



دره مرگ



نظریه نشر

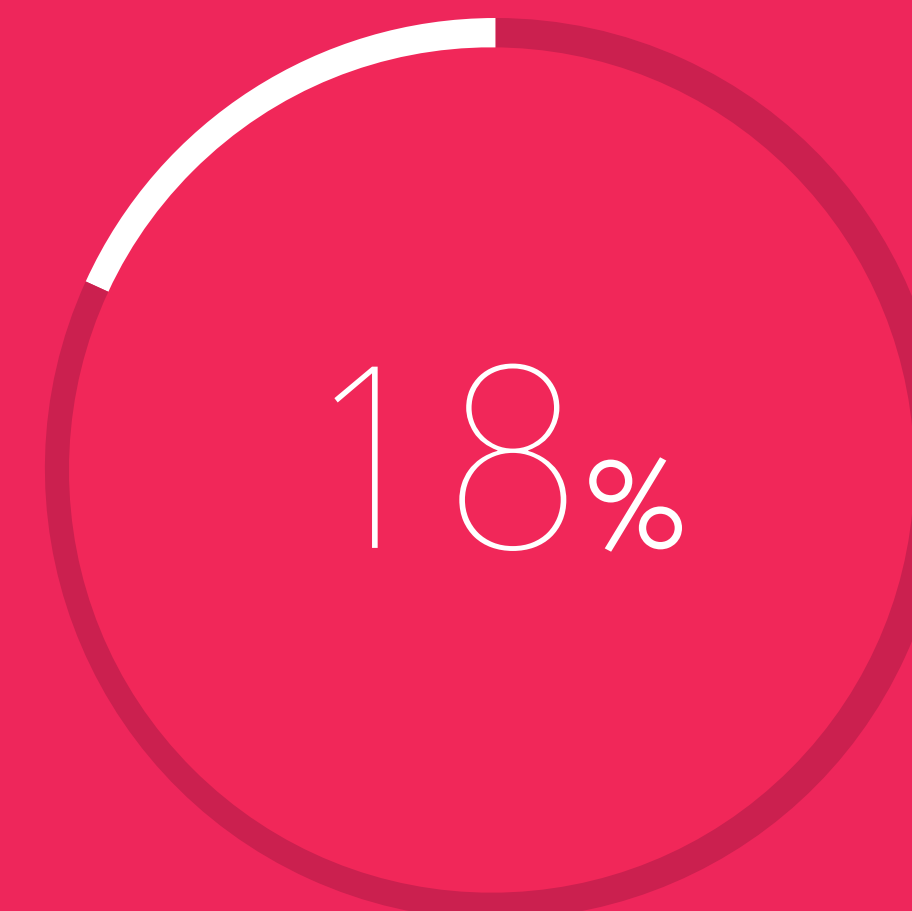
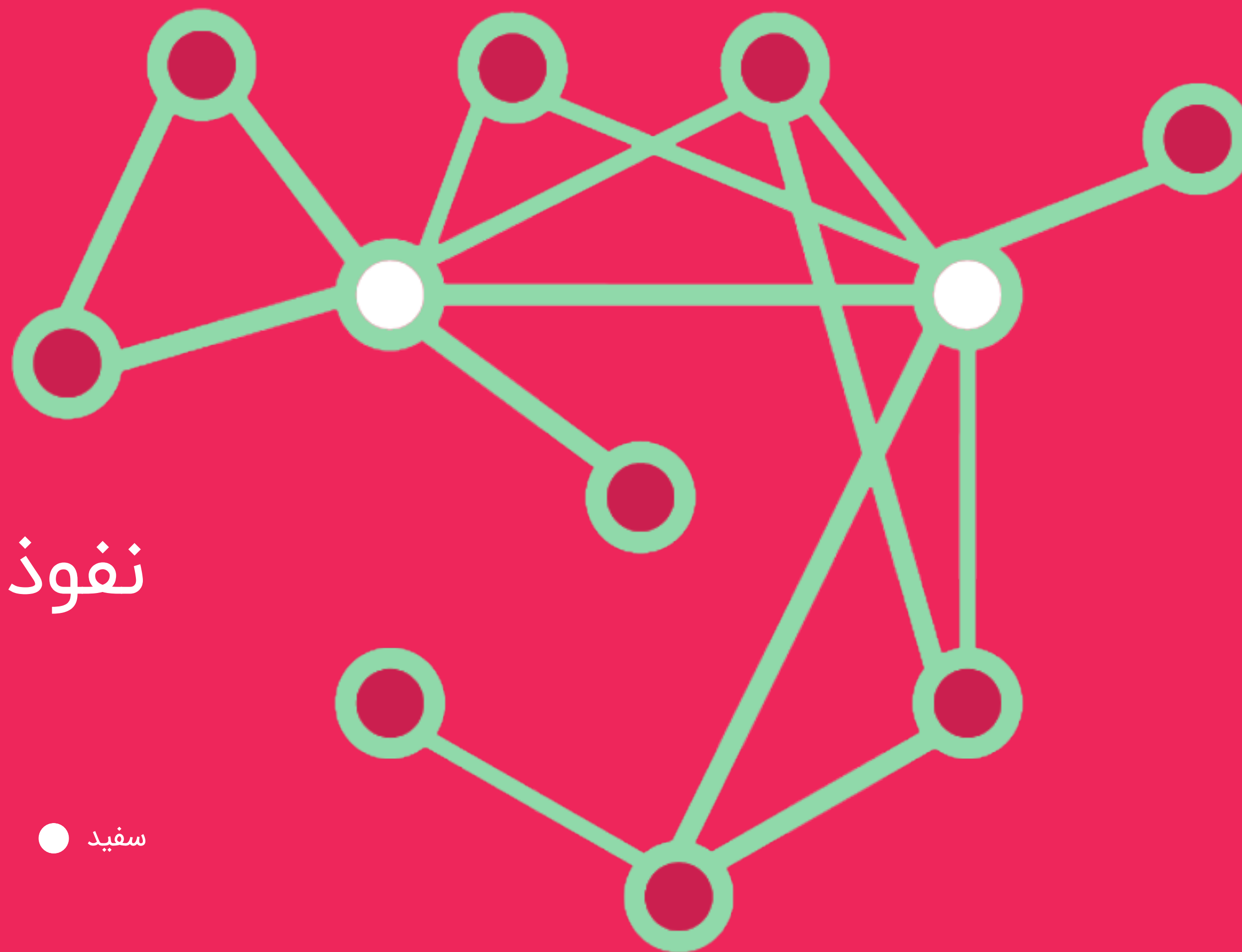
تصمیم بیشتر اعضای یک سیستم اجتماعی برای استفاده از یک محصول جدید، به شدت وابسته به تصمیم سایر اعضای آن سیستم است.

هر چه تعداد اعضای که از یک محصول استفاده می‌کنند بیشتر باشد، آن محصول کم‌ریسک‌تر به نظر می‌آید.



نفوذ اولیه

● سفید ● قرمز

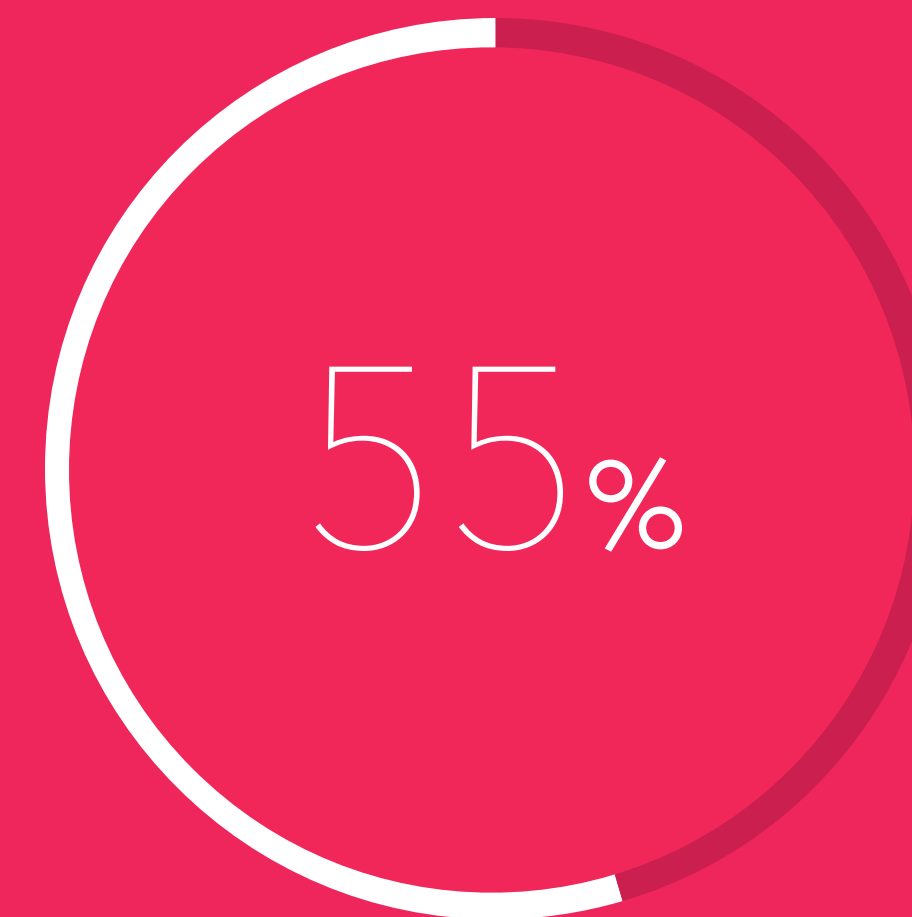
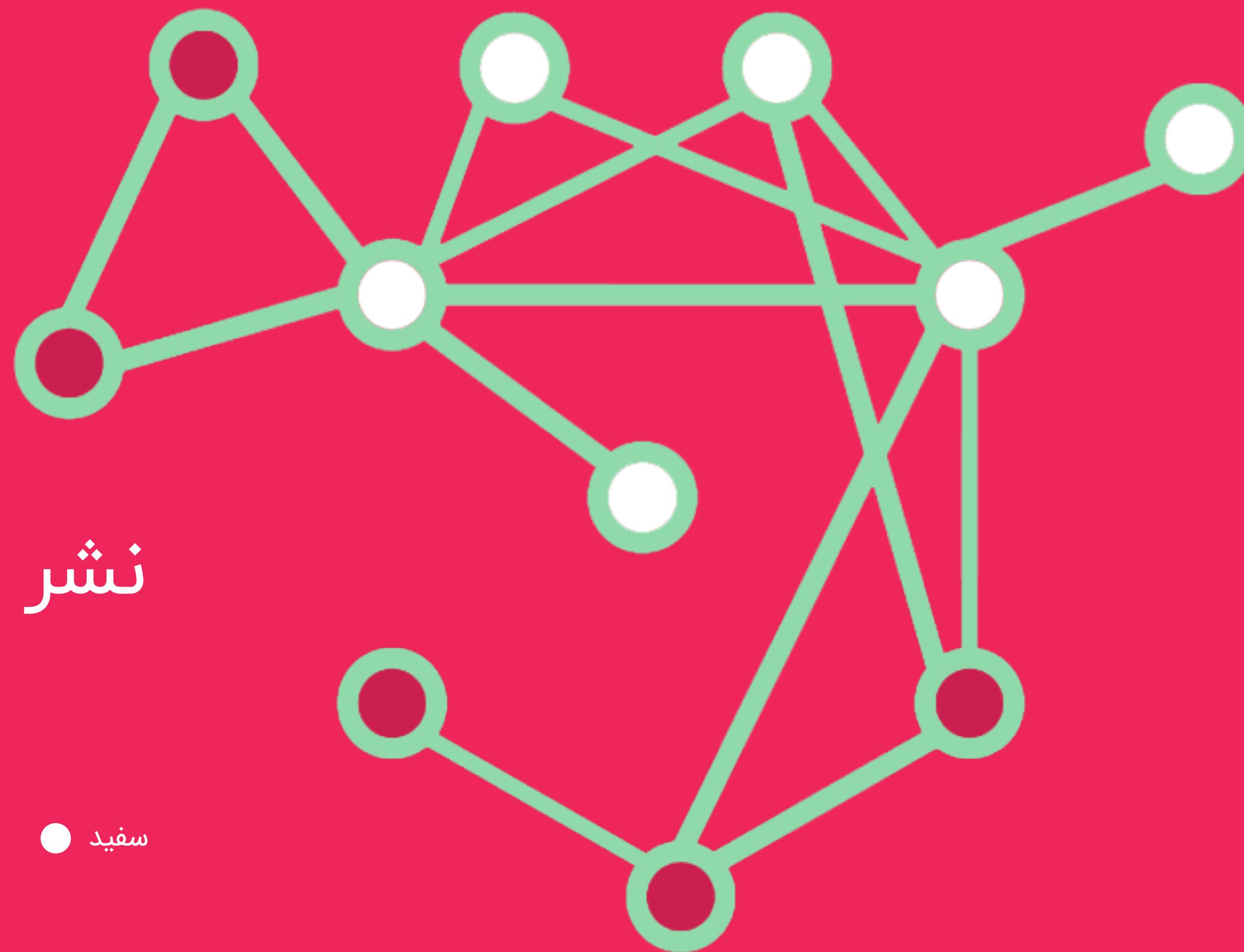


من تنها در صورتی سفید می‌شوم که بیشتر از نصف اطرافیانم سفید باشند.



نشر سریع

● سفید ● قرمز

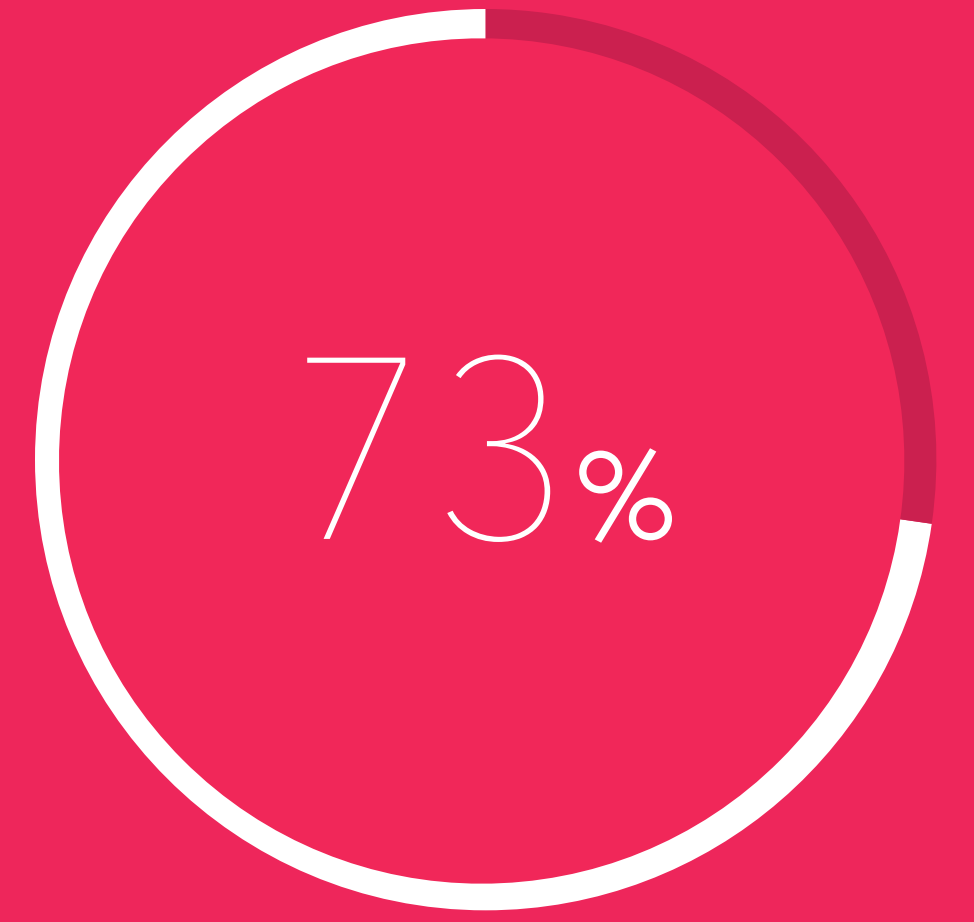
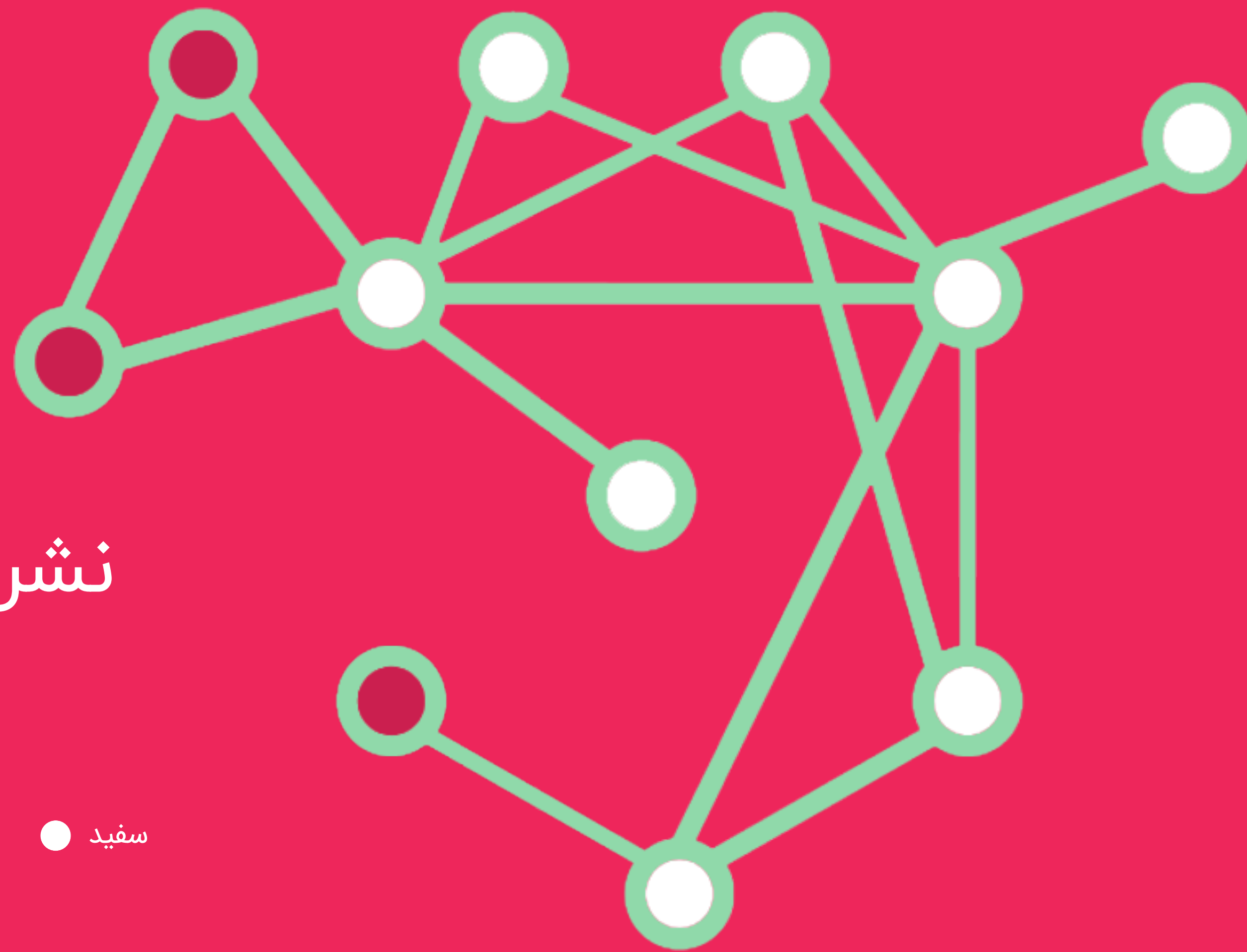


من تنها در صورتی سفید می‌شوم که بیشتر از نصف اطرافیانم سفید باشند.



نشر کند

● سفید ● قرمز

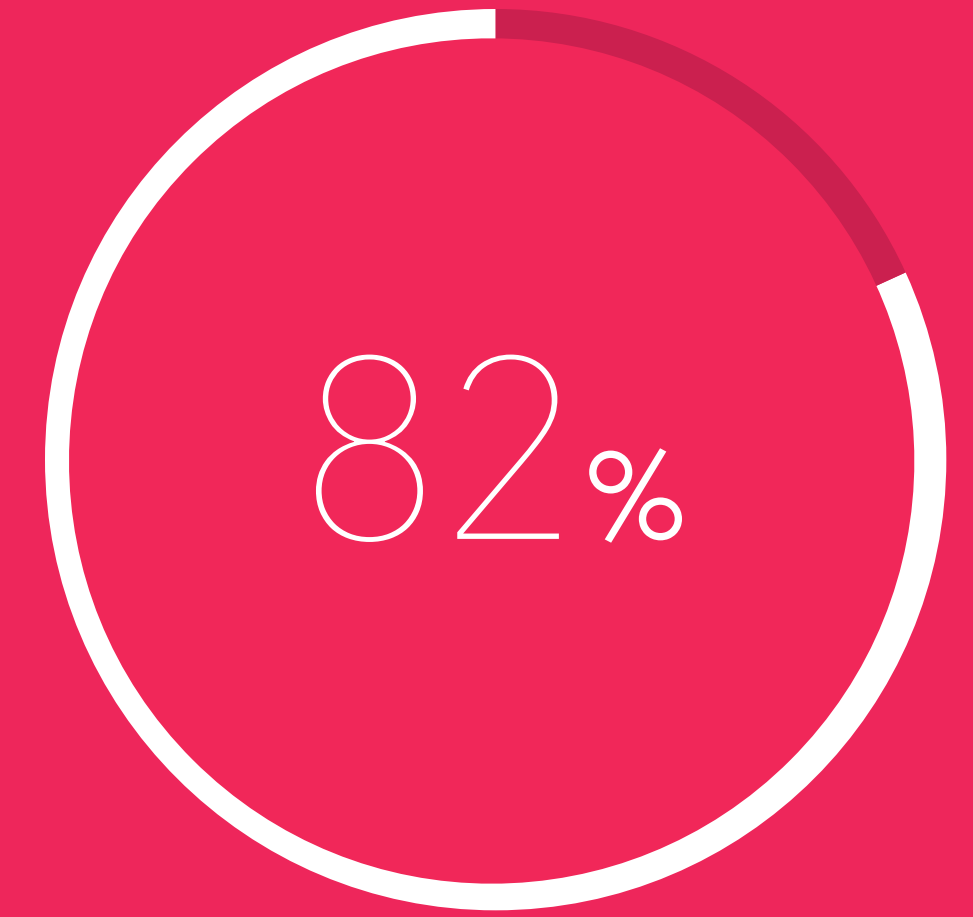
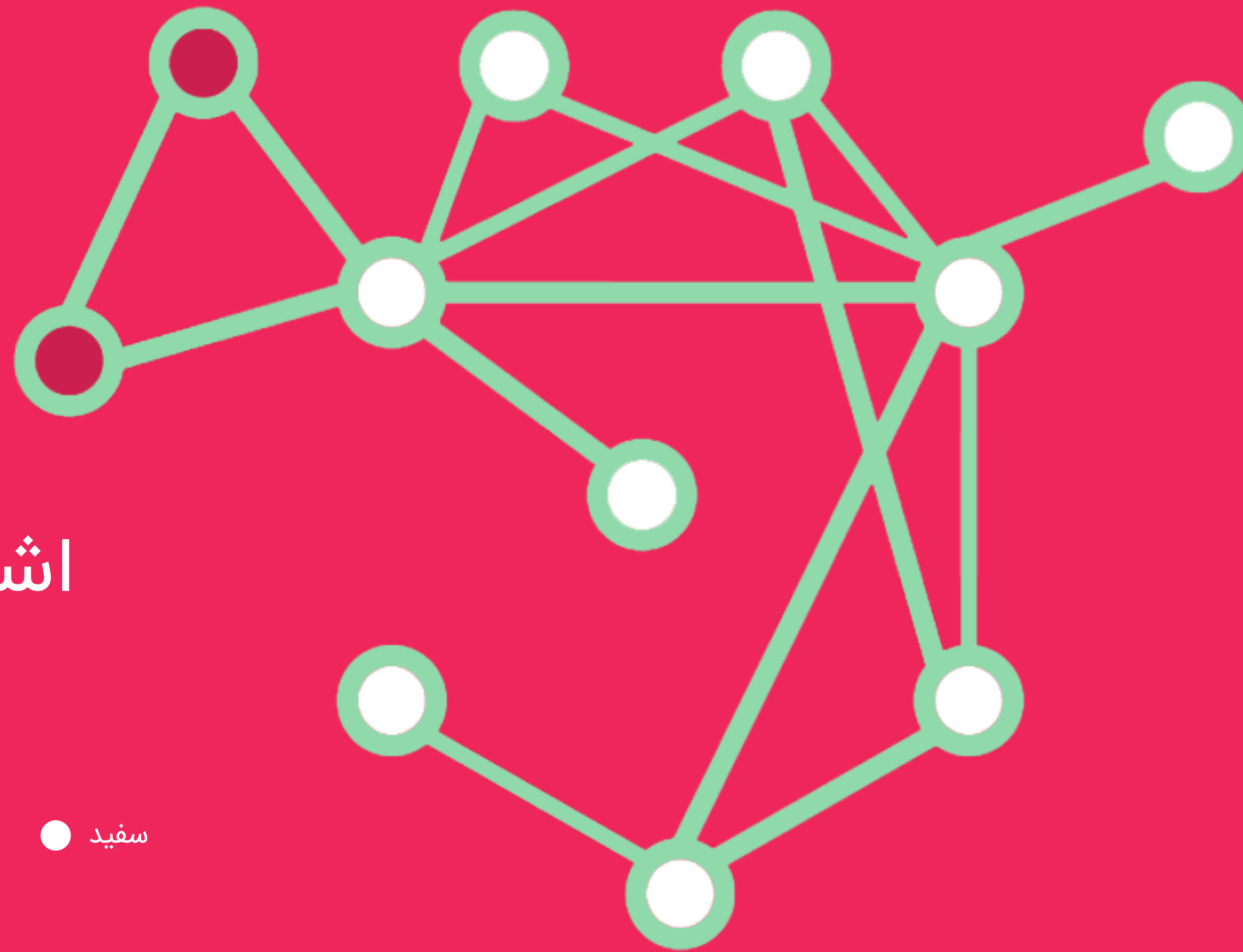


من تنها در صورتی سفید می‌شوم که بیشتر از نصف اطرافیانم سفید باشند.



اشباع

● سفید ● قرمز



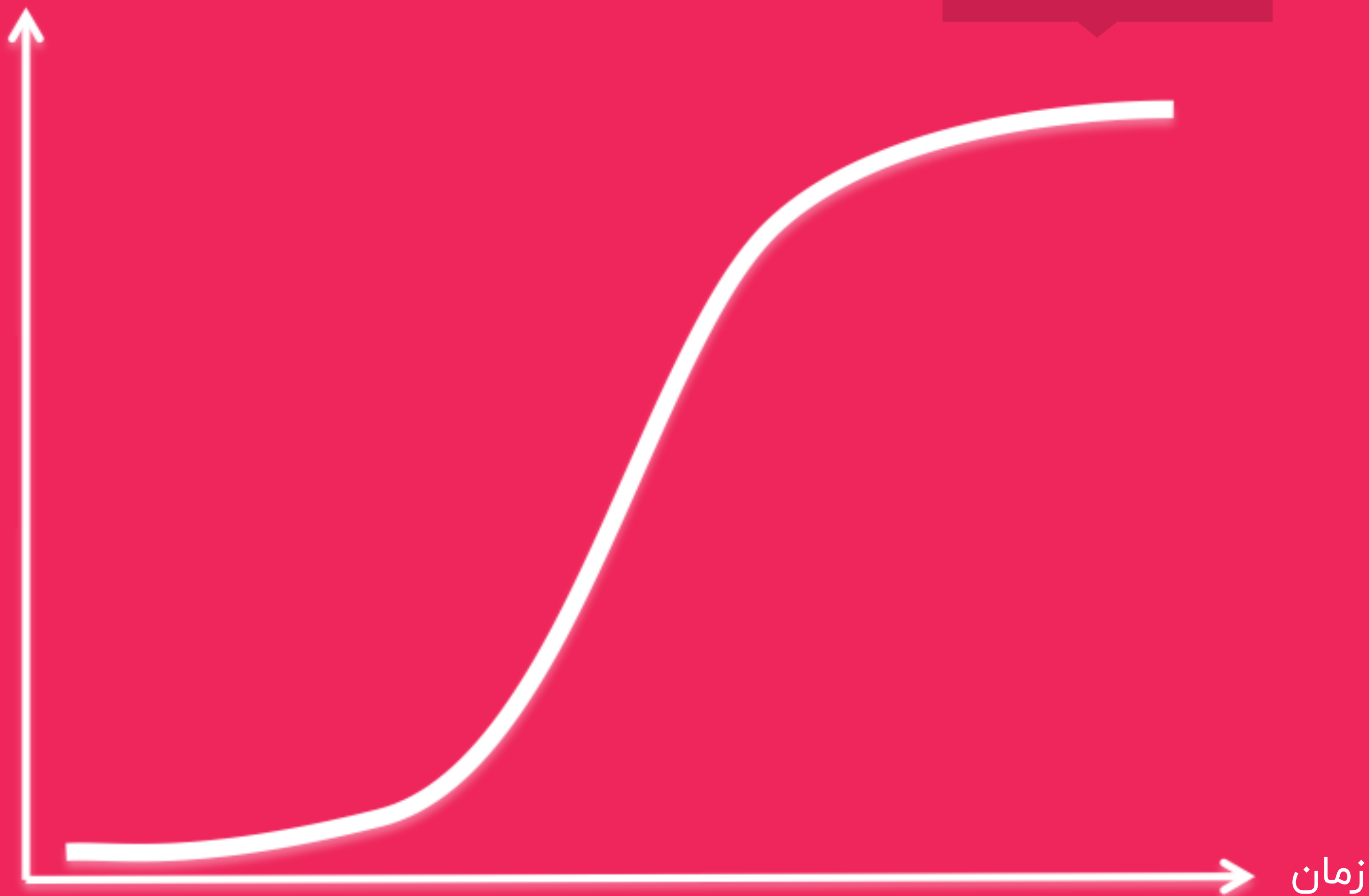
من تنها در صورتی سفید می‌شوم که بیشتر از نصف اطرافیانم سفید باشند.



نقطه اشباع:

حداکثر درصد نفوذ
محصول در سیستم
اجتماعی

نفوذ محصول

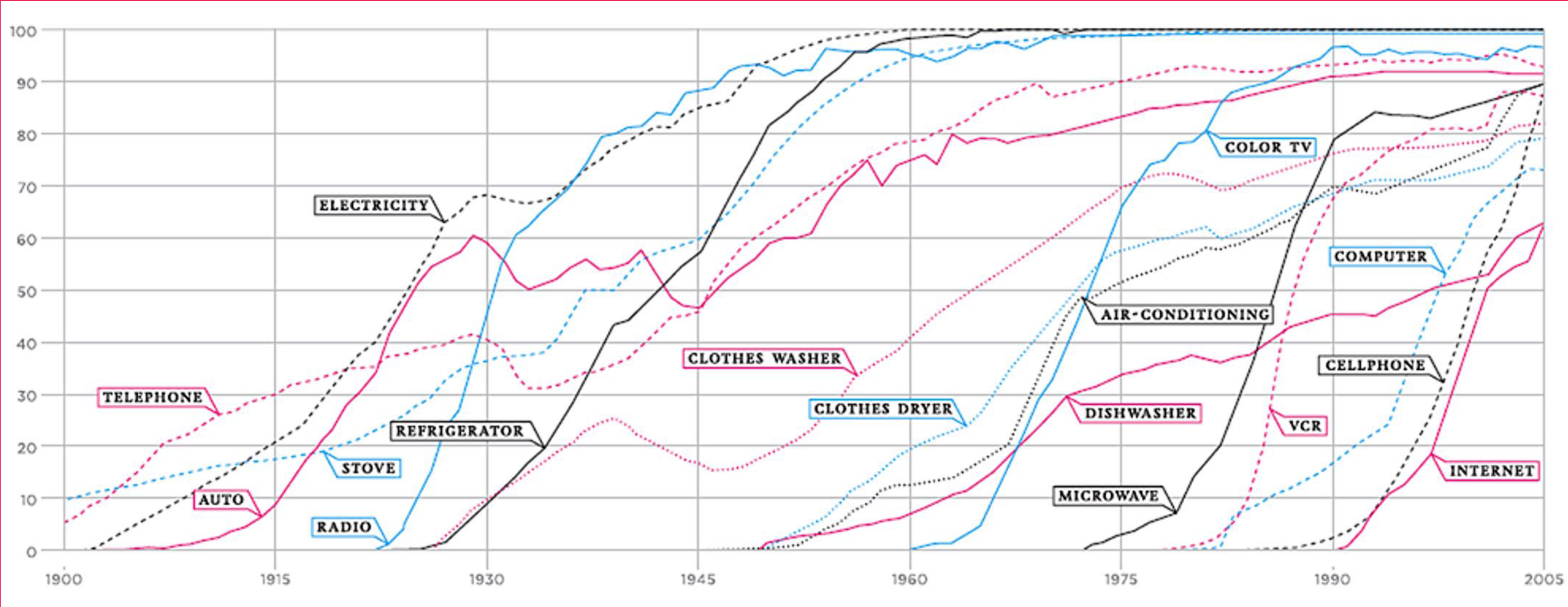


نفوذ بیشتر محصولات جدید در سیستم های
اجتماعی نموداری مشابه نمودار روبرو دارد:

- پذیرش اولیهی سخت
- نفوذ با سرعت زیاد
- کاهش سرعت نفوذ
- اشباع

این روند منجر به تشکیل یک نمودار S شکل از نفوذ محصول جدید در گذر زمان می شود.





رشد نفوذ برخی از محصولات مصرفی در خانه‌های آمریکایی



نفوذ محصول



در صورتی که نوآوری جدیدی به سیستم تزریق نشود، پذیرندگان به پنج دسته متمایز تقسیم می‌شوند :

- نوآوران
- پذیرندگان نخستین
- اکثریت پیشرو
- اکثریت پسرو
- متاخرین

نمودار پذیرش محصول یک توزیع نرمال از جذب مشتری جدید برای هر محصول جدید را نشان می‌دهد.





پذیرش تکنولوژی

عاشقان تکنولوژی

رویابین

مصلحت‌گرا

محافظه‌کار

دیرباور

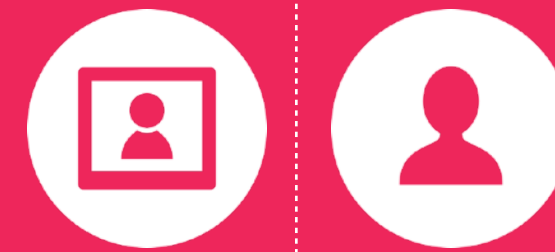
نوآوران

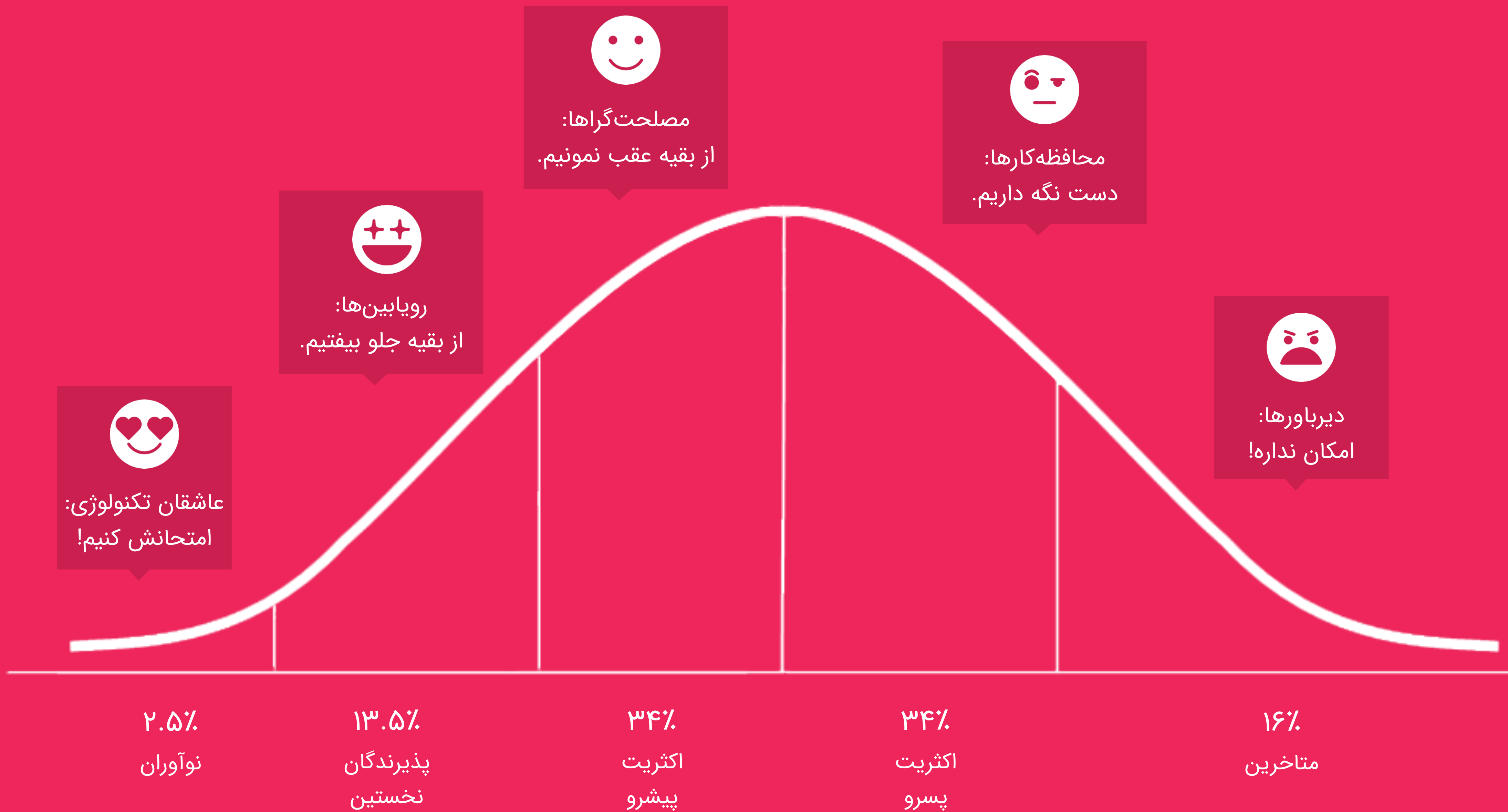
پذیرندگان نخستین

اکثریت پیشرو

اکثریت پسرو

متاخرین





این دسته‌ها تفاوت‌های بنیادی زیادی در نیازمندی‌های خود به محصولات و رفتار خریدشان دارند.



انگیزه اصلی

می‌خواهند تکنولوژی‌های جدید را یاد بگیرند
تا یاد گرفته باشند.

چالش‌ها

- دسترسی مستقیم به توسعه‌دهندگان فنی می‌خواهند.
- انتظار دارند محصول را بدون سود در اختیارشان بگذارید (اگر رایگان باشد که چه بهتر).

ویژگی‌های شخصیتی

- به جزئیات فنی اهمیت می‌دهند.
- دوست دارند محصولات را قبل از عرضه عمومی تست کنند.
- تقریباً هر کم و کاستی‌ای را نادیده می‌گیرند.
- هر کمکی از دستشان بر بیاید دریغ نمی‌کنند.



عاشقان تکنولوژی

=

نوآوران

نگهبان دروازه ورود به دسته پذیرندگان نخستین هستند.

انگیزه اصلی

کسب مزیت رقابتی محسوس از طریق یک
بهبود انقلابی

چالش‌ها

- برای عرضه محصول به بازار عجله دارند.
- سفارشی‌سازی زیادی می‌خواهند و انتظار پشتیبانی عالی دارند.

ویژگی‌های شخصیتی

- تخیل بالا در پیدا کردن کاربردهای استراتژیک برای محصول
- حاضرند ریسک بالایی را بپذیرند به شرطی که بهره بالایی هم در انتظارشان باشد.
- اگر محصول کم و کاستی‌ای داشته باشد حاضرند به تکمیل آن کمک کنند.
- حساسیت قیمتی بالایی ندارند، چون تصور بهبود چند برابری نسبت به جایگزین فعلی دارند.



رویا بین‌ها

=

پذیرندگان نخستین

نخستین بازارها با هزینه این دسته
درست می‌شوند.

انگیزه اصلی

کسب بهبود عملکرد پایدار از طریق یک بهبود تکاملی

چالش‌ها

- باید از هم‌دسته‌های خود تعریف محصول را شنیده باشند.
- دوست دارند عملکرد محصول را در جایی که تعریفش را شنیده‌اند ببینند.

ویژگی‌های شخصیتی

- مسائل و بده‌بستان‌های جهان واقعی را می‌شناسند.
- وظایف مدیریتی حساسی بر عهده دارند.
- بر روی کاربردهای اثبات‌شده تمرکز دارند.
- دوست دارند از رهبر بازار استفاده کنند.



مصلحت‌گراها

=

اکثریت پیشرو

دیواره دفاعی بازارهای عمده

انگیزه اصلی

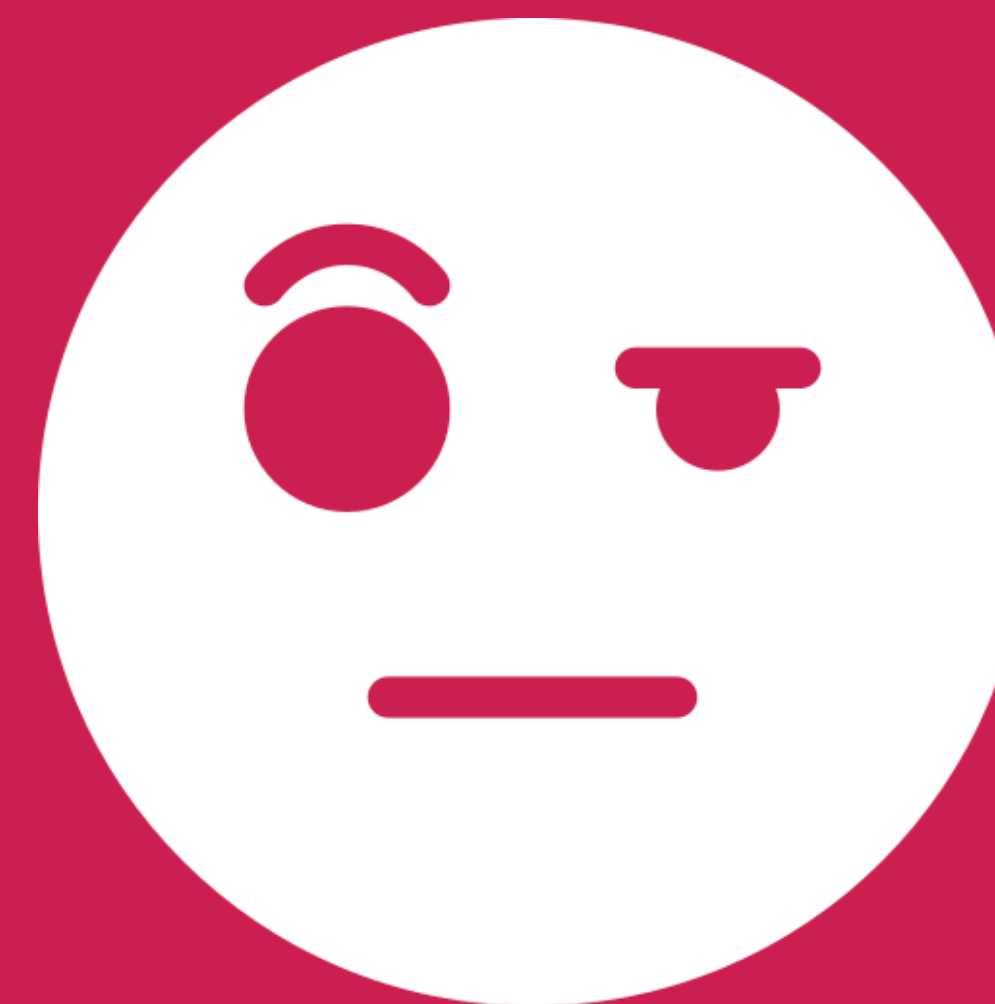
از رقبای خود عقب نیفتند.

چالش‌ها

- راهکارهایی می‌خواهند که کاملا اسمبل شده باشد.
- به ارزش‌های افزوده جانبی محصول علاقه دارند، ولی حاضر نیستند بابت آن پولی بدهند.

ویژگی‌های شخصیتی

- با انسان‌ها راحت‌تر هستند تا با تکنولوژی.
- از ریسک دوری می‌کنند.
- به قیمت حساس هستند.
- تنها به نظر یک مشاور معتمد اهمیت می‌دهند.



محافظه‌کارها

=

اکثریت پسرو

چرخه عمر محصول را طولانی‌تر می‌کنند.

انگیزه اصلی

جلوی تغییر را بگیرند.

چالش‌ها

- قید مشتری شدنشان را بزنید.
- می‌توانند جلوی پذیرش آغازین را بگیرند.

ویژگی‌های شخصیتی

- دوست دارند ترفندهای بازاریابی را به بقیه توضیح دهند تا "گول این تبلیغات را نخورند".
- با افرادی که فکر می‌کنند عملکرد را می‌توان بهبود بخشید بحث می‌کنند.
- معتقدند یک جای کار را تغییر دهی چند جای دیگر را خراب می‌کند.
- در بحث‌ها مخالفت می‌کنند.
- سعی می‌کنند جلوی پول خرج کردن برای تکنولوژی را بگیرند.



دیرباورها

=

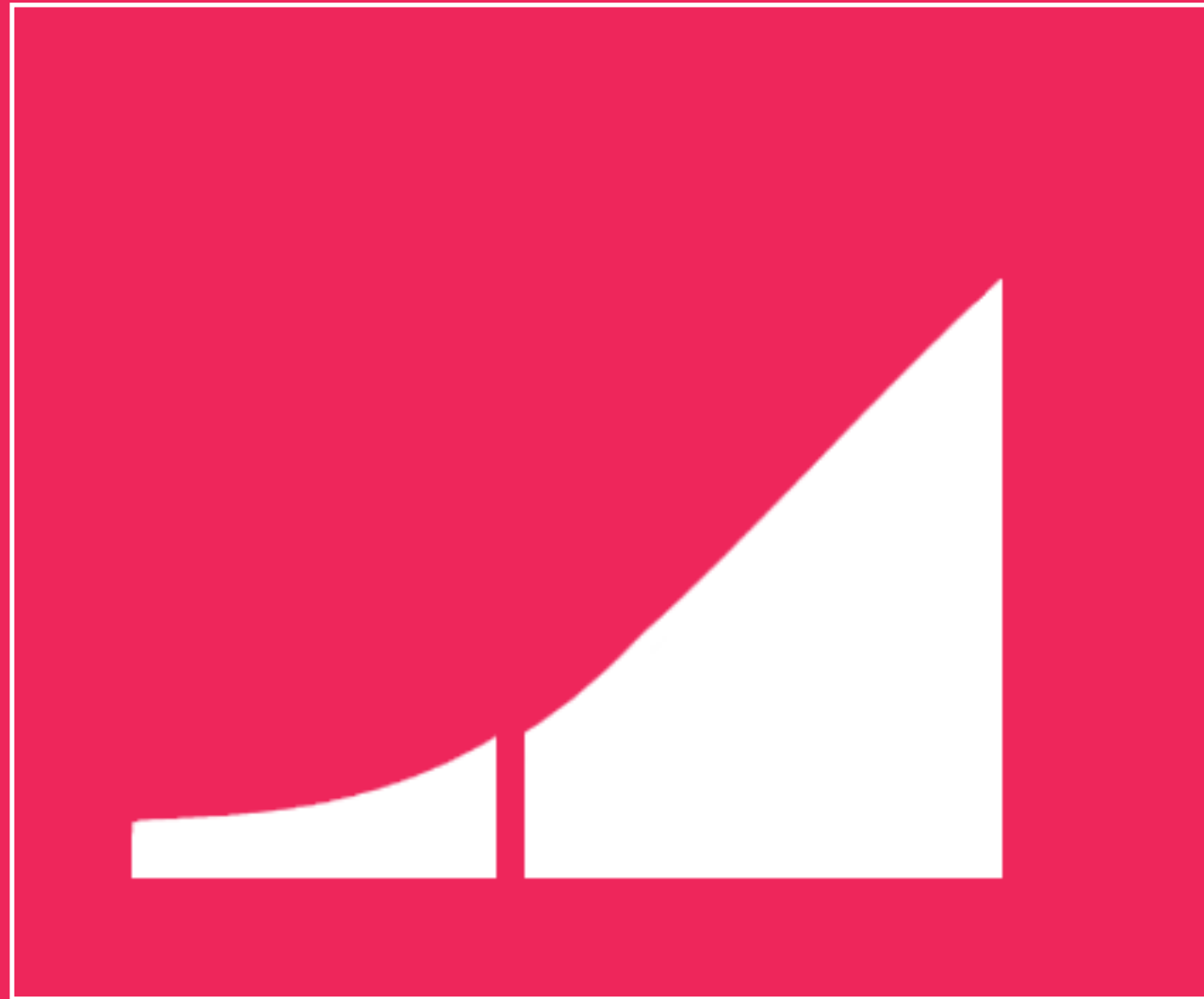
متاخرین

جلوی پیشرفت بازار را می‌گیرد.



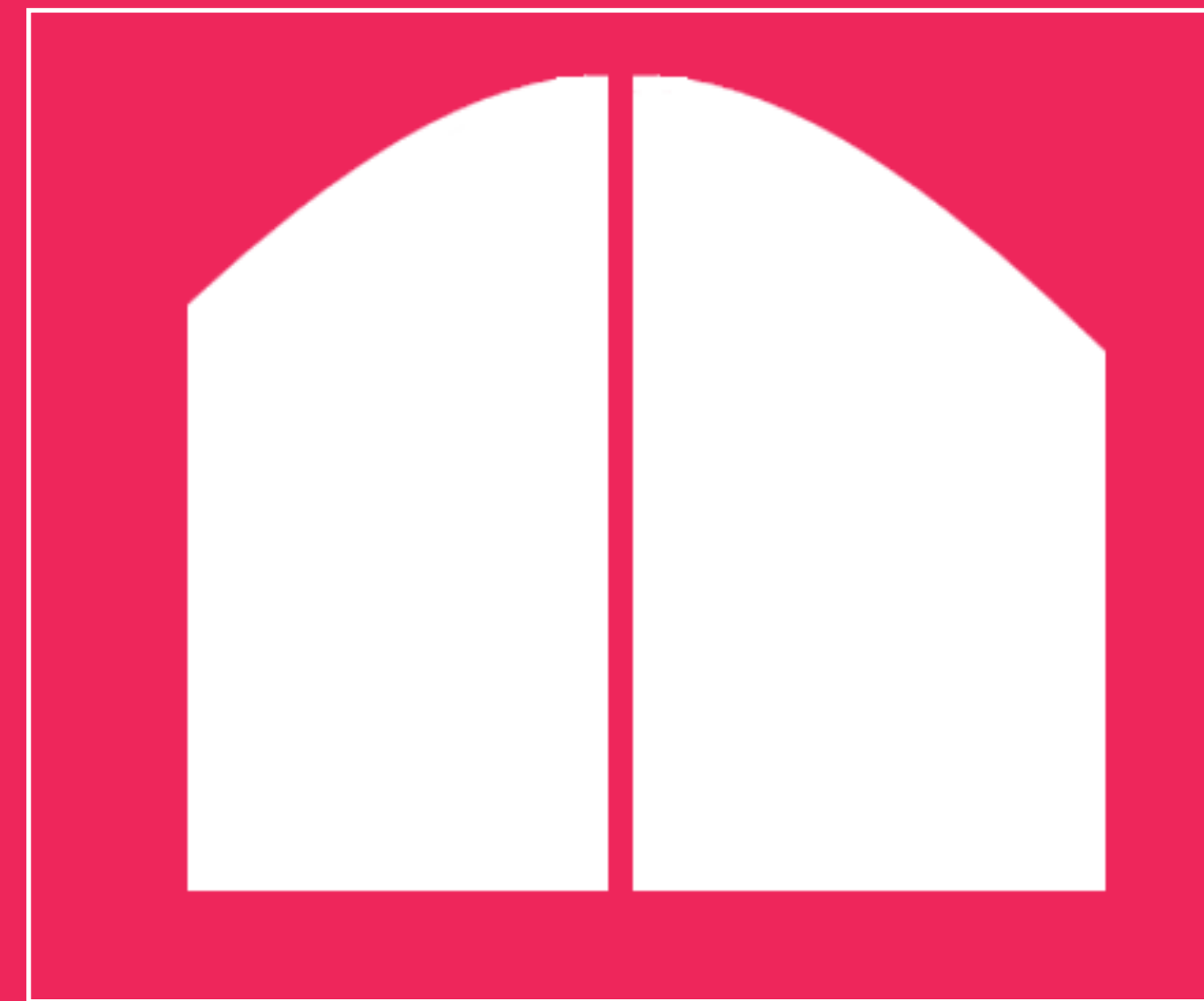
پذیرش تکنولوژی در گذر از دسته‌ای به دسته‌ی دیگر به مانع بر می‌خورد.





نوآوران به تکنولوژی‌های باحال جدید علاقه دارند
در حالی که
پذیرندگان نخستین به دنبال مزیت رقابتی هستند.

راهکار:
محصول باید یک جهش استراتژیک رو به جلو را به
همراه بیاورد.



اکثریت پیشرو آمادگی استفاده از تکنولوژی جدید
برای بهبود شرایط خود را دارد
در حالی که اکثریت پسرو تمایلی به این کار ندارد.

راهکار:
باید محصول را تا حد ممکن ساده و یوز فرندلی
کرد.

با وجود اینکه دسته‌های دو طرف این شکاف با یکدیگر ارتباط دارند، همچنان این شکافها به وجود می‌آیند.





دره مرگ

ارتباط بین پذیرندگان نخستین و اکثریت پیشرو قطع است. این دو دسته با یکدیگر صحبت نمی‌کنند و در تصمیم‌گیری‌های خود به نظر دسته دیگر اهمیت زیادی نمی‌دهند.

هیچ تکنولوژی‌ای نمی‌تواند بدون عبور از این دره بازار عمده‌ای برای محصول خود پیدا کند.

پذیرندگان نخستین



- به دنبال یک تغییر انقلابی هستند.
- به دنبال یک چیز کاملاً جدید هستند.
- انتظار مزیت استراتژیک واضح را دارند.
- باگ‌ها و نقصی‌ها را تحمل می‌کنند.

اکثریت پیشرو



- به دنبال یک پیشرفت تکاملی هستند.
- به دنبال پیوستگی با راهکارهای قبلی هستند.
- انتظار دارند تکنولوژی جدید روندهای فعلی را بهبود بخشد.
- با تقریب خوبی یک محصول بدون باگ می‌خواهند.



جدیدترین محصول بازار
سریع‌ترین محصول
آسان‌ترین در استفاده
معماری قابل تحسین
کاربردی منحصر به فرد



استانداردترین محصول
بیشترین درصد نصب
بیشترین سرویس‌های جانبی
کیفیت بالای خدمات پس از فروش
هزینه پایین مالکیت

ارزش مورد انتظار

متمایل به پذیرش ریسک
تاثیرپذیری عمودی
علاقه‌مند به خرید از شرکت‌های جدید
نیاز به پشتیبانی فنی قوی

ریسک‌پذیری پایین
تاثیرپذیری افقی
علاقه‌مند به خرید از رهبران بازار
تنها با یک نفر طرف باشد.

رفتار خرید

این دو دسته تفاوت‌های عمده‌ای در ارزش مورد انتظار از یک محصول و رفتار خرید خود دارند.





رویابین‌ها عاشق تکنولوژی هستند، ولی علاقه‌ای به امور روزمره صنعتی که در آن فعال هستند ندارند، این مصلحت‌گراها هستند که مشکلات روزمره را برطرف می‌کنند.

رویابین‌ها می‌خواهند همه چیز را از صفر بسازند و اهمیت پرسه‌هایی که در حال حاضر کار می‌کنند را درک نمی‌کنند.

رویابین‌ها فقط درگیر قسمت‌های دوست‌داشتنی کار می‌شوند و اگر بازیچه‌هایشان جواب ندهد وظیفه مصلحت‌گراها است که اوضاع را درست کنند.

مصلحت‌گراها در مورد رویابین‌ها چه فکر می‌کنند: من به این بشر اعتماد ندارم!



تشخیص حضور در دره مرگ



پارادوکس دره مرگ

مصلحت‌گراها تنها در صورتی متمایل به استفاده از محصول خواهند بود که سایر مصطلحات‌گراها از آن تعریف کنند!

پس چطور اولین مشتریان مصطلحات‌گرا را جذب کنیم؟

اشباع رویابین‌ها



- دیگر برای یک مزیت انقلابی دیر شده است.
- تکنولوژی‌های باحال دیگری وارد بازار شده است که رویابین‌ها را مشغول کند.

بی‌تمایلی مصطلحات‌گراها



- فکر می‌کنند هنوز محصول کامل نشده است.
- هنوز تعداد زیادی از هم‌دسته‌هایشان از آن استفاده نمی‌کنند.

مشکل کجاست؟

مصلحت‌گراها یک راهکار ۸۰ درصدی را
نخواهند پذیرفت!

استراتژی بازار ساحلی

- یک بازار ساحلی انتخاب کنیم و تمامی نیازهای آن را برآورده کنیم.
- در ادامه از شبکه افراد متصل به بازار ساحلی برای نفوذ به سایر بازارها استفاده کنیم.

ترفند سنتی

- پر تکرارترین درخواست‌های تغییر در محصول را اعمال کنیم.
- قبول کنیم که نمی‌توانیم تمامی خواسته‌های همه مشتریان را برآورده کنیم.



با رشد طبیعی نمی‌توان
از دره مرگ عبور کرد.

استراتژی باید جایگزین اسکیل کردن شود.

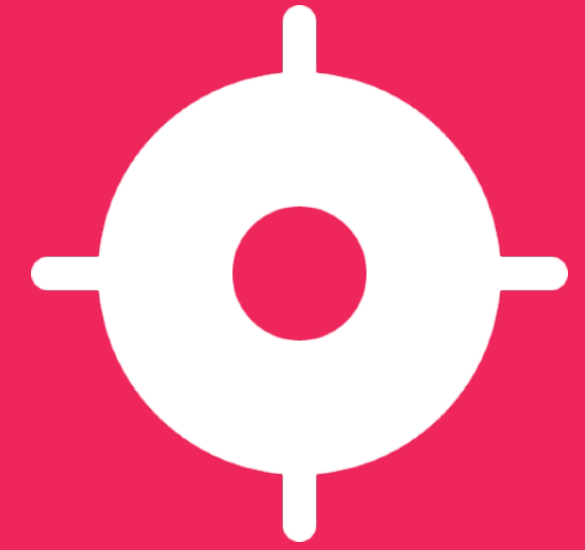
حمله همه جانبه





۲. جمع کردن لشکر

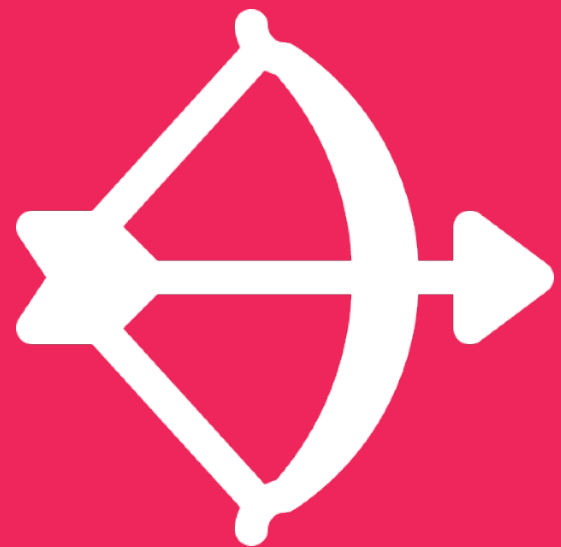
یک محصول کامل برای بازار هدف طراحی کنید. در صورت نیاز از کسب و کارهای ثالث کمک بگیرید.



۱. انتخاب هدف

بازار هدف خود را انتخاب کنید و تمامی دلایلی که ممکن است آنها مجاب به خرید از شما شوند را پیدا کنید.

۴. لشکرکشی



کانال توزیع و روش قیمت‌گذاری خود را انتخاب کنید و وارد بازار شوید.

موقعیت خود را تعریف کنید. اینکه در چه جایگاهی و در مقابله با چه رقیبی می‌خواهید وارد بازار شوید.

۳. تعریف عملیات



متحدین در جنگ جهانی دوم تمام توان خود را برای تصرف ساحل نورماندی متمرکز کردند.



یک بازار ساحلی مثل ساحل نرماندی

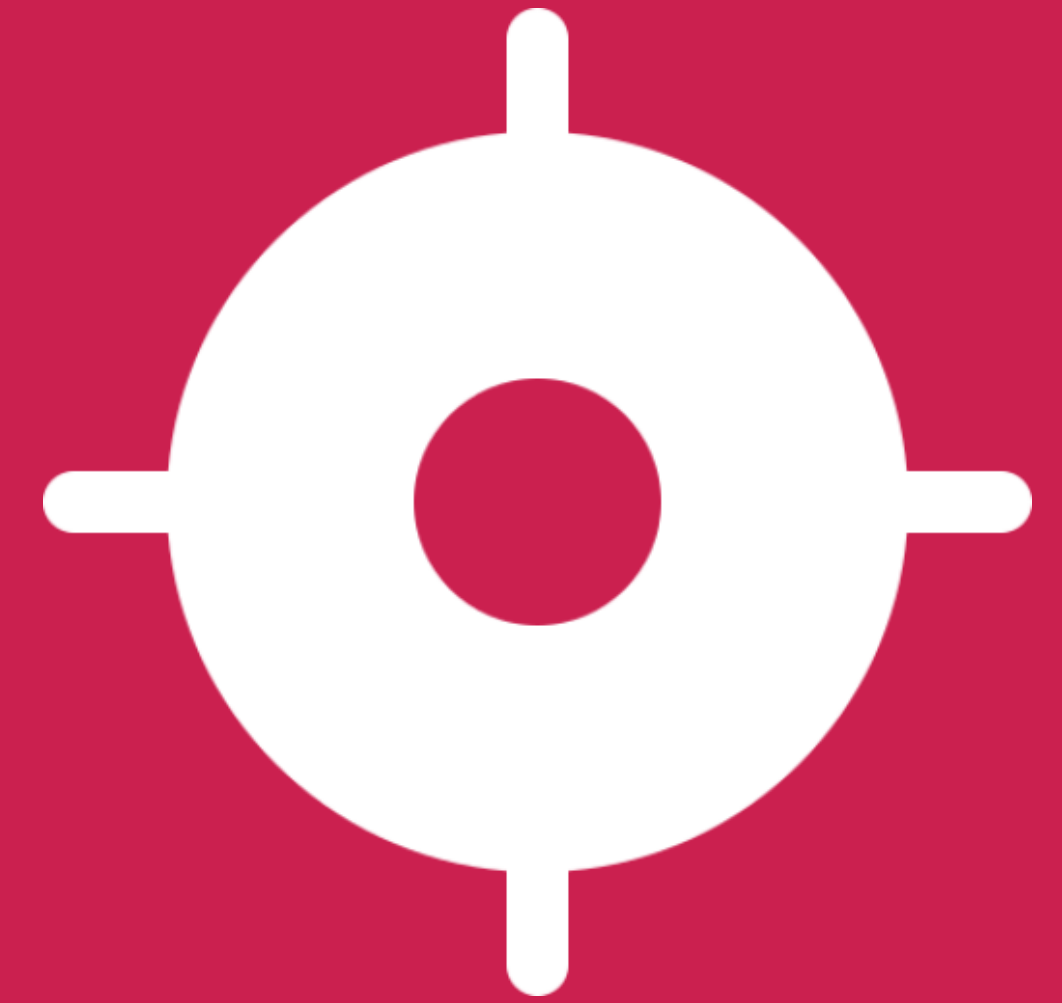
هدف انتخاب بازاری هست که بتوانیم آن را تسخیر کنیم. به طوری که ما بازیگر اصلی آن بازار باشیم.

ویژگی‌های محصول

- بتوانیم محصولی توسعه دهیم که تمامی نیازهای آن را برآورده کند.
- محصول توسعه داده شده برای این بازار در ادامه به محصول مناسبی برای بازار بزرگتر تبدیل شود.

ویژگی‌های بازار

- به شدت نیازمند به محصول ما باشد.
- یک ساحل باشد و نه یک جزیره (به بقیه قسمت‌های بازار بزرگتر متصل باشد).
- رقیب جدی‌ای در آن بازار نداشته باشیم.



انتخاب هدف

تقسیم بندی بازار و انتخاب بازار هدف

یک محصول متمایز و برتر

یک محصول کامل که خیلی هم سفارشی سازی شده برای نیازهای بازار ساحلی نباشد باید با حواشی کامل ارائه شود.

حواشی محصول

- استانداردها و رویه‌ها
- آموزش و پشتیبانی
- کابل‌ها
- نصب و رفع اشکال
- یکپارچه سازی سیستم
- سخت افزارهای جانبی
- نرم افزارهای جانبی



جمع کردن لشکر

محصولی کامل برای بازار هدف

تصمیم خرید مشتری را آسان می‌کند

دسته محصول خود را مشخص کنید و نشان دهید که چه جایگاهی در بازار دارید (رهبر بازار؟).

مزایای خود را در مقایسه با رقبا نشان دهید. اگر رقیب ندارید یکی بسازید. مصلحت‌گراها دنبال مقایسه رقابتی هستند.

ثابت کنید که همچنان پابرجا هستید. یکی از بزرگترین ترس‌های مصلحت‌گراها این است که دو سال بعد خبری از شما نباشد.

با این جمله‌ها خود را تعریف کنید

برای استفاده‌ی [مشتری هدف]

که از [محصول رقیب] رضایت ندارند.

محصول ما یک [دسته محصول جدید] است

که مشکل [مهم‌ترین توانایی حل مشکل محصول] را برطرف می‌کند

در شرایطی که [محصول رقیب] از برطرف کردن آن عاجز است.



تعریف عملیات

تعریف جایگاه محصول

تصمیم خرید مشتری را آسان می‌کند

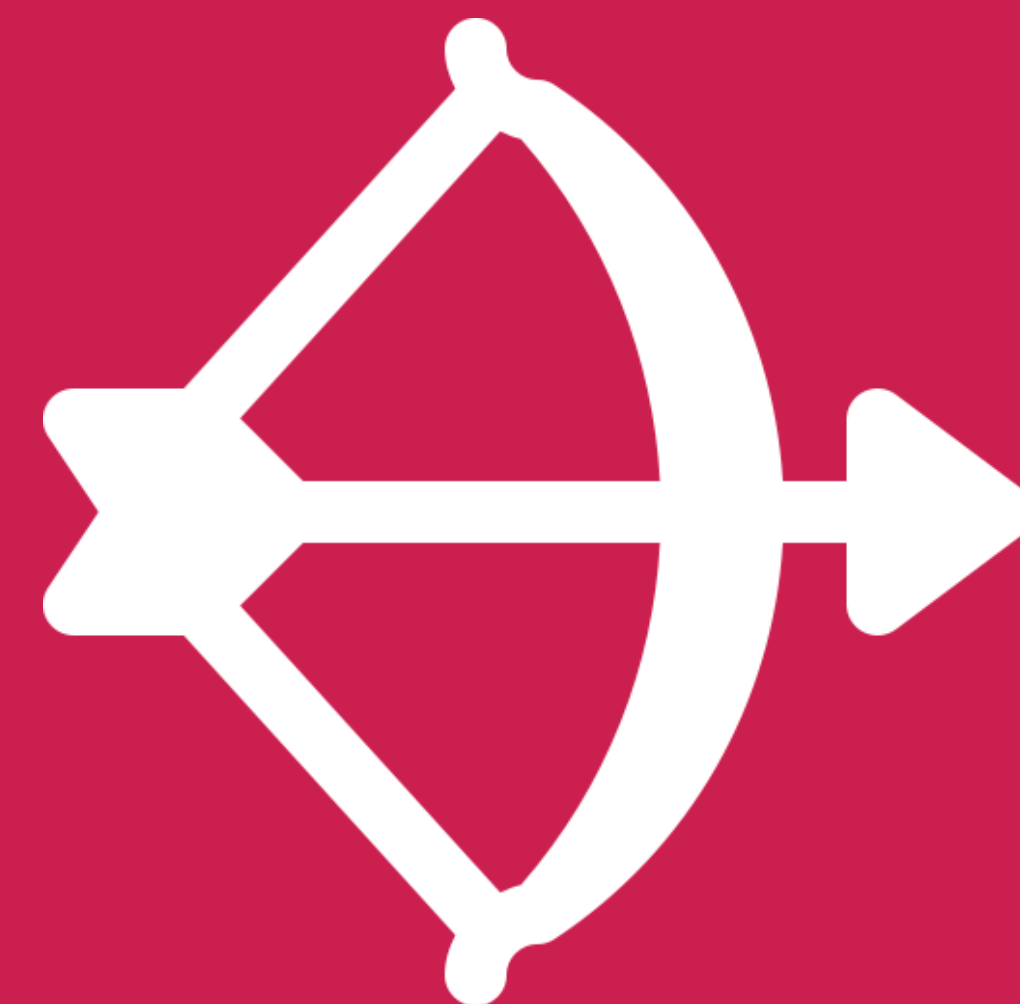
یک کانال توزیع با دسترسی مستقیم به بازار هدف پیدا کنید.

فروش مستقیم (از طریق ویزیتور) معمولا بهترین روش برای گذشتن از دره مرگ است.

هوای کانال توزیع خود را در این مرحله داشته باشید. اشکالی ندارد کانال شما بیشتر از خود شما سود کند.

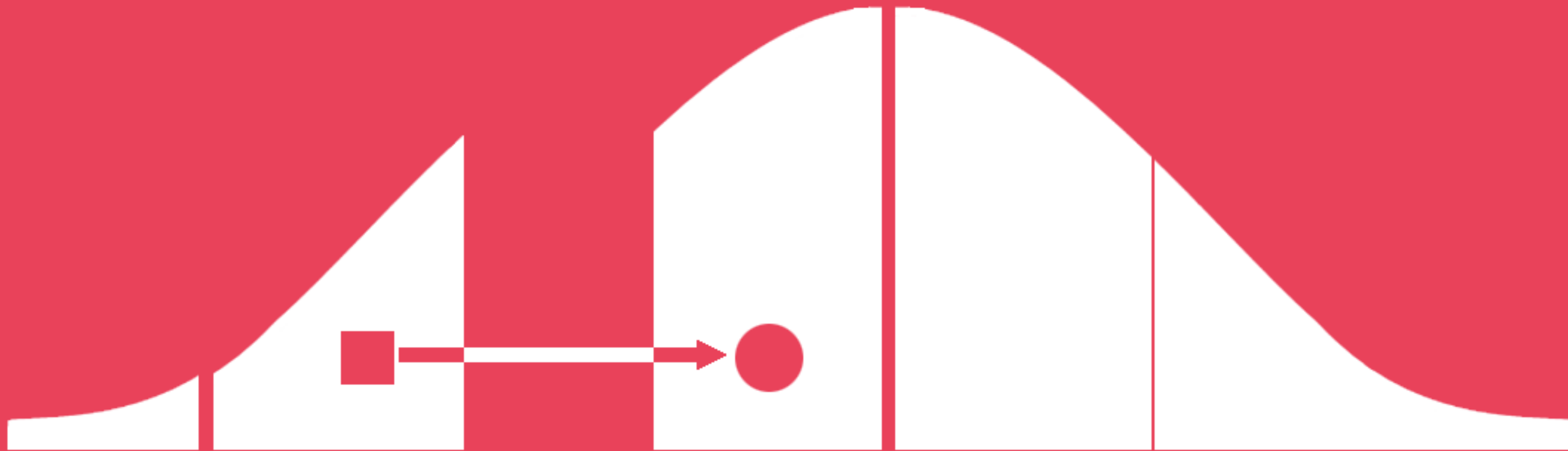
قیمت خود را طوری تعریف کنید که رهبر بازار بودن شما را نشان دهد.

مشتری‌ها فقط به کانال فروش و قیمت توجه خواهند کرد.



لشکرکشی

تسخیر بازار ساحلی به هر قیمتی، حتی با ضرر مالی زیاد



از دره عبور کنید یا به مرگ تدریجی
دچار شوید.

بعد از تسخیر بازار ساحلی می‌توانید به سایر قسمت‌های اکثریت پیشرو نفوذ کنید.





گذر به سلامت