمدت أمازون إلى عملية تكديس أكبر في سنة 1999 بإضافتها إلى ما يعرف بـ محالّ زد Z Shops، وهي عبارة عن تعدد لتجار متخصصين في 19 فئة تراوح بين تجارة المقتنيات القديمة (الأنتيك) إلى لوازم الرياضة مجتمعة في مكان واحد يبعث على الثقة لدى الزبائن لكي يعقدوا معه أي صفقات تجارية.

التكامل

عندما قامت أمازون بتوسيع علامتها التجارية أفقياً عبر قطاعات الإعلام، أصبح لديها الإمكانية لكي تقوم بعملية تكامل لحلول إعلامية - متعددة بخصوص ما يفضلهُ الزبون. إذا كنت مهتماً بموضوع معين، فمثلاً، أمازون - وبطبيعة الحال بالاستفادة مما توفره تكنولوجيا المعلومات لديها لمعرفة حاجات الزبون بالإضافة إلى تلبية هذه الحاجات - استطاعت فوراً بأن تنصح بشراء الكتب، شرائط الفيديو، الموسيقى، وأحياناً بعض برامج الكمبيوتر التي لها علاقة بالموضوع. يستطيع الزبون أيضاً أن يختار بأن يتم إعلامه أوتوماتيكياً بواسطة البريد الإلكتروني عندما تصبح عناوين أخرى متوفرة بأي وسيلة من وسائل الإعلام. لم يكن التكامل المبني على ما يفضلهُ الزبائن عاملاً كبيراً في توفير الوقت، بل مضيف للقيمة بتقديمه حلولاً للزبائن لم تكن تخطر في بال أحدهم. وعلى الأخص بالنسبة للزبائن المتكررين، تضاعفت قيمة التوقف لمرة واحدة والمتكامل إلى حد أبعد بتوفير حلول لمشكلة إعطاء الهدايا، بحيث أن توقفاً واحداً مجدياً على الإنترنت يمكنه أن يحصل على نصائح بخصوص تقديم الهدايا، بطاقة هدية إلكترونية، التعبئة، وإيصال الهدية إلى المهداة إليه، كل هذا حتى بدون الحاجة إلى بطاقة ائتمان.

■ إعادة التوجيه

قررت أمازون على وجه صحيح أنه لا ينبغي لها منذ البداية أن توجه علامتها التجارية نحو البساطة لسببين: أولاً، لم يكن الاختيار والسعر دافعين حيويين للغاية وراء اعتماد علامة تجارية ما لدى انتقاء مكان لبيع الكتب، وأن الاختيار سيكون المزية التنافسية الأكثر بدهة من أول نظرة. ثانياً، حتى بدون توجيه بسيط ظاهر، فإن مستعملي الإنترنت (لا سيما أولئك الذين يتسوقون مباشرة على الخط) سيمسكون (سيتعلقون) فوراً بالمزايا المخفضة

للإجهاد المتمثلة في وقت وجهد أقل من المطلوب. لكن المتسوقين على الخط مباشرة لم يكونوا حينها سوى مجموعة صغيرة من الذين تبنا ذلك في زمن مبكر عندما بدأت أمازون أعمالها أواسط سنة 1995. وبالعودة إلى باقي أنحاء العالم، فإن كل عملية شراء تعتمد على الإنترنت والكمبيوترات قد تبدو رهيبية بما فيه الكفاية بحيث أن الوعد بتحقيق البساطة قد يؤثر سلباً على المصادقية. ورغم أن إعادة التوجيه كان الأقل من حيث الاستخدام من قبل أمازون من بين عناصر التسويق البسيط الأربعة، فإن الشركة ظلت بشكل حدسي تتنفع ببعض الاستراتيجيات الفرعية التي لها علاقة بإعادة التوجيه كتلك التي تمت تغطيتها في الفصل السادس بما في ذلك انسياب العلامة التجارية.

انسياب العلامة التجارية

أبقت أمازون ازدحام العلامة التجارية في أدنى مستوى بهدف خلق بيئة انسيابية للتسوق منخفضة الإجهاد وذلك عبر طريقتين: أولاً، لقد قاومت إغراء إيجاد علامات تجارية فرعية تابعة لها على موقعها على الشبكة. فمثلاً بحلول سنة 1999، كان أحد المنافسين لأمازون يلقب خدمات بطاقة البريد الإلكتروني بـ (الإعلانات الإلكترونية e-nouncements)، بينما سمّت أمازون بكل بساطة بطاقات البريد الإلكتروني لديها باسم شامل (البطاقات - الإلكترونية e-cards). ثانياً، لم يكن هناك مقاه مسيرة ذاتية ذات علامة تجارية متنوعة ومملوكة على موقع أمازون أو الترويجيات الخاصة ذات العلامات التجارية المملوكة (فقط الاستعمال الموسمي لأسماء شركائهم في الترويج). وضعت أمازون لوحة اسمها التجاري وراء سهم واحد وسطع اسم أمازون دوت كوم من خلال ذلك بوضوح وببساطة لكي يعزز من الفكرة المنادية بخدمة بسيطة الاستعمال.

التوسع الأفقي

هذه إحدى الاستراتيجيات الفرعية والتي لم تكن على الأخص لها علاقة بـأمازون حسب ما تم شرحه في الفصل السادس. مع هذا، ورغم أن حالات التوسع الأفقي التي نوقشت في الفصل السادس قد تعاملت على الأغلب بإنزال العلامات التجارية الفخمة لتكون متاحة للسوق كله، فقد كان هناك عنصر لدى أمازون بوضع تجربة التسوق على الخط مباشرة في متناول الجميع بطرق مختلفة: فقد أجرت أمازون هذه الخدمة منذ طليعة الإنترنت المبكرة (لا بهدف زيادة الدخل، ولكن كمجموعة طليعية من الذين تبناوا باكراً التجارة الإلكترونية) لجعلها آمنة وممكنة التحقيق بالنسبة إلى محصلة مستعملي الإنترنت الذين سينمو عددهم بمرور الوقت.

إعادة التوجيه المنقطع

بحلول سنة 1999، وكواحدة من أقوى الأسماء التجارية في أي قطاع التي تم بناؤها في أقل من أربع سنين، أصبح واضحاً بسهولة في ذاك الوقت رؤية الكثير من الاحتمالات لأجل عدم الاستمرار في إعادة توجيه الاسم التجاري لأمازون. حتى هذه الكتابة، يبقى كيف حصل هذا لتتم رؤيته لاحقاً. لكن بينما لم تنقطع إعادة التوجيه بهذا الشكل بالنسبة لمنتجات تـامز Tums أو آرم وهامر Arm & Hammer من بيكربونات الصوديوم (ما يدعوه العامة «القلي») التي نوقشت في الفصل السادس، فقد ألقت أمازون بوزن ملطّف لانقطاع إعادة التوجيه في سنة 1999 عندما تحركت نحو المزادات التي تجري على الإنترنت لكي تتنافس مع مبتدع المزادات إي باي e Bay. كانت المزادات على الإنترنت لا تزال كالغرب الأمريكي في الماضي الذي تسوده شريعة الغاب؛ عندما لم يكن بمقدور المزايدين (المتسوقين) أن يلمسوا أو يشعروا بما كانوا يزايدون لشرائه. كان القلق عظيماً، وكان لدى أمازون وقتها قيمة لاسمها التجاري لدى أهم المتسوقين على الخط مباشرة

لكي تصبح راحة خافضة للاجهاد في ميدان المزادات. تم تعزيز هذا إلى أبعد من ذلك عندما وفرت أمازون لزبائنها تأميناً دون مقابل يصل إلى 250 دولاراً أمريكياً (50 دولاراً أكثر من التأمين الذي كانت توفره إي باي في ذلك الوقت) على كثير من الأصناف المشتراة من المزاد بواسطة أمازون إذا لم يتم الحصول على رضا الزبون مقارنة بالشرح المقدم إليه عن هذا الصنف، أو إذا لم يتم توريده وإيصاله في وقت مقبول.

■ التعويض

غطست أمازون من رأسها إلى أخمص قدميها في استراتيجية التعويض عندما أصبح لها حصة في كل من هوم غروسر دوت كوم Homegrocer.com (بقالة المنازل) و دراغ ستور دوت كوم Dragstore.com (مخازن الأدوية) والممثلتان بفئات متكررة الطلب على نحو كلاسيكي تم تهيئتها لكي يتم تعويضها بصورة أوتوماتيكية أو على الأقل بصفة شبه أوتوماتيكية. لكن حتى قبل ذلك، وفي مجال عملها ببيع الكتب، اشتملت أمازون على بعض أوجه استراتيجية التعويض.

التوريد المستمر

سطحياً، كان لدى أمازون بالتأكيد تفوق غير عادل كونها مشرعة أبواب أكثر مخازن الكتب التقليدية بسبب مزية الإنترنت التي تتيح إمكانية عمل دائمة على مدار الساعة كل يوم في الأسبوع طوال السنة لتلبية الزبائن في أي مكان من العالم والذين يمتلكون سبيلاً إلى الإنترنت وبطاقة ائتمان. لكن الكثير من الذين يسوقون عبر الإنترنت فئات من المنتجات تعين عليهم التنازل بخصوص توفر منتجاتهم بسبب الانقطاعات المتكررة في أجهزة الكمبيوتر الرئيسية لديهم (الكمبيوترات التي تتولى المعلومات على مواقعهم على الشبكة الدولية)، أو حصول صعوبة لديهم في توجيه مواقعهم وفي عمليات تثبيت المشتريات الآتية إليهم عبر الخط مباشرة والتي كانت تأخذ

وقتاً طويلاً يبعث على الملل والتعب. كذلك لم يؤمن الكثيرون طريقاً سهلاً للوصول إلى الناس بواسطة الهاتف إذا حدث وتدخل شيء ما على الموقع على الشبكة وليس له علاقة وعرقلة وصول الزبائن إلى تحقيق أهدافهم. خلال السنة كان معظم الكتاب قد تم تأليفه، وتعطل موقع أمازون فيه لفترات مجموعها خمس دقائق فقط، لذا اعتبرت جاهزية الموقع للاستقبال على مدار الساعة بنسبة 99.999٪ في السنة - متجاوزة بذلك حتى مراكز سماسرة الأسهم الرئيسية التي تؤمن الخدمة مباشرة على الخط. (ليس هناك أدنى شك في أن الأغلبية ستكون موافقة على أن عقد صفقة أسهم يستحق تكنولوجيا يمكن الاعتماد عليها أهم من تلك اللازمة لشراء كتاب). لأبعد من هذا، كان الذين يتولون مهمة الرد في الشركة على اتصالات الزبائن الهاتفية موجودين على مدار ساعات اليوم سبعة أيام في الأسبوع، وعادة مع حالات انتظار قصيرة للغاية إذا ما قورنت بمعظم خدمات الخطوط المجانية.

الخلو من العيوب

منذ البداية، وضعت أمازون طاقة هائلة وكماً عظيماً من مواردها لتحقيق ضمانة إيصال الكتاب المطلوب إلى المكان الصحيح في الوقت المناسب. رغم تعاظم وتيرة أعمالها في مدى عامين أو ثلاثة والذي شكل عبئاً كبيراً على بنيتها التحتية، فإن نسبة الحالات التي حصل فيها خطأ كانت أقل من 0.00025 وأهم من ذلك، فلدى ارتكاب أمازون لغلطة ما، فإنها عادة كانت تمتاز وتتألق في العودة بالخدمة إلى ما هي عليه - فن تحويل زبون متذمر إلى زبون ملتزم - من خلال الخدمة المخلصة التي يقدمها ممثلو الشركة ويبدلو فيها أقصى الغاية والذين يبرقون للزبائن بما مفاده أن الزبون دوماً على حق⁽¹²⁾.

التسعير المنافس

ضمنت استراتيجية التسعير لدى أمازون بأن السعر لن يكون عبئاً على

معظم الزبائن الراغبين في تعويض مخزونهم من مواد القراءة. في سنواتها القليلة الأولى راوحت معدلات أسعارها بين 5٪ أو 10٪ أدنى من محال بيع الكتب التقليدية بما في ذلك كلفة الشحن (حسب حجم الطلب، إذا أخذنا في الاعتبار أن تكلفة شحن الكتاب الواحد تكون أقل إذا كانت الإرسالية تضم عدداً أكبر من الكتب). كذلك وفرت أمازون حسومات منافسة إلى حد بعيد على أكثر الكتب مبيعاً.

في أيار/مايو 1999، أصبحت أمازون الأولى بين البائعين الرئيسيين للكتب بواسطة الإنترنت التي تمنح حسومات قدرها 50٪ على أفضل الكتب نسباً في البيع بـ «منح سعر رخيص كل يوم»، مضيضة بذلك شحماً مطرياً لعجلات استراتيجية التعويض التي تتبعها.

التعويض الاتوماتيكي

قبل الدخول إلى عالم أعمال المنتجات المطلوبة باستمرار، بدت فرصة التعويض الاتوماتيكي بعيدة المنال في أفضل الأحوال وغير ذات صلة في أسوأ الحالات في فئة منتجات الكتب والتي نادراً ما يباع فيها الكتاب نفسه مرتين. لكن هذا لم يشأ أمازون عن القيام بتجربة الأمر. انتبهت أمازون أنه بإجادة اثنين من المؤهلات الجوهرية - إدارة قاعدة معلومات لما يفضلها الزبون، وتكنولوجيا معلومات تجعل عملية تعبئة الطلب سهلة - فإنها تستطيع تأمين انسياب شبه اتوماتيكي من الكتب الجذابة، الموسيقى، وشرايط الفيديو إلى الزبائن الملتزمين بالشراء من عندها وذلك عبر خدمات عالية تولي عناية شخصية للزبون. لقد أسست خدمة دعيت مماثلة الكتاب واستخدمت علاقات النظام العشري في كمبيوترها للتنبؤ بما يريده الزبون بناء على عمليات الشراء السابقة والتفضيلات التي عبّر عنها، ومن ثم استخدام البريد الإلكتروني لإعلام الزبائن الذين اختاروا استعمال هذه الخدمة عندما يتوفر شيء ملفت للاهتمام، مهية الفرصة للإجابة بنعم بكبسة واحدة من فأرة

الكمبيوتر في موضع البريد الإلكتروني دونما حاجة لزيارة موقع أمازون على الإنترنت. هذه الكبسة تقوم بالتعويض الأتوماتيكي لمخزون الزبون من مواد القراءة، الاستماع، أو المشاهدة. باستمرار أمازون في التعلم أكثر بمرور الوقت عن عادات زبائنها وتفضيلاتهم، فإنها ستتوجه نحو تشميل عناصر أخرى من التعويض الأتوماتيكي ضمن جهود التسويق البسيط لديها.

■ خلاصة

في هذا الفصل، قمنا بفحص أين وكيف يلتقي التسويق البسيط والتقليدي معاً. على طريق تشجيع هذا الانصهار، نظرنا كيف أن الحساسية، وبحسب مستوى وطبيعة ومصادر إجهاد الزبون، يمكن أن تزيد من قيمة البحث الخاص بالزبون وتتبع الصحة التي يتمتع بها الاسم التجاري. لقد ناقشنا كيف يمكن له أيضاً أن يساعد في تقسيم السوق إلى قطاعات، والاستدلال والإدراك للدوافع وراء اختيار علامة تجارية بحد ذاتها، وتقييم عناصر الضعف والقوة لعلامة تجارية بمفردها، وكيف له أن يؤمن استمرار تطوير المنتج وتنويع الموارد. لقد وفرنا أداة - مراجعة وتدقيق التسويق البسيط - يمكن لها أن تعاونك في تقييم الفرص والتحديات بإعمال عناصر التسويق البسيط الأربعة لتخفيض إجهاد الزبون على نحو أكثر فعالية مما يقوم به منافسوك. أخيراً، نظرنا إلى علامة تجارية بمفردها، حتى ولو كانت تنمو على نحو مفرط مع توفر وقت ضئيل لتخطيط تسويقي منضبط في بواكير سنواتها، وأرجعنا الحياة لهذه الاستراتيجيات لتصبح نموذجاً للنجاح وفق ما يعد به الاقتصاد الرقمي.