

מצבים נואשים אינם מצריכים צעדים נואשים/ניר בן לביא

פורסם ב"סטטוס", אפריל 2004

פתיח

כותרות העיתונים, המבשרות בחודשים האחרונים כי תם המיתון וכי המשק עלה על פסי צמיחה יציבים, מספקות תמיכה מוראלית עבור פירמות המתמודדות עם תוצאות עסקיות בעייתיות בנות ארבע שנים ויותר. בניגוד לאמירה המסורתית לפיה "מצבים נואשים דורשים צעדים נואשים" (desperate measures for desperate times) ניסיונו והניסיון המצטבר בעולם מראים כי ההפך הוא הנכון: דווקא במצבים נואשים ובעתות משבר הכרחי ואפשרי לנקוט בצעדים מושכלים ליציאה ממשבר. מאמר זה עוסק בשני מיתוסים הרווחים בתחום העבודה השיווקית ומעמת אותם כנגד ההצהרות הבאות.

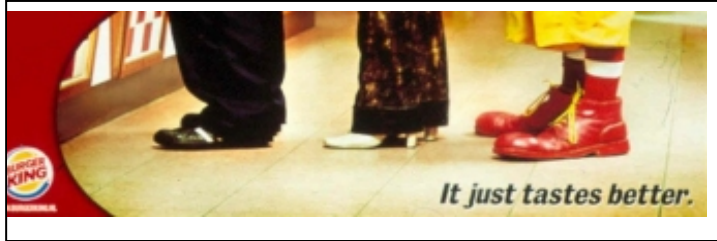
- ניתן לקדם מכירות ולהגיע לשוק ולמודעות הלקוחות ללא תקציבי פרסום כבדים.
 - שיתופי פעולה חכמים מאפשרים להגיע ללקוחות נוספים.
- כל הצהרה תעומת כנגד המיתוס תוך הצגת דוגמאות "מן השטח".

מיתוס שגוי ראשון:

"תקציבי פרסום כבדים הם תנאי הכרחי להגיע למודעות הלקוחות ולייצור מכירות נוספות".

הסבר ודוגמאות:

- באפריל 2001 הוצפו סן-פרנסיסקו ושיקגו בכתובות גרפיטי שאמרו "Peace, Love and Linux". כתובת הגרפיטי כללו את סמל השלום, לב ואת הפינגווין המחייך – הלוגו של לינוקס וזאת ללא אזכור כלשהוא של IBM. אחד ממרססי הגרפיטי נעצר בשעת מעשה ע"י משטרת שיקגו...



- חברת בורגר קינג השיקה באירופה קמפיין חסכוני וממזרי ובו נראה רונלד מקדונלד, הליצן המוכר של רשת "מקדונלד" קונה בבורגר קינג בתוספת הכיתוב "It just tastes better".

- האתרים Expedia ו-Travelocity הם מן האתרים הפופולאריים ביותר באינטרנט לביצוע מכירות online של כרטיסי טיסה וחבילות תיירות. אתר קטן יותר בשם Orbitz השיק מבצע ממזרי שבו כל גולש הבודק מחירים באתרי החברות הגדולות יקבל מסך pop-up המציג לו את המחירים (הטובים יותר של Orbitz).

דוגמאות אלה ורבות אחרות ממחישות את כיצד ניתן ליישם את המושג "שיווק גרילה" (Guerilla Marketing). משמעות המושג, המגיעה מתחום החשיבה הצבאית, היא שימוש במסרים - מילוליים וויזואליים – המאופיינים בהיותם שערורייתיים, חצופים וכיו"ב בדרך לייצור דיון ציבורי, גינויים, מחאה ותשומת לב לנושא העומד במרכז קמפיין הגרילה. באותה צורה, הבטיחה חברה בריטית לשלם את דו"חות עבור לקוחות אשר ייתפסו נוסעים מעל המהירות המותרת במידה ויהיו בדרכם לקנות ממוצרי החברה. ניתן להתווכח על מידת המוסריות של המבצע, אך לא על ההדים התקשורתיים והשיפור הדרמטי בהיקף המכירות שהמבצע חולל.

מאמצים שיווקיים המושתתים על פעילות גרילה נותנים דגש על עבודה מקדמית מעמיקה המיועדת לבנות מערכת מסרים המייצרת את תשומת הלב המבוקשת. שתי הערות נוספות שמן הראוי להעיר:

- א. מטבע הדברים, רבים ממסעי הפרסום הבנויים בצורה כזו לא מצהירים על עצמם ככאלה.
- ב. רעיון טוב אחד יכול להניב שפע של כיסוי תקשורתי ודיון ציבורי וזו היא העוצמה הכלכלית האמיתית של שיווק הגרילה: ייצור כותרות החוסכות את הצורך בתקציבי פרסום.

מיתוס שגוי שני:

"הדרך לשיתוף פעולה בין חברות היא בהפניית לקוחות הדדית".

הסבר ודוגמאות:

המושג "שיתוף פעולה", בין חברות עסקיות, מפורש במקרים רבים בהפניית לקוחות הדדית וזאת תוך זיכוי הצד המפנה בעמלה מסוימת עבור הלקוח החדש (יצוין כי לעתים מבוצעות הפניות ללא כל גמול הנלווה אליהן). שיטה זו לשיתוף פעולה היא שיטה ראויה בהחלט, אך נראה כי ישנן דרכים נוספות לפרש ולהביא את המושג "שיתוף פעולה" לידי ביטוי:

בתחילת חודש זה (מאי) חשפה חברת "פלאפון" הטבה חדשה עבור לקוחותיה העסקיים, המקלה עליהם את ההתמודדות עם חלק מההשלכות הכספיות של כניסת קידומות הטלפונים הסלולאריים לתוקף, ובפרט עם הצורך להפיק כרטיסי ביקור חדשים. במסגרת הטבה, קיבלו לקוחות פלאפון אפשרות להפיק כרטיסי ביקור בהנחה (עד 85% הנחה) באמצעות רשת הדפוס קוויק-קופי וכן להפיק סוגים אחרים של ניירת משרדית באחוזי הנחה מסוימים.

סוג זה של שיתוף פעולה מפגיש בין צרכי הלקוחות לבין האג'נדה של חברות עסקיות ממגזרים עסקיים שונים:

- חברת פלאפון נותנת הטבה ללקוחותיה במסגרת המאמצים לתת שרות רחב/איכותי/מלא יותר.
- רשת קוויק-קופי מנצלת את יכולות הייצור שלה לטובת חשיפה נכונה ללקוחות חדשים.
- לקוחות פלאפון נהנים בכל מקרה מן האפשרות לנצל את הטבה לכל מספר עובדים, במחיר נמוך וללא צורך להתחייבות נוספת.

שיתופי פעולה איכותיים ומניבים עונים על התנאים הבאים:

א. מייצגים יחסי Win-Win-Win, לכל הצדדים המעורבים. במידה ותנאי זה לא יתקיים, השת"פ לא ישרוד לאורך זמן.

ב. מחברים בין הערכים המוספים של הפירמות משתפות הפעולה. שיתופי פעולה נותנים לצדדים השותפים יכולות ומרחב פעולה טובים יותר. חיבור היכולות (סינרגיה, בלעז) מאפשר ליצור ולהציע ללקוחות ערכים מוספים שלא התקיימו לפני כן, שירותים ומוצרים חדשים, מחירים עדיפים ואיכות גבוהה יותר, בהתאם לצרכי הלקוחות.



דוגמאות נוספות, מחקרים וניתוחי אירועים בנושא שיתופי פעולה ניתן למצוא, בין היתר, באתרים הבאים:

- Marketing Science Institute - <http://www.msi.org>
- Center for Entrepreneurial Leadership - <http://www.celcee.edu>
- Zope Europe Association - <http://www.zope-europe.org>

סיכום

האמירה המוכרת על פיה עבודת השיווק מאפשרת לחבר בין צרכים (של הלקוח) למענים (המוצעים ע"י הפירמה) אין בה כדי לחדש. לכאורה, ברור כי ארגון המתמודד עם בעיה כלשהי הוא בהכרח בעל צורך וכי אם מקבלי החלטות יופגשו עם מענה לאותו צורך, גדולים הסיכויים שהמענה המוצע יאומץ. זאת ועוד: ארגונים ואנשים קונים תועלות (ולא תכונות) ושואפים לבחור במענים הנותנים להם את התועלת המרבית.

שני התחומים שטופלו במאמר קצר זה מציגים כיצד ניתן להשתמש בניהול נכון של מסרים ובניהול נכון של קשרים עסקיים הדרך המאפשרת לייצר תוצאות שיווקיות רצויות תוך היחלצות ממגבלות פיננסיות מאילוצים תקציביים.

להערות, שאלות ובקשות, ניתן לכתוב ל- nir@inovent.biz