

## چگونه متفاوت باشیم!

دکتر امیر اخلاصی، استادجوان دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران و متخصص در حوزه برندسازی و بازاریابی است.



همشهری دو - زهرا کرمی: دکتر امیر اخلاصی، استادجوان دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران و متخصص در حوزه برندسازی و بازاریابی است.

می‌گویند برای راه انداختن یک کسب‌وکار نوپا بهتر است از همان اول با ایده متفاوت و متمایزی شروع کنیم و سعی کنیم آن را به شیوه‌ای متمایز و نو و ترجیحا از کانال‌هایی بکر و خلاقانه به مخاطب ارائه بدهیم تا به چشم مشتری بیاییم. باید حواسمان باشد که یک مسیر مشخص را برای این تمایزمان در نظر بگیریم و دنبال کنیم. در ایجاد تمایز هم از این شاخه به آن شاخه نپریم که ره به جایی نخواهیم برد.

همان راهی را نروید که همه می‌روند

خیلی از کسب‌وکارهای نوپا که می‌خواهند کارشان را شروع کنند سراغ ایده‌های امتحان پس داده و معمول می‌روند؛ مثلا شاید نخستین ایده‌ای که برای راه انداختن یک کسب‌وکار کوچک به ذهن می‌رسد تولید فینگرفود یا بسته صبحانه است. به نظر من، این برای شروع کسب و کارهای کوچک و نوپا نادرست است. یک کسب‌وکار جدید کوچک، باید محصول متفاوتی را برای خودش خلق کند. اینطوری، امکان مقایسه شدن خودش را با کسب‌وکارهای قدیمی‌تر و موفق که کاری مشابه انجام می‌دهند از بین خواهد برد. به این ترتیب، محصولات دیگر در ذهن مشتری نسبت به محصول جدید ما اصطلاحا «نامرتب» تشخیص داده می‌شوند. برای مثال، اگر بخواهیم به عنوان یک کسب‌وکار نوپا دستمال کاغذی تولید کنیم باید با تعداد زیاد برندهای دستمال کاغذی با سابقه و باتجربه موجود در بازار رقابت کنیم. این موضوع کار را برای یک کسب و کار که تازه می‌خواهد پا بگیرد خیلی دشوار و رقابت را سخت می‌کند.

پس چکار کنیم که متفاوت باشیم؟

به جای تولید دستمال کاغذی، اگر بیاییم و دسته جدیدی در آن حوزه کسب‌وکار خلق کنیم که قبلا در بازار وجود نداشته، مثلا حوله کاغذی یا دستمال کاغذی مخصوص یک کاربری خاص تولید کنیم، دیگر پیش چشم خریدار با برندهای قدیمی دستمال کاغذی مقایسه نخواهیم شد چون محصول ما اساسا یک چیز جدید است. ممکن است اگر همان مسیری را برویم که کارآفرین‌های موفق قبلی طی کرده‌اند، تا اندازه‌ای فروش کنیم و موفق باشیم ولی یک ایده نخ نما شده هیچ وقت برای یک کسب‌وکار جهش ایجاد نمی‌کند. هیچ وقت موفقیت ویژه‌ای خلق نمی‌کند و صاحب آن کسب و کار را به طرز چشمگیری جلو نمی‌اندازد. به این طرز فکر که چند سالی است در دنیا مطرح شده اصطلاحا «مرتبط بودن برند» یا Brand Relevance می‌گویند.

برای محصولات تان محور تمایز بسازید

برای ایجاد تمایز دو راه داریم؛ یکی تمایز نقطه‌ای و دیگری تمایز محوری. اگر تفاوت‌های محصولات ما با محصولات مشابه، پراکنده و مورد به مورد باشد، تمایز ما نقطه‌ای است. با دنبال کردن این راه، ما با وجود پیشرفت‌های مقطعی احتمالی، در درازمدت پیشرفت پایدار چندانی نمی‌کنیم. این تمایزهای پراکنده، مثل کودکی است که پدر و مادرش او را هر بار به یک کلاس فوق برنامه متفاوت می‌فرستند. یک روز شنا، یک روز ژیمناستیک، یک روز نقاشی و... این بچه از همه این رشته‌ها کمی سردرمی‌آورد اما در هیچ کدام متمایز و ممتاز نخواهد شد و در هیچ کدام موفقیت و جایگاه ویژه‌ای کسب نخواهد کرد. اما اگر یک رشته خاص برای او تعریف کنیم و مسیر مشخصی برایش در نظر بگیریم که در آن پیش برود، این کودک در آن رشته شانس زیادی برای متمایز بودن خواهد داشت؛ مثلا اگر می‌خواهیم او شناگر قاپلی شود، باید برایش از کودکی برنامه داشته باشیم و در آن مسیر حرکت کنیم. کودک ما طبق برنامه، امروز فلان شنا را یاد می‌گیرد، فردا شنا دیگری را شروع می‌کند، در 7 سالگی وارد تیم نونهالان می‌شود و... این تمایز، تمایز محوری است.

شرکت‌های موفق جهانی معمولاً محور تمایز ویژه‌ای دارند که آن را در تمام محصولاتشان دنبال می‌کنند، روزبه‌روز در آن راستا پیشرفت می‌کنند و بهتر می‌شوند؛ مثلاً محور تمایز فلان تلفن همراه، «سادگی استفاده» است. این ویژگی، در تمام محصولات آن دنبال می‌شود، روزبه‌روز ابعاد گسترده‌تری می‌یابد و بهبود پیدا می‌کند. آنقدر که ما می‌توانیم پیش‌بینی کنیم که اگر آن شرکت روزی تصمیم بگیرد ماشین تولید کند، طراحی و نحوه استفاده از آن ماشین تقریباً چه سبکی خواهد بود. برای برندهای کوچک هم قضیه همین است؛ مثلاً اگر شیرینی تولید می‌کنیم باید یک محور تمایز اصلی برای خودمان قائل شویم. برای مثال، می‌توانیم تمرکزمان را روی طراحی ظاهری ویژه و متفاوت شیرینی‌ها بگذاریم، آن نوع ویژه از طراحی را در تمام محصولاتمان دنبال کنیم و روزبه‌روز در این زمینه بهتر شویم. ضمناً، در صورت نیاز می‌توانیم علاوه بر محور اصلی تمایز، محورهای فرعی پشتیبان هم تعریف کنیم.

### تعریف مشتری از تمایز را بشناسید

باید انتخاب آگاهانه و درستی هم داشته باشیم تا محور تمایزی که برای کسب‌وکارمان انتخاب می‌کنیم بازار داشته باشد. اگر ما در محوری روزبه‌روز بهتر و بهتر شویم که در جامعه طرفدار و خریداری ندارد، راه به جایی نخواهیم برد؛ مثلاً در ایران در حوزه محصولات غذایی، طعم و مزه، خیلی برای خریدار مهم است و اهمیت به مراتب بیشتری نسبت به ظاهر و سلامتی محصول دارد. در چنین بازاری، وقتی یک شرکت تولید مواد غذایی استراتژی تمایز محوری‌اش را «تنوع طعم» قرار می‌دهد، در رقابت با شرکت دیگری که کیفیت و سلامت را سرلوحه کارش قرار داده جلو می‌افتد. این شرکت حتی ممکن است خیلی از محصولاتش را نه به امید اینکه طرفدار زیادی پیدا کند، بلکه به خاطر جا انداختن این محور تمایز اصلی در ذهن مخاطب، راهی بازار کند. در ضمن، باید در انتخاب و تعریف محور تمایز با خودمان روراست بوده و دید واقع‌بینانه‌ای نسبت به بازار و مشتری داشته باشیم. در ذهن خریدار مواد غذایی ایرانی، کیفیت بیشتر به طعم و مزه تعبیر می‌شود و نه سلامتی. پس اگر بخواهیم بگوییم کیفیت بالا محور اصلی تمایز ماست باید مطمئن شویم تعریفی که به عنوان تولیدکننده از کیفیت در ذهن داریم با تعریف مشتری از آن انطباق داشته باشد.

### اگر بی‌محور پیش برویم چه اتفاقی ممکن است بیفتد؟

وقتی تمایز، نقطه‌ای باشد شما به عنوان تولیدکننده نمی‌دانید جای بعدی‌ات کجاست. تکلیف روشن نیست و نمی‌دانید قرار است ماه بعد، سال بعد یا برای محصول بعد چکار کنید و به کجا بروید. متأسفانه این اتفاقی است که برای خیلی از برندهای بزرگ ایرانی می‌افتد. کسب‌وکارهای کوچک هم از این آسیب در امان نیستند. خیلی از کسب و کارهای کوچکی که محور تمایز برای خودشان تعریف نمی‌کنند خیلی زود، بعد از یک دوره موفقیت اشباع می‌شوند. خانم‌های کارآفرین زیادی را سراغ داریم که مثلاً کارگاه شیرینی‌پزی یا طراحی لباس و مانتوی موفقی راه انداخته‌اند اما بعد از 3-4 سال کسب‌وکارشان را جمع کرده‌اند. اینها تا یک جایی پیش می‌روند و رشد می‌کنند. اما زمانی می‌رسد که باید از یک کسب‌وکار کوچک خانگی به کار در مقیاس صنعتی‌گذار کنند. این اتفاق با چالش‌های زیادی همراه است و خیلی‌ها از پس مدیریت آن برنمی‌آیند. به خاطر همین هم، موفقیت‌شان یک دوره‌ای دارد و بعد، محو می‌شود. همه اینها به این خاطر است که صاحبان این کسب‌وکارها بزرگ فکر نکرده‌اند، افق دیدشان وسیع نبوده و آن مسیر تمایز را در چشم‌اندازشان برای محصولشان پیش‌بینی نکرده‌اند.

### مشورت بگیرید اما...

مشورت گرفتن همیشه خوب است. در مورد کسب‌وکارهای کوچک هم هستند کسانی که تخصص‌شان مشاوره به کسب و کارهای کوچک است اما حقیقت این است که هیچ‌کس در جریان تمام جزئیات کسب‌وکار منحصر به فرد شما نیست. از طرفی، درس‌های بازاریابی همه جا هستند. در خیابان هم که راه می‌روی باید دقت کنی که مردم به چه چیزهایی توجه می‌کنند. مشتری‌های بالقوه محصول شما کجاها هستند؟ نگاهشان سمت چه چیزهایی می‌چرخد؟ دنبال چه هستند و چه چیزهایی می‌خواهند؟ کجاها می‌توانید آنها را پیدا کنید و توجهشان را مال خود کنید؟

### چرا شبکه‌های اجتماعی؟

کسب‌وکارها در هر اندازه و مقیاسی، باید با بازار ارتباط برقرار کنند. کسب‌وکارهای کوچک به خاطر محدودیت بودجه، امکان استفاده از تبلیغات در رسانه‌های سنتی را ندارند. شبکه‌های اجتماعی تقریباً رایگان هستند و استفاده از آنها برای تبلیغات کم‌هزینه و راحت است. از طرفی، مصرف رسانه‌ای افراد در جوامع امروز خیلی به سمت این شبکه‌ها پیش رفته و در نتیجه مجال مناسبی برای تبلیغات است. در میان شبکه‌های اجتماعی مختلف هم، آن شبکه‌هایی که بر پایه عکس هستند برای

تبلیغات مناسب‌ترند و شاهد هستیم که کارآفرین‌ها بیشتر به سراغ آنها می‌روند چون اساس تبلیغات، تصویر است. اصولاً افراد خیلی متن نمی‌خوانند و تحقیقات ثابت کرده که بیشترین توجه مخاطب به تصویر يك تبلیغ است، نه نوشته آن.

از ظرفیت رسانه‌های جدید همان اول که شلوغ نشده باید نهایت استفاده را کرد. به علاوه، در رسانه‌های معمول هم که همه از آنها استفاده می‌کنند باید از روش‌های جدید و متمایز برای تبلیغات استفاده کرد. این نکته به‌ویژه در مورد کسب و کارهای کوچک صدق می‌کند. این کسب و کارها همانطور که باید محصول جدید و متفاوتی ارائه دهند، در تبلیغات و ارائه محصول هم باید سعی کنند متفاوت باشند. اینطور کسب و کارها می‌توانند برای تبلیغ خودشان از روش‌هایی استفاده کنند که اصطلاحاً به آنها «بازاریابی پارتیزانی» یا Gorilla Marketing می‌گوییم که به‌طور خلاصه به‌معنای انجام کارهای عجیب و غریب و نامعمول برای جلب‌توجه است. شبکه‌های اجتماعی فضای مناسبی برای پیاده کردن چنین تکنیک‌هایی است.