

كيف يمكن  
لمشروع ناشئ  
أن يحقق نموًا كبيرًا  
وسريعًا في أعداد العملاء

# احتذاب العملاء

TRACTION

غابرييل واينبرغ وجاستن ميرز

كيف يمكن  
لمشروع ناشئ  
أن يحقق نموًا كبيرًا  
وسريعًا في أعداد العملاء

# احتذاب العملاء

TRACTION

غابرييل واينبرغ وجاستن ميرز



## قالوا عن الكتاب...

“يتميز الكتاب بأنه يركّز على محورٍ أساسيٍّ لنجاح المشروع الرياديّ وهو اجتذاب العملاء، ويُقدّم أدواتٍ واستراتيجياتٍ مهمّةً في تحقيق ذلك. كما يحتوي كلُّ فصلٍ على مشاركةٍ رياديّين حقّقوا نجاحاتٍ استثنائيّةً، وفي هذا الكتاب يشاركوننا استراتيجيّتهم وفكرهم في اجتذاب عملائهم المستهدفين”.

هزاع إبراهيم المنصوري - الإمارات

إعلامي وخبير في ريادة الأعمال

فائز بجوائز عدّة في مجال ريادة الأعمال

“هذا الكتاب مناسبٌ للرياديّين أو مَنْ يفكّرون في تأسيس شركاتهم. يتضمّن الكتاب مزيجًا مفيدًا لكيفيّة اجتذاب العملاء، ما يؤدّي إلى زيادة الأرباح. ويحتوي أيضًا على نصائحٍ للتخطيط والإدارة، ومعلومات مفيدة عن كيفيّة التعامل مع منصات التسويق الرقمي، وتحسين الظهور في محرّكات البحث (SEO) وغيرها. وفيه كذلك نصائحٌ قيّمةٌ للحفاظ على العملاء بعد اجتذابهم”.

عبدالرحمن سليم - مصر

الرئيس التنفيذي لشركة “imfnd - Integrated Marketing Foundation”

“لكلّ رياديّ الأعمال والمسوّقين والعاملين في عالم الشركات الناشئة، هذا كتابٌ إلزاميٌّ، ومرجعٌ مهمٌ جدًّا. يُعدُّ هذا أحد أكثر الكتب ملاءمةً للشركات الناشئة، وهو يساعدها على اكتشاف أساليب متنوعة لاجتذاب العملاء والمستخدمين، كما يعينها على وضع خططٍ لنموّها أيضًا”.

حاتم الكاملي - السعودية

رياديّ أعمال، مختصّ في التسويق الرقمي والمشاريع الناشئة

مؤلّف كتاب ٣٦٠ درجة - التسويق على منصات التواصل الاجتماعيّ

“الكتابُ أساسيٌّ لكلّ رياديّ أعمالٍ يسعى إلى نجاح مشروعه؛ لأنّه يساعد على فهم كيفيّة وضع أهدافٍ واضحة، ويدعو إلى الاهتمام باجتذاب العملاء بمقدار أهميّة بناء المنتج الصحيح. ويحتوي الكتاب على أساليبٍ عمليّةٍ قابلةٍ للتطبيق لتحقيق ذلك”.

جودت شماس - الأردن

مدربّ ومستشار في التسويق الرقميّ

“من أفضل الكتب الأجنبية التي تتحدّث بشأن اختراق النموّ، وتسويق المشاريع الرياديّة. والآن صارَ الكتاب متاحًا باللغة العربيّة”.

د. أمجد الجنباز - سوريا

مؤلّف كتاب “ثاني لفة يمين”

“كتابٌ غنيٌّ بالمعلومات للمشاريع الرياديّة والشركات. وهو تلخيصٌ لمقابلات مع ٤٠ مشروعًا رياديًا لمعرفة أفضل خطط النموّ المستخدمة. يُبيّن الكتاب أنّ هناك ١٩ قناةً لاجتذاب العملاء، وليس بالضرورة القناة المألوفة لديك أو التي يستخدمها المنافسون. والنصيحة هي تجربة هذه القنوات للوصول إلى القناة ذات المردود الأفضل”.

خالد الأحمد - الأردن

مدير التسويق التنفيذي لشركة باز

“الأكيد أنّ «اجتذاب العملاء» هو غاية كلّ مشروع، ومهمّة كلّ مسوّق، وحجر الأساس لاستمرار المشروع. في هذا الكتاب، ستجد كلّ الحلول الإبداعية التي تمكّنك من اجتذاب عملائك، واستمرار مشروعك وتحقيق حلمك”.

محمد الحمودي - الكويت

المدير التنفيذي لشركة وجهة

“من أكثر التحديات التي تواجه المسوّقين ومؤسسي الشركات الناشئة هو تحديد خريطة الطريق الأسهل لاجتذاب العملاء المستهدفين بأقل تكلفة ممكنة. في هذا الكتاب، يعطي المؤلف الكثير من الإجابات عن هذا الطريق، وذلك بواسطة مقابلات ودراسات حالة وتجارب نجحت في ذلك. أنصحكم بقراءة الكتاب، وتطبيق ما جاء فيه من معلومات من شأنها المساعدة على اجتذاب العملاء بصورة سريعة.”

محمد هشام أبو القمبز - فلسطين  
مدرب ومستشار في التسويق الرقمي

# اجتذاب العملاء اجتذاب العملاء

كيف يمكن لمشروع ناشئ أن يحقق نموًا  
كبيرًا وسريعًا في أعداد العملاء

غابرييل واينبرغ وجاستن ميرز

ترجمة: عصام داوود

جبل عمان | Jabal Amman

Traction © 2015 by Gabriel Weinberg and Justin Mares  
All rights reserved including the right of reproduction  
in whole or in part in any form.

This edition is published by arrangement with Portfolio,  
an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

Arabic Edition Copyright © 2020 by **Jabal Amman Publishers**.

All rights reserved. No portion of this book may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means – electronic, mechanical, photocopy, recording or any other – except for brief quotations in printed reviews, without prior permission of the publisher.

**اجتذاب العملاء**

الطبعة العربية الأولى ٢٠٢٠م

حقوق الطبع محفوظة

جبل عمان ناشرون

هاتف: ٥٥٥٩ ٤٦٤ ٦٤٦٢ +٩٦٢

ص.ب. ٣٠٦٢، عمان ١١١٨١، الأردن

Email: info@JAPublishers.com



رقم الإيداع: ٢٠١٩/١٢/٦٢٦٧

ISBN 978-9923-12-042-2

جميع الحقوق محفوظة، لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب،  
أو أي جزء منه، أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات أو نقلها، أو استنساخه  
بأي شكل من الأشكال، دون إذن خطي مسبق من الناشر.

## Contents

- التمهيد: اجتذاب العملاء يتغلب على كل شيء ٩
- الفصل ١: قنوات اجتذاب العملاء ١٥
- الفصل ٢: التفكير بأسلوب اجتذاب العملاء ٢٧
- الفصل ٣: الهدف المركزي ٤١
- الفصل ٤: اختبار اجتذاب العملاء ٥٣
- الفصل ٥: المسار الأساسي ٦٣
- الفصل ٦: استهداف المدونات ٧١
- الفصل ٧: الضجة الإعلامية ٧٩
- الفصل ٨: العلاقات العامة غير التقليدية ٩١
- الفصل ٩: التسويق باستخدام محرّكات البحث ١٠١
- الفصل ١٠: إعلانات الإنترنت ومنصات التواصل الاجتماعي ١١٣
- الفصل ١١: الإعلانات التقليدية ١٢٥
- الفصل ١٢: تحسين الظهور في محرّكات البحث ١٣٩
- الفصل ١٣: التسويق بالمحتوى ١٥٣
- الفصل ١٤: التسويق بالبريد الإلكتروني ١٦١
- الفصل ١٥: التسويق الفيروسي ١٧٣
- الفصل ١٦: التسويق بالحلول الهندسية ١٨٧
- الفصل ١٧: تطوير الأعمال ١٩٧
- الفصل ١٨: المبيعات ٢٠٩
- الفصل ١٩: برامج الشراكة ٢٢٥
- الفصل ٢٠: المنصات القائمة ٢٣٧
- الفصل ٢١: المعارض ٢٤٧

الفصل ٢٢: الفعاليّات التقليديّة (غير الإلكترونيّة) ٢٥٧

الفصل ٢٣: التحدّث في الفعاليّات ٢٦٧

الفصل ٢٤: بناء المجتمع ٢٧٥

ملحق: اختبارات الحلقة الوسطى ٢٨٣



## التمهيد

# اجتذاب العملاء يتغلب على كل شيء

في عام ٢٠٠٦م، بعث بملايين الدولارات شركة إنترنت كنتُ قد شاركتُ في تأسيسها قبل سنوات. كانت شركة غريبة لأسباب عدّة، ليس أقلّها أنّه لم يكن لدينا أيُّ موظّفين منذ انطلاقة تلك الشركة. كنت أكتبُ كلَّ سطور البرمجة، وأنجزُ جميع الحسابات، كما كنتُ المسؤولَ عن دعم العملاء.

كانت شروطُ الصفقةِ أنّه لم يكن عليّ وعلى شريكي المؤسس العملُ لدى الشركة بعد بيعها. كنّا أحرارًا في الانتقال إلى أعمالٍ أخرى، وهذا ما فعلناه. بعد بضعة أشهرٍ، انتقلتُ وزوجتي من شقّتنا التي تبلغ مساحتها نحو ٨٠ مترًا مربعًا قرب بوسطن، إلى بيتٍ ريفيٍّ على بُعدٍ نحو أربعين كيلومترًا خارج فيلادلفيا. وكنتُ قد بلغتُ لتوي السابعة والعشرين.

كانت زوجتي تذهبُ إلى عملها في حين كنتُ أجلسُ أنا في البيت دون أيِّ عملٍ للمرّة الأولى في حياتي. لم نكن نعرف أحدًا في دائرة نصف قطرها ١٦٠ كيلومترًا.

بعد ذلك بدأتُ أعبثُ بالحواسب مرّةً أخرى بدءًا باثني عشر مشروعًا جانبيًا في آنٍ معًا. بعد سنةٍ ونصف، اعتقدتُ أنّي توصلتُ إلى شيءٍ ما. لاحظتُ أمرين أزعجاني لدى "غوغل" (Google): وجود الكثير من الرسائل الإلكترونيّة غير المرغوب فيها (جميع تلك المواقع التي لا تحتوي إلّا على الإعلانات)، وعدم وجود إجابات فوريّة كافية (كنتُ أتصفح باستمرار "ويكيبيديا" [Wikipedia] وقاعدة البيانات الإلكترونيّة للأفلام [IMDb]). اعتقدتُ أنّه إن استطعت معالجة مسألة الرسائل الإلكترونيّة غير المرغوب فيها، علاوة على الإجابات، فسيكون لديّ محرّك بحثٍ مرغوبًا أكثر.

كان حلُّ المشكلتين أصعبَ ممّا اعتقدتُ أوّل الأمر، لكنني استمتعتُ بالعمل كثيرًا وواظبتُ عليه. اعتقدتُ كلُّ شخصٍ تحدّثُ إليه عن مشروع محرّك بحثي أنّي معتوه. ما الذي تفعله؟ أتنافسُ غوغل؟ لماذا؟ كيف؟ بعد سنةٍ أخرى؛ وفي خريف عام ٢٠٠٨م، أدّرتُ المحرّك وكشفتُ عن محرّك بحثي للجمهور.

كان إطلاقُ موقع "DuckDuckGo" خاليًا إلى حدٍّ ما من الأحداث المهمّة، إن استطعنا أن ندعوه إطلاقًا أصلًا. أعلنته في موقعٍ تكنولوجيٍّ متخصصٍ يُدعى "أخبار هاكر" (Hacker News) وكان هذا كلُّ ما في

الأمر. كان عنوان الإعلان "ما رأيك بمحرك البحث الجديد الخاص بي؟".

حالي حال الكثير من الرياديين، إنني أحمّز عندما أجد نفسي على وشك تحقيق أمر كبير، وكنت في مرحلة احتجت فيها إلى تأييد بأنه يمكنني ذلك. كان يمكنني الاستمرار بوجود القليل، لكنني كنت أحتاج إلى شيء ما يحفزني.

وقد حصلت عليه فعلاً.

لا يمكن إنكار أن المنتج لم يكن من النوع الذي ترغب في الانتقال إليه في تلك المرحلة، وقد أعلمني الناس بذلك. لقد كان مُتدّي إنترنت في النهاية. لكنني كنت لا أزال أشعر بأن هناك اهتماماً حقيقياً بمنافس بحث جديد، وكنت أستطيع أن أرى أن بعض الأشخاص كانوا مزعوجين ممّا كان غوغل سيصبح عليه. مثلاً، قادتني هذه المحادثات الأوليّة مع الناس إلى أن أتحمّق من موضوع خصوصيّة البحث، وفي نهاية المطاف، أصبح موقع "DuckDuckGo" محرك البحث الذي لا يتبعك"، وذلك قبل سنوات من أن تصبح مراقبة الحكومة والشركات قضية سائدة. عموماً، كان ردُّ الفعل الذي تلقّيته دافعاً كافياً لاستمرارني في العمل. وهذا ما ينقلني إلى موضوع اجتذاب العملاء. كنت في حاجة إلى بعض منه.

اجتذاب العملاء هو أفضل الأساليب لتحسين فرص نجاح مشروع ريادي. وهو علامة تُشير إلى أن شيئاً ما يعمل بنجاح. إذا وضعت ثمناً لمنتجك، فيعني نجاحك في جذب العملاء أن يشتروا منتجك. وإذا كان منتجك مجانياً، فيعني نجاحك في جذب العملاء أن تكون قاعدة نامية للمُستخدمين.

إن اجتذاب العملاء أداة قويّة. من الأسهل معالجة المخاطر التقنيّة ومخاطر السوق والفريق بوجود اجتذاب العملاء. كما يصبح جمع الموارد والتوظيف والتواصل مع العملاء والشراكات جميعها أكثر سهولة. بعبارة أخرى، اجتذاب العملاء يتغلّب على كل شيء.

نما مشروع الريادي الأخير باستخدام قناتين من قنوات اجتذاب العملاء: الأولى هي تحسين الظهور في محرّكات البحث (تصنيف عالٍ في محرّكات البحث للمصطلحات ذات الصلة)، وفي وقت لاحق، التسويق الفيروسي (حيث يجلب عملاؤك عملاء آخرين، مثل إحالة الأصدقاء وأفراد العائلة باستخدام المنتج).

لا يعمل التسويق الفيروسي جيّداً في اجتذاب العملاء لمحرّكات البحث؛ لأنك لا تستطيع دمجها بسهولة في المنتج بوضع أشياء ما بين الناس ونتائج بحثهم. لذلك حاولت تحسين الظهور في محرّك البحث. كان من الصعب جداً وضع تصنيف لمصطلحي "محرّك بحث" و"محرّكات بحث"، حيث إن الشركات ذات التصنيف العالي كانت موجودة منذ عقدٍ من الزمن، ولديها عشرات آلاف الروابط تُشير إليها من تاريخها الطويل. كان

نجاح التسمية "محرك بحث جديد" أكثر احتمالاً لتحقيقه.

عملتُ بجدّ على مدى شهرٍ لأضعَ هذه العبارة في مرتبةٍ عالية. إنّ العمل الأساسي الجيد لتحسين الظهور في محركات البحث (Search Engine Optimization [SEO]) هو وجود الروابط الخاصة بك على الصفحات الإلكترونية الأخرى. وكما ستقرأ لاحقاً في فصل "تحسين الظهور في محرك البحث"، فسوف تحتاج إلى استراتيجية للحصول على هذه الروابط بطريقة قابلة للتوسع.

إنّ كتابة قصصٍ عنك في المدونات الإلكترونية ومواقع الأخبار هي استراتيجية اعتيادية لزيادة الروابط لتحسين الظهور في محركات البحث. لكنني وصلتُ بسرعةٍ كبيرة إلى حالة إشباع بواسطة استراتيجية القنوات تلك، ولم توصّلني إلى القمة. كان المطلوب شيئاً أكثر إبداعاً.

بعد الكثير من عمليّات عصف الذهن والتجريب، وجدتُ في نهاية المطاف فكرةً جيّدة. بنيتُ أداةً (Widget) ذكيّةً وقويّةً تعرض الروابط لحسابات وسائل التواصل الاجتماعيّ، وعدد متابعيك في كلّ منصّة. يُثبتُ الأشخاص هذه الأداة الذكيّة على مواقعهم، وفي الأسفل، يوجد رابطٌ يُرجعك إلى موقع "DuckDuckGo" ويقول: "محرك بحث جديد".

عملتُ استراتيجية القنوات هذه على نحوٍ جميل. كنتُ أنا الرقم واحد.

كانت المشكلة تكمن في عدم وجود عددٍ كبيرٍ من الناس يقومون بذلك البحث- نحو خمسين شخصاً يومياً. لذا، ومع أنّي حصلتُ على القليل من اجتذاب العملاء وعلى تدفقٍ ثابتٍ من المستخدمين الجدد، فقد توقّفَ محركُ البحث عن النموّ بسرعةٍ نسبياً. لم يكن اجتذاب العملاء كافياً ليكونَ مهمّاً؛ فهو لم يحرك مؤشّر النموّ.

لقد ارتكبتُ خطأين كبيرين هنا يتعلّقان باجتذاب العملاء. أوّلاً: فشلتُ في وضع هدفٍ ملموسٍ لاجتذاب العملاء. وبالنظر إلى الوراء، لتحريك المؤشّر نحو هدفٍ المتعلّق باجتذاب العملاء في ذلك الوقت، كنتُ أحتاجُ إلى خمسة آلاف زائرٍ جديدٍ يومياً مثلاً، وليس خمسين زائراً فحسب. لم يكن في وسع تحسين الظهور في محركات البحث أن يوصلني إلى ذلك العدد.

ثانياً: كنتُ متحيّزاً بسبب تجربتي السابقة. لقد حقّقت شركتي السابقة اجتذاباً للعملاء بهذه الطريقة، لكنّ هذا لم يعنِ أنّ هذه الطريقة كانت مناسبة لكلّ شركة.

هذه أخطاءٌ طبيعيّةٌ جداً. في الواقع، معظم المشاريع الرياديّة تقع فيها. إنّ مسار المشروع الرياديّ الأكثر شيوعاً الآن يبدو كالآتي:

تكون لدى المؤسسين فكرةً عن شركةٍ ما ويتحمسون لها. تتحوّل هذه الحماسة الأوّليّة إلى صراعٍ لبناء المنتج، لكنهم يُنجزون شيئاً ما. ويطلقونه!

يتوقّع المؤسسون تدفّق عددٍ كبيرٍ من العملاء إلى شركتهم، لكنّ هذا لا يحدث بكلّ أسف. إنّ تحقيق اجتذاب العملاء كان فكرةً لاحقة، لكنهم يركّزون الآن عليها. ثمّ يجربون ما يعرفونه أو ما سمعوا أنّ الآخرين فعلوه: بعض الإعلانات في الفيسبوك، والقليل من العلاقات العامّة، وربّما كمّ متناثر من المدوّنات الإلكترونيّة.

ثمّ يفلسون وتنتهي الشركة.

هذا هو العُرف بكلّ أسف. والمحزن أكثر هو أنّ هذه المنتجات غالباً ما تكون واعدة. أيّ بوجود استراتيجيةٍ صحيحةٍ لاجتذاب العملاء، ربّما كان في وسعهم تحقيق اجتذاب العملاء، والاستمرار في العمل.

نظراً إلى نجاح مشروعَي الرياديّ السابق، فقد اعتقدتُ أنّي أعرف ما أفعله، غير أنّي كنتُ على خطأ، لكن لم أكن تماماً مخطئاً. فقد كان لديّ المال لتمويل نفسي في أثناء ارتكابي للأخطاء المرتبطة باجتذاب العملاء، لذا لم تكن أخطاءً مُميّنة لمحرك البحث "DuckDuckGo". ليس الجميع محظوظين على هذا النحو.

في الوقت الذي أدركتُ فيه أنّي كنتُ ارتكبتُ هذه الأخطاء، أدركتُ أيضاً أنّي لم أكن أعرف الطريقة الصحيحة لعملية اجتذاب العملاء. سألتُ الذين من حولي، وتبيّن أنّه لا يوجد إطارٌ جيّد لتحقيق اجتذاب العملاء، وهكذا وُلِدَ هذا الكتاب عام ٢٠٠٩م. في نحو ذلك الوقت، أسّستُ أيضاً شركة استثمار تمويليّ، وبصورةٍ أكثر جدّيّة، بدأتُ بتقديم النُصح لمشاريعٍ رياديّةٍ أُخرى. رأيتُ شخصياً مجالات صراعٍ وأخطاءٍ مشابهة. وأصبحتُ أيضاً شريك جاستن ميرز (Justin Mares) الذي شاركني تأليف هذا الكتاب. أسّس جاستن مشروعين رياديّين (أحدهما كان قد استحوذَ عليه) وساعد في النموّ في شركة (Exceptional Cloud Service) ويعني اسمها خدمات الحوسبة السحابيّة المتميّزة والتي استحوذت عليها "راكسبيس" (Rackspace) عام ٢٠١٣م لقاء الملايين. إنّهُ خبيرٌ في عمليّة النموّ بجدارة.

انطلقنا لمساعدة المشاريع الرياديّة على تحقيق اجتذاب العملاء بغضّ النظر عن نوع العمل التجاريّ الذي يمارسونه: من شركات الإنترنت إلى الأعمال الصغيرة المحليّة وما بينهما. استخدمنا خبراتنا الشخصيّة، وقابلنا أكثر من أربعين مؤسساً، وأجرينا دراساتٍ على شركاتٍ أُخرى عدّة، واستخرجنا الإطار المتكرّر

الذي استخدموه لينجحوا.

ذلك الإطار هو إطار الهدف المركزي، وهو عملية بسيطة من ثلاث خطوات لتحقيق اجتذاب العملاء. تعمل طريقة «الهدف المركزي» بنجاح لأجل المشاريع الريادية من جميع الأنواع: العاملة مع المستهلكين (B2C) أو مع المنشآت الأخرى (B2B)، الصغيرة منها أو الكبيرة.

منذ البدايات المتواضعة لمحرك البحث "DuckDuckGo"، نما البحث بتضاعف هائل من مئة بحثٍ يوميًا، إلى أكثر من عشرة ملايين يوميًا الآن. وقد كانت كلُّ خطوةٍ - من ١٠٠٠، إلى عشرة آلاف، ثم مئة ألف، بعدها مليون ثم عشرة ملايين - تتضمن معرفةً كيفية تحقيق اجتذاب العملاء مرّةً أخرى. السبب في ذلك، كما ستري، هو أن ما يعمل بنجاح في إحدى مراحل النمو، غالبًا ما يتوقّف عن العمل في نهاية المطاف.

لحسن الحظّ، كان لدينا إطار الهدف المركزيّ لمساعدتنا على إيجاد القناة الصحيحة لاجتذاب العملاء في الوقت المناسب. بعد خطأي المتعلّق بتحسين محرك البحث، انتقلنا إلى استخدام التسويق بالمحتوى، وإعلانات الإنترنت ومنصّات التواصل الاجتماعيّ، والشهرة الإعلامية، وتطوير الأعمال في الآونة الأخيرة. لقد أصبنا الهدف المركزيّ مرارًا وتكرارًا، وتستطيع أنت أيضًا تحقيق ذلك.

## الفصل ا

### قنوات اجتذاب العملاء

قبل أن نبدأ، فلنضع تعريفًا لمصطلح اجتذاب العملاء. اجتذاب العملاء هو علامة تُشير إلى أن شركتك تلقى نجاحًا. وهذا واضحٌ في مقاييسك الأساسية: فإذا كان لديك تطبيقٌ لهاتفٍ نَقَّال، فإنَّ معدَّل التحميل ينمو بسرعة. وإذا كنتَ تُدير خدمة اشتراكات، فإنَّ إيراداتك الشهرية ترتفع بسرعة. وإذا كنتَ صاحبَ مخبِزٍ، فإنَّ مقدار مبيعاتك يزداد أسبوعيًّا. أعتقد أنَّ هذا مفهوم.

يُعبَّرُ ناخال رافيكانت (Naval Ravikant)، مؤسس "إنجل لست" (Angel List)، وهي منصة إلكترونية تساعد الشركات على جمع الأموال، عن هذا المعنى جيّدًا بالقول:

اجتذاب العملاء هو دليلٌ كميٌّ على وجود طلب من العملاء. فإذا كنتَ تعمل في مجال برمجيات الشركات، فقد يكون [اجتذاب العملاء الأوَّلِي] عميلين أو ثلاثة عملاءٍ يدفعون القليل. وإذا كنتَ تعمل في مجال برمجيات المستهلك، قد يكون المقياس مرتفعًا بحدود مئات الآلاف من المستخدمين.

يمكنك دائمًا تحقيق المزيد من اجتذاب العملاء. إنَّ الهدف الإجماليَّ لمشروعٍ رياديٍّ هو النموُّ بسرعة. وتحقيق اجتذاب العملاء يعني أن ترفعَ منحني نموِّك إلى الأعلى وإلى اليمين بأفضل ما يمكنك. عبَّرَ پول غراهام (Paul Graham)، مؤسس مُسرِّع المشاريع الريادية "واي كومبيناتور" (Y Combinator)، عن ذلك على النحو التالي:

المشروع الرياديُّ هو شركةٌ تهدف إلى النموِّ السريع. وكون الشركة تأسَّست حديثًا، فهذا في حدِّ ذاته لا يجعلها مشروعًا رياديًّا. وليس من الضروريِّ أن يعمل المشروع الرياديُّ في مجال التكنولوجيا، أو أن يحصل على تمويلٍ صغيرٍ من مستثمرين، أو أن يكون لديه استراتيجية "خروج ما". الأمرُ الأساسيُّ الوحيد هو النموُّ. إنَّ كلَّ شيءٍ آخر يربطه بالمشاريع الريادية يرافق النموُّ. اجتذاب العملاء هو عملية نموِّ. والسعي إلى تحقيق اجتذاب العملاء هو ما يُحدِّدُ المشروعَ الرياديَّ.

بعد إجرائنا مقابلاتٍ مع أكثر من أربعين مؤسسًا ناجحًا، وإجراء بحوثٍ على عددٍ لا يُحصى منهم، اكتشفنا أنَّ المشاريع الرياديَّة الناجحة تحقِّقُ اجتذاب العملاء بواسطة تسع عشرة قناةً مختلفة. جرَّبنا عدَّة قنواتٍ مختلفة إلى أن وجدنا القناة التي تعمل بأفضل طريقة.

إنَّنا ندعو قنوات اكتساب العملاء هذه قنوات اجتذاب العملاء. هذه هي قنوات التسويق والتوزيع التي يحقِّقُ مشروعكُ الرياديُّ بواسطتها اجتذاب العملاء، أي النموَّ الحقيقيَّ للعملاء.

لقد كشفت بحوثنا عن موضوعين واسعَيْن. أوَّلاً، يفكِّر معظم المؤسِّسين في استخدام قنوات اجتذاب العملاء التي يعرفونها فقط، أو تلك التي يعتقدون أنَّ عليهم استخدامها بسبب نوع مُنتجهم أو شركتهم. ويعني هذا أنَّ مشاريعَ رياديَّة كثيرة جدًّا تركِّزُ على القنوات نفسها وتتجاهل أساليبَ واعدةً أُخرى لتحقيق اجتذاب العملاء. في الواقع، غالبًا ما تكون القنوات الأقلُّ استخدامًا في صناعةٍ ما هي القنوات الواعدة أكثر من غيرها.

ثانيًا، من الصعب التكهُّن بقناة اجتذاب العملاء التي ستعمل بنجاحٍ أفضل من غيرها. يمكنك أن تُخمِّن تخمينًا مبنياً على معلوماتٍ موثوقة، لكنَّ إلى أن تبدأ بإجراء الاختبارات، سيكون من الصعب تحديد القناة الأفضل لك الآن.

تتوسَّع فصولنا التمهيديَّة، ٢-٥، في شرح هذه المواضيع. يُعرِّفك الفصل الثاني بالتفكير بأسلوب اجتذاب العملاء: منحى التفكير الذي ينبغي أن تعتمده لزيادة فرص تحقيق اجتذاب العملاء. يقدِّم الفصل الثالث إطارًا لتحقيق اجتذاب العملاء، ويُسمَّى الهدف المركزي. عموماً، يتضمَّن هذا الفصل تجارب مستهدفة لبعض قنوات اجتذاب العملاء، يليها تركيزٌ على القناة المركزيَّة الواعدة أكثر من غيرها.

يشرح الفصل الرابع كيفيَّة القيام باختبارات اجتذاب العملاء، وهو موضوعٌ رئيسيٌّ في الهدف المركزي. ويقدم الفصل الخامس إطارًا ثانيًا- يُسمَّى المسار الأساسيِّ لمساعدتك على التركيز على الهدف الصحيح لاجتذاب العملاء، وتجاهل كلِّ شيءٍ آخر ليس مطلوبًا لتحقيق ذلك.

لكن قبل أن تبدأ بقراءة هذا الكتاب، نوذُّ تعريفك بقنوات اجتذاب العملاء التسع عشرة وبعض الأشخاص الذين قابلناهم لفهم هذه القنوات. سنستكشف كلَّ واحدةٍ من هذه القنوات في الفصول ٦-٢٤.

عندما تتفحص بدقَّة قنوات اجتذاب العملاء، ابذلْ قصارى جهدك لئلا تستبعدها حاسبًا إيَّاه غير ملائمة لشركتك. لقد نجحت كلُّ قناةٍ من هذه القنوات في التأثير في المشاريع الرياديَّة من مختلف الأنواع،

وفي كلِّ المراحل. وكما ذكرنا آنفًا، غالبًا ما تكون القناة المناسبة هي الأقلُّ استخدامًا. استخدمِ القناة التي تعمل بنجاح والتي رفضها منافسوك، فتمكّنك من النموّ بسرعة، في حين يضعف منافسوك ويفقدون قدرتهم.

### استهداف المدوّنات (Targeting Blogs)

حصّلت المشاريع الرياديّة الشهيرة، مثل “كودكاديمي” (Codecademy) و”مينت” (Mint) و”ردت” (reddit) على بداية أعمالها باستهداف المدوّنات. أخبرنا نواه كاغان (Noah Kagan)، مدير التسويق السابق في مينت، كيف استهدف المدوّنات المتخصّصة في وقتٍ باكر، وكيف سمحت هذه الاستراتيجية للشركة بالحصول على أربعين ألف عميلٍ قبل إطلاقها.

### الضجّة الإعلامية (Publicity)

إثارة الضجّة الإعلامية هي فنُّ الإعلان عن اسمك في وسائل الإعلام التقليديّة، مثل الصحف والمجلاّت والتلفاز. أجرينا مقابلةً مع جيسون كينكيد (Jason Kincaid)، وهو كاتبٌ سابقٌ لمجلة “تك كرنش” (TechCrunch)، حول ترويج منتجك في وسائل الإعلام، وكيفية تكوين العلاقات بالمراسلين، والأخطاء التي تقع فيها معظم المشاريع الرياديّة عندما يتعلّق الأمر بالضجّة الإعلامية. وتحدّثنا أيضًا إلى رايان هوليداي (Ryan Holiday)، وهو إعلاميٌّ استراتيجيٌّ ومؤلفُ الكتاب الأكثر مبيعًا “ثق بي، أنا أكذب” (Trust Me, I’m Lying)، لتتعلم كيف يمكن أن تزيد المشاريع الرياديّة بسرعة من فاعليّة المشهد الإعلاميِّ المتغيّر بغيّة تحقيق اجتذاب العملاء.

### العلاقات العامّة غير التقليديّة (Unconventional Public Relations)

تشمل العلاقات العامّة غير التقليديّة عملٌ شيءٍ استثنائيّ، مثل المجازفة الدعائيّة للفت انتباه وسائل الإعلام. في وُسع هذه القناة أن تعمل بنجاح بواسطة تكرار القيام بأكثر ممّا هو مطلوب لأجل عملائك. أخبرنا ألكسيس أوهانيان (Alexis Ohanian) ببعض الأمور التي أجراها ليُجلب الناس يتحدّثون بشأن “ردت” و”هيمنك” (Hipmunk)، وهما مشروعان رياديّان كان قد أسسهما.

### التسويق باستخدام محرّكات البحث (Search Engine Marketing)

يسمح التسويق باستخدام محرّكات البحث (SEM) للشركات بأن تسوّق للمستهلكين الذين يُجرون البحث في محرّكات البحث، مثل غوغل (Google) وغيرها. أجرينا مقابلةً مع ماثيو



موناهان (Matthew Monahan) من شركة "إنفليكشن" (Inflection)، التي أنشأت موقع "Archives.com" (قبل الاستحواذ عليها من موقع "Ancestry.com" بمئة مليون دولار)، لتتعلم كيف اعتمد موقع "Archives.com" بصورة أساسية على التسويق باستخدام محرّكات البحث لتحقيق النموّ.

## إعلانات الإنترنت ومنصّات التواصل الاجتماعيّ

(Social and Display Ads)

يمكن أن تكون الإعلانات على المواقع المشهورة، مثل يوتيوب (YouTube) وفيسبوك (Facebook) وتويتر (Twitter) ومئات المواقع المتخصّصة الأخرى، طريقةً قويّة وقابلة للتوسّع للوصول إلى عملاءٍ جُدد. تواصلنا مع نيكيل سيثي (Nikhil Sethi)، مؤسس الإعلانات الاجتماعيّة التي اشترت منصّة "أداپتلي" (Adaptly)، ليتحدّث إلينا حول اجتذاب العملاء بواسطة إعلانات الإنترنت ومنصّات التواصل الاجتماعيّ.

## الإعلانات التقليديّة (Offline Ads)

تشمل الإعلانات التقليديّة (غير المتّصلة بالإنترنت) مواقع التلفاز، وإعلانات الراديو، واللوحات الإعلانيّة، وبرامج ترويج تلفزيونيّة، ودعايات الصحف والمجلّات، علاوةً على النشرات الإعلانيّة وإعلانات محليّة أخرى. تصل هذه الدعايات إلى فئاتٍ سكّانيّة يصعب استهدافها على الإنترنت، مثل كبار السنّ، والمستهلكين الأقلّ مهارةً في استخدام التكنولوجيا، والذين يذهبون يومياً إلى عملهم بمركباتهم أو المواصلات العامّة. تستخدم هذه القناة قلّة من المشاريع الرياديّة، ممّا يعني وجود منافسةٍ أقلّ للوصول إلى الكثير من هؤلاء المستخدمين. تحدّثنا إلى جيسون كوهين (Jason Cohen)، مؤسس "دبليو. بي أنجن" (WP Engine) وبرمجيّة "سمارت بير" (Smart Bear)، عن الإعلانات التقليديّة التي استخدمها لاكتساب العملاء.

## تحسين الظهور في محرّكات البحث (Search Engine Optimization)

هو عمليّة التحقق من أنّ موقعك الإلكترونيّ يظهرُ في النتائج الرئيسيّة للبحث. أجرينا مقابلةً مع راند فيشكين (Rand Fishkin) من "مُز" (Moz)، وهي من الشركات الرائدة في تحسين الظهور في محرّكات البحث، ليحدّثنا عن أفضل الممارسات لاجتذاب العملاء بواسطة تحسين الظهور في محرّكات البحث. كما أوضح لنا باتريك ماكينزي (Patrick McKenzie) مؤسس "أپوبتمنت

ريبايندر” (Appointment Reminder)، كيف نستخدم تحسين الظهور في محرّكات البحث لاجتذاب الكثير من الأشخاص المستهدّفين، وبتكلفة رخيصة.

### التسويق بالمحتوى (Content Marketing)

لدى الكثير من المشاريع الرياديّة مدوّنات. لكنّ معظمها لا تستخدم مدوّناتها لاجتذاب العملاء. تحدّثنا إلى مؤسس “أناونس” (Unbounce)، ريك بيروول (Rick Perreault)، وإلى المؤسس المشارك لشركة “أوكيه كيوبيد” (OkCupid)، سام ياغان (Sam Yagan) لمعرفة الكيفيّة التي غيّرت بها مدوّناتها أعمالها التجارية.

### التسويق بالبريد الإلكترونيّ (Email Marketing)

يُعدُّ التسويق بالبريد الإلكترونيّ أحدَ أفضل الأساليب لتحويل العملاء المحتمّلين مع الحفاظ على العملاء القائمين وتحويلهم إلى قيمة مائيّة. لهذا الفصل، أجرينا مقابلة مع كولن نيدركورن (Colin Niderkoorn)، مؤسس المشروع الرياديّ للتسويق بالبريد الإلكترونيّ “Customer.io”، لمناقشة كيفيّة حصول المشاريع الرياديّة على أقصى استفادة من هذه القناة لاجتذاب العملاء.

### التسويق بالحللول الهندسيّة (Engineering as Marketing)

إنّ استخدام الموارد الهندسيّة لاكتساب العملاء هو طريقة غير مستغلّة كما ينبغي لاجتذاب العملاء. بنّت الشركات الناجحة مواقع صغيرة، وطوّرت أدوات ذكيّة (Widgets)، وابتكرت أدوات مجانيّة تجلب الآلاف من العملاء المحتمّلين كلّ شهر. طلبنا من دارميش شاه (Dharmesh Shah)، مؤسس “هّب سبوت” (HubSpot)، مناقشة الكيفيّة التي حفّز بها التسويق بالحللول الهندسيّة نموّ شركته إلى عشرات آلاف العملاء بواسطة أدوات مثل أداة تقييم الأداء التسويقيّ (Marketing Grader).

### التسويق الفيروسيّ (Viral Marketing)

يتألّف التسويق الفيروسيّ (التسويق عبر التناقل الإلكترونيّ) من تنمية قاعدة عملائك بواسطة تشجيع هؤلاء العملاء على إحالة المنتج إلى عملاء آخرين. أجرينا مقابلة مع أندرو تشين (Andrew Chen)، وهو خبير التسويق الفيروسيّ ومُستشارٌ خبير لنحو ٥٠٠ مشروع رياديّ، لمعرفة الأساليب التكتيكيّة الفيروسيّة العامّة، والعوامل التي أدّت إلى اعتماد التسويق الفيروسيّ في المشاريع الرياديّة الأساسيّة. وتحدّثنا أيضًا إلى أشيش كوندرا (Ashish Kundra) صاحب “ماي

زامانا” (myZamana)، الذي ناقش استخدام التسويق الفيروسيّ لينمو من ١٠٠ ألف مستخدم إلى أكثر من أربعة ملايين في أقلّ من عام.

### تطوير الأعمال (Business Development)

تطوير الأعمال هو عملية ابتكار علاقاتٍ استراتيجية تكون مفيدة لمشروعك الرياديّ ولشريكك على حدّ سواء. وقد شرح لنا بدقّةً پول إنغليش (Paul English)، وهو المؤسّس المشارك والمدير التنفيذي لموقع “Kayak.com”، تأثير الشراكة الباكورة لموقعه مع “إيه. أو. أل” (AOL). كما أجرينا مقابلةً مع المستثمر في رأس مال الجريء، كريس فراليك (Chris Fralic)، الذي كانت جهوده في تطوير الأعمال في موقع “Half.com” عاملاً رئيسياً في استحواذ “إيباي” (eBay) على الشركة بمبلغ ٣٥٠ مليون دولار. سوف نبيّن لكم كيفيّة عقد الصفقات، وإيجاد الشركاء الاستراتيجيين، وبناء قناة لتطوير الأعمال، والاتّصال بشركاءٍ محتملين.

### المبيعات (Sales)

تركّز المبيعات بصورةٍ أساسيةً على ابتكار عمليّاتٍ لتبديل المنتج بالنقود مباشرةً. أجرينا مقابلة مع ديثيد سكوك (David Skok) من “ماتريكس پارتنرز” (Matrix Partners) - وهو شخصٌ أوصل أربع شركاتٍ مختلفة إلى مرحلة الاكتتاب في سوق الأسهم - لمعرفة وجهة نظره حول كيفيّة إنشاء أفضل شركات البرمجيات عمليّات بيع مستدامة وقابلة للتوسّع. سنتطرّق أيضًا إلى كيفيّة إيجاد عملاء أوليين وإجراء محادثات بيع ناجحة.

### برامج الشراكة (Affiliate Programs)

لدى شركات، مثل “هوست غير” (HostGator)، و“غودادي” (GoDaddy) و“سبراوت سوشال” (Sprout Social) برامج شراكة قويّة سمحت لهم بالوصول إلى مئات آلاف العملاء بطريقةٍ اقتصاديّة من حيث التكلفة. أجرينا مقابلةً مع كريستوفر جونز (Christopher Jones)، مؤسّس الشبكة المشاركة “ببرجام” (Pepperjam)، لمعرفة كيف يمكن أن يزيد مشروعٌ رياديّ ما من فاعليّة هذه القناة. وتحدّثنا أيضًا إلى مانيش سيثي (Maneesh Sethi) لمعرفة الكيفيّة التي يختار بها المسوّقون المشاركون المنتجات التي يريدون ترويجهما، وبعض الاستراتيجيات التي يستخدمونها للقيام بذلك.

### المنصّات القائمة (Existing Platforms)

يعني التركيز على المنصّات القائمة تركيز جهودك للنموّ على المنصّات الضخمة مثل فيسبوك أو تويتر أو “متجر تطبيقات أبل” (App Store)، وبذلك تجعل بعضًا من مئات الملايين من مُستخدميهم يستخدمون مُنتجك. شرح أليكس باتشيكوف (Alex Pachikov)، في الفريق المؤسّس لتطبيق “إيفرنوت” (Evernote)، الكيفيّة التي جلب بها تركيزهم على تطبيق أبل ملايين العملاء.

#### المعارض (Trade Shows)

تُعَدُّ المعارض فرصةً للشركات في قطاعاتٍ محدّدة لعرض أحدث منتجاتها. أجرينا مقابلة مع براين رايلي (Brian Riley) من “شورستوب” (SureStop)، وهو مشروعٌ رياديٌّ ابتكاريٌّ لفرامل الدراجات الهوائية، لمعرفة الكيفيّة التي عقد بها مشروعها شراكةً أدّت إلى أكثر من عشرين ألفَ عمليّةٍ بيعٍ من معرضٍ واحد، ولمعرفة أسلوبه لتحقيق اجتذاب العملاء في كلِّ فعاليّة.

#### الفعاليّات التقليديّة (غير الإلكترونيّة) (Offline Events)

إنّ رعاية الفعاليّات التقليديّة غير الإلكترونيّة أو إدارتها- من المشاريع الرياديّة الصغيرة إلى المؤتمرات الكبيرة- يمكن أن تكون طريقةً أساسيّةً لتحقيق اجتذاب العملاء. تحدّثنا إلى روب وولينغ (Rob Walling)، مؤسّس “مايكروكونف” (MicroConf) ومنظّمه، لتكلم عن كيفيّة إدارة فعاليّة رائعة.

#### التحدّث في الفعاليّات (Speaking Engagements)

أخبرنا إريك ريس (Eric Ries)، مؤلّف الكتاب الأكثر مبيعا “الأسلوب اللين لتأسيس المشاريع الرياديّة” (*The Lean Startup*)، عن الكيفيّة التي استخدم فيها التحدّث في الفعاليّات ليصبح كتابه على قائمة الكتب الأكثر مبيعا في غضون أسبوعٍ واحدٍ من إطلاقه. كما أجرينا مقابلة مع دان مارتل (Dan Martell)، مؤسّس “كلاريتي” (Clarity)، لمعرفة كيفيّة زيادة القدرة على التحدّث في فعاليّة ما، وكيفيّة إلقاء كلمةٍ رائعة، وإبراز مواصفات مشروعنا الرياديّ في تلك المناسبات.

#### بناء المجتمع (Community Building)

لقد نمّت شركاتٌ، مثل “ويكيبيديا” (Wikipedia) و“ستاك إكستشينج” (Stack Exchange) بتشكيل مجتمعاتٍ ملائمةٍ بالشغف حول منتجاتها. في المقابلة مع جف أتوود (Jeff Atwood) من “ستاك إكستشينج”، شرح لنا بالتفصيل الكيفيّة التي بنى بها مجتمع “ستاك أوفرفلو” (Stack

(Overflow)، الذي أوجد أكبر حاضنة في التاريخ لأسئلة البرامج المفيدة وإجاباتها. بعد قراءة هذا الكتاب، سوف تُقدّر إمكانية أن تحقّق كلّ من هذه القنوات التسع عشرة اجتذاب العملاء إلى أعمالك. وسوف تتزوّد بإطارٍ لتكتشفَ القناة التي ينبغي لك التركيز عليها، مع كيفية القيام بذلك.

## الفصل ٢

### التفكير بأسلوب اجتذاب العملاء

كم من الوقت ينبغي أن تستغرق لاجتذاب العملاء؟ متى ينبغي أن تبدأ؟ وكيف تعرف أنك تنجح في مسعاك؟ ما مقدار الاجتذاب الذي تحتاج إليه للحصول على مستثمرين؟ يُجيبُ هذا الفصل عن هذه الأسئلة وعن أسئلةٍ عامّةٍ أُخرى عن اجتذاب العملاء، وهكذا نمكّنك من التفكير بأسلوب اجتذاب العملاء الذي سيُعدُّك للنجاح.

قاعدة ٥٠٪

إذا كنتَ بصدد تأسيس شركةٍ ما، هناك فرصٌ أنك تقدر على بناء منتجٍ ما. تقريباً كلُّ مشروعٍ ناشئٍ فاشل، كان لديه مُنتج. إنَّ ما لا تملكه المشاريع الناشئة الفاشلة هو العدد الكافي من العملاء.

يُلخِّصُ مارك أندريسن (Marc Andreessen)، المؤسس المشارك لشركة "نتسكيب" (Netscape) ونائب رئيس شركة "أندريسن هورويتز" (Andreessen Horowitz)، هذه المشكلة الشائعة بالقول:

السببُ الأوَّل لكوننا نتجنَّب ريادةيين كُنَّا نريد أن ندعمهم هو أنَّهم يركِّزون على المنتج مع إقصاء أيِّ شيءٍ آخر. إنَّ الكثير من الرياديين الذين يبنون منتجاً عظيماً، ليست لديهم استراتيجيةٌ توزيعٍ جيّدة. والأسوأ من ذلك هو عندما يُصرُّون أنَّهم لا يحتاجون إلى واحدة، أو يُطلقون على عدم وجود استراتيجيةٍ اسم "استراتيجية التسويق الفيروسي".

تسير أحداث القصة المعتادة على النحو التالي:

يبنى المؤسسون شيئاً ما يريدونه الناس ويمضون وقتهم في إجراء تعديلاتٍ بناءً على ما يقول العملاء الأوائل إنَّهم يريدونه. ثمَّ يطلقون منتجهم عندما يعتقدون أنَّهم جاهزون، ويُجرون محاولاتٍ للحصول على مزيدٍ من العملاء، لكنَّهم يُصابون بالإحباط عندما لا تندفع أفواج العملاء إليهم.

إنَّ وجودَ مُنتجٍ يُحبُّه عملاؤك الأوائل، لكن دون طريقةٍ واضحة لاجتذاب المزيد من العملاء، يُعدُّ مشكلةً كبيرة. حلُّ هذه المشكلة، أمضِ وقتك جنباً إلى جنب في بناء مُنتجك أو خدمتك وتجربة قنوات اجتذاب العملاء.

إنَّ لاجتذاب العملاء وتطوير المنتج الأهميَّة نفسها، وينبغي أن يحصل كلٌّ منها على نصف اهتمامك تقريبًا. هذا ما ندعوه قاعدة ٥٠٪: أنفق ٥٠٪ من وقتك على المنتج، و٥٠٪ على اجتذاب العملاء.

من المؤكَّد أنَّ بناءَ شيءٍ ما يريدُه الناس هو أمرٌ مطلوبٌ لاجتذاب العملاء، لكنَّه ليس كافيًا. هناك أربع حالاتٍ شائعة حيث يمكنك أن تبنيَ شيئًا يريدُه الناس، لكنك لا تحصل على عملٍ تجاريٍّ قابلٍ للنموِّ في النهاية.

أولًا، يمكنك بناءَ شيءٍ يريدُه الناس، لكنك لا تستطيع أن تحدِّد له نموذجَ عملٍ قابلًا للتطبيق؛ فالمال لا يتكاثر. مثلًا، لا يدفع الناس، ولا تسدُّ إعلانات البيع قيمة الفواتير. ليست هناك سوقٌ حقيقيَّة.

ثانيًا، يمكنك أن تبنيَ شيئًا يريدُه الناس، لكن لا يوجد عددٌ كافٍ من العملاء لجني الأرباح. إنَّها مجرد سوقٌ صغيرة، وليست هناك أساليبٌ واضحة للتوسُّع. يحدث هذا الأمر عندما لا يكون للمشاريع الناشئة طموحٌ كافٍ، وتختار اختصاصًا ضيقًا جدًا.

ثالثًا، يمكنك أن تبنيَ شيئًا يريدُه الناس، لكنَّ تكلفة الوصول إليهم باهظة. وهكذا تجد نفسك في سوقٍ يصعب الوصول إليها. مثلًا، يتطلَّب مُنتجٌ رخيصٌ نسبيًا، فريقَ مبيعاتٍ مباشرًا لبيعه. إنَّ جمعَ هذين الأمرين معًا غير ممكن.

أخيرًا، يمكنك بناءَ شيءٍ يريدُه الناس، لكنَّ الكثير من الشركات الأخرى تبنيه أيضًا. في هذه الحالة، تكون في سوقٍ تنافسيَّة حيث يكون من الصعب جدًا الحصول على عملاء.

إذا اتَّبعْتَ قاعدة ٥٠٪ منذ البداية، فستحصل على أفضل فرصةٍ لتجنُّب هذه الفخاخ. وإذا لم تتبَّعها، فستخاطر بإدراك أنَّك في فخٍّ من هذه الفخاخ بعد فوات الأوان لتستطيع أن تفعل أيَّ أمرٍ مفيد. للأسف، يحدث هذا الوضع كثيرًا للشركات في مرحلةٍ ما بعد الإطلاق. والمحزن هو أنَّ هذه المنتجات والخدمات غالبًا ما تكون مفيدة، لكنَّ الشركات تموت لأنَّ ليست لديها استراتيجيةٌ توزيعٍ جيِّدة.

الفائدة الأخرى هي أنَّك إذا ركَّزْتَ على اجتذاب العملاء منذ البداية، فستتمكَّنُ بسرعةٍ من معرفة ما إذا كنتَ على المسار الصحيح. إنَّ النتائج التي تحصل عليها من تجارب اجتذاب العملاء ستنبِّهك إلى هذه المصائد، وتوجِّهك نحو قناة اجتذاب العملاء التي ستحقِّق أكبر قدرٍ من النموِّ.

إنَّ اتِّباع قاعدة ٥٠٪ أمرٌ صعبٌ جدًا؛ لأنَّ عمليَّة تركيز اهتمامك على المنتج لها جاذبيَّة قويَّة. ففي النهاية، ربَّما بدأتَ مشروعك الناشئ لأنَّك كنتَ تريد بناءَ منتجٍ أو خدمةٍ ما، وكانت لديك رؤية. علاوةً على أنَّك تجهل الكثير من أنشطة اجتذاب العملاء، وهي خارج نطاق راحتك، وخارج نطاق رؤيتك الأوليَّة. وهذا

هو سبب وجود ميلٍ طبيعيٍّ إلى تجنّب هذه الأنشطة. لا تفعل ذلك.

لنكن واضحين، من المؤكّد أنّ تقسيم وقتك بالتساوي ما بين بناء المنتج واجتذاب العملاء سيؤدّي إلى إبطاء تطوير المنتج. لكن من غير المتوقّع أن يُبطئ الوقت اللازم لوصول مُنتجك إلى السوق بنجاح. في الواقع، سيعجّل الأمر! والسبب في هذا هو أنّ هناك فائدةً مزدوجةً للسعي إلى تطوير المنتج واجتذاب العملاء جنباً إلى جنب.

أولاً، يساعدك على بناء المنتج المناسب؛ لأنّك تستطيع دمج المعرفة من جهودك في عمليّة اجتذاب العملاء. وإذا كنت تتبع عمليّة جيّدة لتطوير المنتج، تكون قد حصلتَ فعلاً على ردود فعلٍ جيّدة من العملاء الأوّلين. لكن هؤلاء العملاء يكونون عموماً قريبين جداً منك. وغالباً ما يُجبرونك بما تريد سماعه.

بواسطة تطوير عمليّة اجتذاب العملاء، تحصل على تدفّقٍ ثابتٍ للعملاء المحتمّلين الجُدد. والحقيقة أنّك تستطيع بواسطة هؤلاء الأشخاص أن تعرف ما إذا كانت السوق ترغب في مُنتجك أم لا. وإذا لم تكن ترغب فيه، فإنّك ستعرف الميزات المفقودة، والأجزاء التي فشلت من التجربة.

يمكنك التفكير في استثمارك الأوّل في اجتذاب العملاء على أنّه أشبه بصبّ الماء في دلوٍ مثقوب. في البداية، سيسرّب دلوّك الماء كثيراً؛ لأنّ مُنتجك لا يقدّم بعدُ الحلّ الكامل لحاجات العملاء ومشكلاتهم. بعبارةٍ أخرى، إنّ مُنتجك لا يُثير اهتمام العملاء كما يجب أن يكون، ولن يرغب الكثير من العملاء في التفاعل معه الآن. نتيجةً لهذا، سيتسرّب مقدارٌ كبيرٌ من المال الذي تُنفقه على اجتذاب العملاء من دلوّك.

وهنا بالضبط يُخطئ معظم المؤسّسين. فهم يعتقدون أنّ هذا المال مهذور لأنّه يتسرّب. على العكس؛ إذ تخبرك هذه العمليّة بإمكانة التسرّب الحقيقيّة في دلوّك (مُنتجك). فإذا كنت لا تتفاعل مع العملاء الجدد بهذه الطريقة، فإنّك تُضيّ وقتك عادةً على الأشياء الخاطئة من جهة تطوير المنتج.

تُتيح لك هذه التفاعلات أيضاً الحصول على بياناتٍ إضافية، مثل: الرسائل التي تجدّ صدّي أوسع لدى العملاء المحتمّلين، والنقاط التي يمكنك التركيز عليها أولاً، ونوع العملاء الذي سيكون اكتسابه أسهلّ، وعقبات التوزيع الرئيسيّة التي قد تواجهها.

ستحصل على بعض هذه المعلومات بواسطة الممارسات الجيّدة لتطوير المنتج، لكنّ هذا يكاد لا يكون كافياً، ويجب أن تُغيّر كلّ هذه المعلومات الجديدة النسخة الأولى من المنتج نحو الأفضل، ويجب أن تمدّد استراتيجيّة توزيعك بالمعلومات.

هذا ما حصل بالتحديد مع "دروپ بوكس" (Dropbox). بينما كانوا يطورون مُنتجهم، جرّبوا التسويق



بواسطة محرّكات البحث، ووجدوا أنّها غير ملائمة لعملهم التجاريّ. كانوا يحصلون على العملاء مقابل ٢٣٠ دولارًا، في حين كانت تكلفة منتجهم ٩٩ دولارًا فقط. عندئذٍ ركّزوا على قناة اجتذاب العملاء بالتسويق الفيروسيّ، وبنوا برنامج إحالة المنتج إلى العملاء في صميم مُنتجهم (إعطاء مساحة تخزين إضافيّة، مقابل كلّ عميلٍ جديدٍ يأتي به أحد العملاء القائمين). كان هذا البرنامج منذ ذلك الحين أكبر دافعٍ لهم للنموّ.

في المقابل، عادةً ما ينتج عن الانتظار في إطلاق منتجٍ ما لكي تشع في تطوير اجتذاب العملاء، دورةً إضافيّةً أو أكثر لتطوير المنتج لأنك تُجري بموجب ردود فعل السوق الحقيقيّة. لهذا السبب، العمل على اجتذاب العملاء وتطوير المنتج جنبًا إلى جنب، قد يؤديّ إلى إبطاء تطوير المنتج على المدى القصير، لكن على المدى البعيد يكون العكس هو الصحيح.

الفائدة الرئيسيّة الثانية لتطوير المنتج واجتذاب العملاء جنبًا إلى جنب، هي القدرة على تجربة قنوات اجتذاب العملاء المختلفة قبل إطلاق أيّ شيء. ويعني هذا أنّه عندما يكون مُنتجك جاهزًا، في وسعك أن تنموَ بسرعة. إنّ الأسبقيّة في فهم قناة اجتذاب العملاء التي ستكون فاعلةً لعملك التجاريّ لا تُقدَّر بثمن. يتحدّث فيل فيرنانديز (Phil Fernandez)، المؤسّس والمدير التنفيذيّ لشركة “ماركيتو” (Marketo)، وهي شركة تسويق بالأمّته جرى اكتتابها في عام ٢٠١٣م، قائلاً عن هذه الفائدة:

في “ماركيتو”، لم نكتفِ فقط بتحسين الظهور على محرّكات البحث قبل تطوير المنتج، بل كانت لدينا أيضًا مدوّنة إلكترونيّة. تحدّثنا بشأن المشكلات التي كنّا نهدف إلى حلّها... وبدلًا إجراء اختبار على المنتج نفسه، أجريناه على فكرةٍ ما، ودمجنا ردود الفعل التي تلقيناها من قرائنا في وقتٍ باكر من عمليّة تطوير المنتج.

باستخدام استراتيجيّة المحتوى تلك، بدأنا في “ماركيتو” بإثارة الاهتمام حول حلولنا بإشعاراتٍ مسبّقة، حتّى إنّهُ كانت لدينا قناة مباشرةً لأكثر من أربعة عشر ألف مشرّ مهتمّ عندما وصل المنتج إلى السوق.

ما كان ممكنًا أن تحوِّز “ماركيتو” أربعة عشر ألف مشرّ مهتمّ لو كانت قد اكتفت فقط بالتركيز على تطوير المنتج. هذا هو الفرق بين نموّ العملاء المهمّ في اليوم الأوّل - الاجتذاب الصحيح للعملاء - ومجرّد وجود مُنتجٍ تعرف أنّ بعض الناس يُريدونه.

## تحريك المؤشر

قبل أن تشرع في الحصول على اجتذاب للعملاء، عليك أن تُحدّد ما يعنيه اجتذاب العملاء لشركتك. عليك أن تضع هدفاً لهذا الاجتذاب. في المراحل الأولى، عادةً ما يكون هدف اجتذاب العملاء هو تحقيق اجتذاب كافٍ من العملاء، إمّا لجمع الموارد وإمّا لتحقيق الأرباح. في كلا الحالتين، عليك أن تعرف ما يعنيه هذا الهدف من جهة الأعداد المؤكّدة. ما عدد العملاء الذين تحتاج إليهم؟ ما معدّل النمو المطلوب؟

ينبغي تركيز استراتيجيتك لاجتذاب العملاء دائماً على تحريك المؤشر نحو تحقيق هدفك من اجتذاب العملاء. إنّ ما نعنيه بتحريك المؤشر هو التركيز على الأنشطة التسويقية التي ينتج عنها تأثير مهمّ قابل للقياس في هدفك لاجتذاب العملاء. ينبغي أن يكون شيئاً يُحسّن هدفك لاكتساب المستخدمين بطريقة مفيدة، وليس انحرافاً قليلاً في الإحصائيات، حتّى لو كان يعمل حقاً.

مثلاً، ركّز موقع "DuckDuckGo" بدايةً على تحسين محرّك البحث ليقف على مرأى من المستخدمين الذين يبحثون عن "محرّك بحث جديد". كان هذا التركيز ناجحاً في الحصول على مستخدمين، لكنّه لم يجلب عدداً كافياً من المستخدمين ليكون قريباً من هدف اجتذاب العملاء. فهو لم يُحرّك المؤشر.

من منظور تحقيق اجتذاب للعملاء، يمكنك التفكير في العمل على مُنتجٍ أو خدمةٍ ما في إطار ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: صنّع شيءٍ يريده الناس.

المرحلة الثانية: تسويق شيءٍ يريده الناس.

المرحلة الثالثة: توسيع عملك التجاري.

في تشبيه الدلو الذي يسرّب الماء، المرحلة الأولى هي عندما يكون لدلوك (مُنتجك) أكبر عددٍ من نقاط التسريب. إنّهُ لا يحتفظ بالماء، وليس هناك سببٌ لتوسيع نطاق جهودك الآن، لكنّ لا يزال من المهمّ أن تسكب كمّيّة صغيرةً من الماء في الدلو، وذلك لكي ترى مكان الثقب وتسدّها.

عندما تختبر باستمرار قنوات اجتذاب العملاء بواسطة تدفّقٍ ثابتٍ من العملاء الجُدد، يمكنك معرفة ما إذا أصبح مُنتجك أقلّ تسريباً بمرور الوقت، وهذا ما يجب أن يكون الوضع عليه إذا كانت لديك استراتيجية سليمةٌ لتطوير المنتج. وفي الواقع، هذه حلقة عظيمة من الآراء الواردة ما بين تطوير عمليّة اجتذاب العملاء وتطوير المنتج، والتي يمكنك استخدامها لتحقيقك من كونك على المسار الصحيح.

بينما تعمل على توسعة مُنتجك، فإنّك تسدّ ثقب الترشيح بصورةٍ فعّالة. وعندما تكون قد عبرت إلى

المرحلة الثانية، تصبح لديك ملاءمة بين المنتج والسوق، وعملاء يتشبّهون بمنتجك. لقد حان الوقت الآن لتوسيع نطاق جهودك لاجتذاب العملاء: دلوك لم يعد يسرب الماء. وأنت الآن بصدد إجراء تعديلاتٍ صغيرةٍ على موضعك ورسائلك التسويقية.

في المرحلة الثالثة، يكون لديك نموذج أعمالٍ راسخ، ومكانةٌ مهمّةٌ في السوق، وتركيزٌ على التوسّع في مجالي الربح والهيمنة على السوق.

في كلّ مرحلةٍ من هذه المراحل، ستجد نفسك تركزُ عمومًا على أشياءٍ مختلفة؛ لأنّ تحريك المؤشر يعني أمورًا مختلفة في مراحل نموّك. في المرحلة الأولى، يُعدُّ الحصول على هؤلاء العملاء الأوائل دليلًا على أنّ مُنتجك قادرٌ على اجتذاب العملاء. في المرحلة الثانية، يُشير الحصول على عددٍ كافٍ من العملاء إلى أنّك تطرق باب الاستدامة. وفي المرحلة الثالثة، ينصبُّ تركيزك على زيادة أرباحك، وتوسيع نطاق قنواتك التسويقية، وإنشاء أعمالٍ تجاريةٍ مُستدامة حقًا.

تتركز المرحلة الأولى على المنتج، ويتضمّن ذلك السعي إلى الحصول على اجتذابٍ أوّليٍّ للعملاء في الوقت الذي يُبنى فيه المنتج الأوّليّ. غالبًا ما يعني هذا تحقيق اجتذاب للعملاء بطرقٍ لا تتوسّع - إلقاء كلماتٍ، أو كتابة مقالاتٍ على مواقعٍ أخرى، أو إرسال رسائل إلكترونية للأشخاص الذين لديك علاقات بهم، أو حضور المؤتمرات، أو القيام بكلّ ما يمكنك فعله لتصل إلى العملاء.

وكما قال بول غراهام (Paul Graham) في مقالته "اصنع أشياء لا تتوسّع" (Do Things That Don't Scale):

يعتقد الكثير من الأشخاص الذين سيصبحون مؤسسين أنّ المشاريع الناشئة إمّا تنطلق وإمّا لا تنطلق. يعتقدون أنّهم إذا بنوا شيئًا وجعلوه متاحًا وصنعوا المصيدة المناسبة، فإنّ الناس سيتدفقون إلى شركتهم كما هو متوقّع. أو لا يتدفق أحدٌ إليهم، وفي هذه الحالة، يعتقدون أنّ لا وجود لسوقٍ لمنتجهم.

في الواقع، تنطلق المشاريع الريادية لأنّ المؤسسين يجعلونها تنطلق... إنّ الشيء الأكثر شيوعًا ولا يمكن القفز عنه - الذي يجب أن يفعله المؤسسون في البداية - هو استقطاب المستخدمين يدويًا. على جميع المشاريع الناشئة تقريبًا أن تفعل هذا؛ لأنّك لا تستطيع الانتظار حتّى يأتي إليك المستخدمون. عليك الخروج لتأتي أنت بهم.

يحدث نموُّ المشاريع الناشئة على دفعات. في البداية، يكون النموُّ بطيئًا في العادة. ثمّ يرتفع ارتفاعًا كبيرًا

ومباغتًا عندما يجري الكشف عن استراتيجية قناة مفيدة لاجتذاب العملاء والعمل بواسطتها. في نهاية المطاف، يتوقف عن الارتفاع حيث تصبح هذه الاستراتيجية مُشبعةً وأقل فاعليّة. ثمّ تكشف عن استراتيجية أخرى فتحقّق ارتفاعًا آخر.

عندما تنمو شركتك، تتوقف الاستراتيجيات الصغيرة لاجتذاب العملاء عن تحريك المؤشر. إذا كان لديك عشرة آلاف زائر لموقعك الإلكتروني يوميًا، فسيكون من الصعب تقدير تغريدة أو مدوّنة إلكترونيّة تُرسل عشرين زائرًا إلى موقعك.

يتطلّب تحريك المؤشر في المراحل اللاحقة أعدادًا أكبر وأكبر. إذا أردت إضافة ١٠٠ ألف عميل جديد، بمعدّلات تحويل تتراوح ما بين ١ و ٥٪، فينبغي أن تصل إلى ما بين مليونين وعشرة ملايين شخص في حملة تسويقٍ مستهدفة- وهذه أرقامٌ ضخمة! هذا هو السبب في أنّ قنوات اجتذاب العملاء، كبناء المجتمع والتسويق الفيروسي، يمكن أن تكون قويّة جدًّا؛ فهي تتوسّع بحسب حجم قاعدة مستخدميك والسوق المحتملة. لكنّ عليك أن تضع في الحسبان دائمًا جهودك لاجتذاب العملاء في ما يتعلّق بتحريك المؤشر إلى مصلحة هدف اجتذابك للعملاء.

#### ما مقدار اجتذاب العملاء الذي يكون كافيًا للمستثمرين؟

يميل مؤسسو المشاريع الناشئة الذين يأملون بالتوسّع بسرعة إلى التركيز على جمع الموارد الماليّة. لا تبدأ الشركات بالتخطيط منذ البداية لاجتذابها في النهاية، لكنّ الشركات التي تفعل هذا تحتاج إلى أطرافٍ خارجيّة لشرائها. ونتيجة لذلك، فهم غالبًا ما يتساءلون عن مقدار اجتذاب العملاء الذي يحتاجون إليه لجعل المستثمرين يهتمون بشركاتهم. أجاب ناغال راڤيكانت، مؤسس "إنجل لست"، عن هذا السؤال بطريقة جيّدة قبل بضع سنوات:

إنّه هدفٌ متحرّك. أصبح النظام بأكمله أكثر فاعليّة وتأثيرًا بكثير. أصبحت الشركات تفعل أكثر بما هو أقل.

منذ سنتين [تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٠م]، كان في وسعك الحصول على تمويل لاتّفاقيّتك اليومية لمشروعٍ ناشئٍ قبل اجتذاب العملاء. لكنّ بعد ذلك بستة أشهرٍ لم يكن في وسعك الحصول على اتّفاقيّة تمويلٍ لمشروعٍ ناشئٍ مهما كان مقدار اجتذاب العملاء الذي يحظى به. ومنذ سنة، كان في وسعك الحصول على تمويلٍ لشركتك لتطبيقات الهاتف النقال بعشرة آلاف تنزيل. ربّما يحتاج الأمر اليوم إلى مئات الآلاف من التنزيلات، ومعدّل اعتمادٍ سريعٍ وقويٍّ (للمنتج)

للحصول على تمويلٍ حقيقيٍّ لها.

إنَّ تعريفَ اجتذابِ العملاء يتغيَّر باستمرارٍ عندما تصبح البيئة تنافسيَّة. لذا من المفيد في الواقع التطلُّع إلى “إنجل لست” وتحديد الشركات التي حصلت لتوَّها على التمويل. إنَّ هذا سيعطيك فكرةً عن معدَّل الأداء الحاليِّ.

عندما تسعى إلى الحصول على التمويل، اتَّصلْ أولاً بالأشخاص الذين يفهمون بصورةٍ وثيقةٍ المشروع الذي تعمل على إنشائه (ربَّما لأنَّهم عملوا في شيءٍ مماثلٍ أو استثمروا فيه).

كلِّما كان مستثمرون أكثر فهمًا لما تفعله، قلَّ مقدار حاجاتهم إلى رؤية اجتذابك للعملاء قبل أن يستثمروا؛ لأنَّ هناك احتمالاً كبيراً أنَّهم يقدِّرون استدلالياً اجتذابك القليل للعملاء، ويعتقدون أنَّه يمكن أن ينمو إلى شيءٍ كبير. من ناحيةٍ أُخرى، قد يجد المستثمرون الذين يحوزون خبرةً قليلةً في العالم الحقيقيِّ ضمن قطاع عملك، صعوبةً في التقدير استدلالياً، وقد يطلبون المزيد من اجتذاب العملاء في البداية قبل أن يستثمروا. وبعيداً عن هؤلاء، هناك الأصدقاء وأفراد العائلة الذين قد لا يحتاجون إلى رؤية أيِّ اجتذاب للعملاء قبل الاستثمار؛ لأنَّهم يستثمرون فيك شخصياً.

من السهل أن تُصابَ بالإحباط عندما تجمعُ الموارد الماليَّة؛ لأنَّه يمكن أن تُرفض مرَّاتٍ عدَّة. لكن يجب ألاَّ تحسبَ الرفض رفضاً لفكرتك. هناك أسبابٌ عدَّة تجعل المستثمرين يقولون لا، وهي خارجة عن سيطرتك (أهداف الاستثمار، التوقيت، الخبرة... إلخ).

يصعبُ على أيِّ مستثمرٍ تجاهلُ النموِّ المستدام للتفاعل مع المنتج (أي، المزيد من العملاء الذين يتفاعلون بمرور الوقت). هذه حقيقة واقعة، حتَّى لو كانت أعدادك المطلقة صغيرة نسبياً. فلو كان لديك مئة عميل، لكنَّك كنت تنمو بمعدَّل ١٠٪ شهرياً مدَّة ستَّة أشهر، فإنَّ هذا وضعٌ جذابٌ للمستثمرين. وبالنموِّ المستدام، تبدو رهاناً جيِّداً للنجاح على المدى الطويل. من جهة الاستثمار، تذكَّر دائماً أنَّ اجتذاب العملاء يتغلَّب على كلِّ شيء.

#### التحدُّور أو عدم التحدُّور

قد تصلُ إلى مرحلةٍ تكون فيها غير راضٍ عن عمليَّة اجتذاب العملاء التي اتَّبعتها. قد لا تكون قادراً على الحصول على التمويل أو قد تشعرُ بأنَّ الأمور لا تسير كما ينبغي. كيف تعرف متى “تغيَّر اتِّجاهك” انطلاقاً ممَّا تقوم به؟

نعتقد اعتقادًا راسخًا أنّ كثيرًا من المشاريع الناشئة تتوقّف في وقتٍ باكرٍ جدًا. يعتمد نجاح المشاريع الناشئة إلى حدٍ بعيدٍ على اختيار أسواقٍ كبيرة في الوقت المناسب. فكّرُوا في “DuckDuckGo”، وهي شركة ناشئة لمحرك البحث الذي أسسه المؤلّف غابرييل. توقّفت مشاريع بحثٍ ناشئةٍ أُخرى بعد سنتين: لكنّ غابرييل لا يزال يُدير مشروعه لأكثر من سبع سنوات.

لقد كانت الخصوصية عاملاً تفاضلياً مركزياً لمحرك “DuckDuckGo” منذ ٢٠٠٩م (الذي لا يتتبع معلوماتك)، لكنّها لم تصبح قضيةً عامّةً حتّى حدثت تسريبات وكالة الأمن القوميّ (NSA) في سنة ٢٠١٣م. كان النموّ ثابتاً قبل عام ٢٠١٣م، لكنّه ازدادَ ازدياداً هائلاً عندما صارت الخصوصية جزءاً من الوعي الوطنيّ (فمحرك البحث هذا لا يتتبع بحثك).

من المهمّ أن تُدرك هذا الترتيب الزمنيّ. إذا كنت قد بدأت للتوّ، فهل أنت مستعدّ لاحتفال القيام بهذا المشروع لعشر سنواتٍ قادمة؟ بالنظر إلى الماضي، يشعر الكثير من المؤسّسين أنّهم اختاروا فكرة شركتهم بصورةٍ سريعة، وبأنّهم كانوا سيختارون شيئاً يكونون أكثر حماسةً له لو أنّهم أدركوا أنّ مسيرتهم ستكون طويلة. يمكن أن يكون المشروع الناشئ مذهلاً إذا كنت تؤمن به، وإلاّ قد يصير قديماً بسرعة.

إذا كنت تفكّر في التمحور أو في تغيير اتّجاهك، فإنّ أوّل ما ينبغي أن تبحث عنه هو دليلٌ على التفاعل الحقيقيّ مع المنتج، حتّى لو لم يكن سوى بضعة عملاءٍ ملتزمين. إذا كان لديك هذا التفاعل، فقد تتوقّف في وقتٍ باكرٍ جدًا. عليك أن تتفحص هذه الجوانب المشرقة لمعرفة إمكانية توسيعها. لماذا ينجذب هؤلاء العملاء إلى منتجك بصورةٍ جيّدة؟ هل هناك بعض الخيوط التي توحدّهم؟ هل هم متابعون أوائل في سوقٍ ضخمة، أم هم من الأهل والأصدقاء؟ قد تكشف الإجابات عن هذه الأسئلة عن وعدٍ لا يظهر على الفور في مقاييسك الأساسيّة.

هناك عاملٌ آخر يجب مراعاته قبل أن تتمحور: عادةً ما يكون تفكيرٌ مؤسّسي المشاريع الناشئة تفكيراً متقدّماً. ونتيجةً لذلك، غالباً ما يذهبون إلى السوق في وقتٍ باكرٍ جدًا. وهذا سببٌ آخرٌ لأهميّة اختيار فكرة مشروعٍ ناشئٍ ترغب في التزامها سنواتٍ عدّة. على العموم، هناك فرقٌ كبيرٌ ما بين كونك دخلت إلى السوق باكرًا جدًا قبل بضع سنوات، ودخلت إلى السوق باكرًا جدًا قبل عقدٍ من الزمن. بالكاد يستطيع أيُّ شخصٍ الالتزام لمدة ١٠ سنوات بنتائجٍ متوسّطة. لكنّ كونك باكرًا سنة أو سنتين يمكن أن يكون أمرًا عظيمًا. يمكنك استخدام هذا الوقت لتحسين منتجك وصقله، وبهذا تكون لديك ميزة على المنافسين الذين دخلوا للتوّ إلى مجالك عندما يبدأ العمل في السوق.

كيف يمكنك معرفة ما إذا كنت قد دخلت السوق في وقتٍ باكرٍ قليلاً، وما إذا كان عليك الاستمرار في العمل؟ مرّةً أخرى، أفضل طريقةٍ لمعرفة هذا هي البحث عن دليلٍ لتفاعل المنتج. إذا كنت دخلت مبكراً قليلاً إلى السوق، فينبغي أن يكون هناك بعض مستخدمي المنتج الأوّلين الذين سبق أن استخدموا ما قدّمته.

#### الأهداف

- خصّص نصف جهودك لاجتذاب العملاء. اسع إلى اجتذاب العملاء وتطوير المنتج جنباً إلى جنب، وأمضِ وقتاً متساوياً للعمل على كليهما. تصوّر أنّ مُنتجك أشبه بدلوٍ مثقوب ويسرّب الماء. إنّ جهودك الأوّليّة لاجتذاب العملاء توجّهك نحو الثقوب التي تستحقّ سدّها.
- حدّد أهدافك للنموّ. ركّز على الاستراتيجيّات والأساليب التكتيكيّة التي تستطيع تحريك المؤشّر نحو الهدف لشركتك بصورةٍ معقولة. احصل على أرقامٍ مؤكّدة.
- حدّد أرقام النموّ التي يحترمها المستثمرون المحتملون. إنّ مقدار اجتذاب العملاء الذي يحتاج إليه المستثمرون هو هدفٌ متحرّكٌ، لكنّ من الصعب على المستثمرين تجاهل معدّل مُستدامٍ لنموّ العملاء. من المحتمل أن ينال عمك التجاريّ تقديراً من المستثمرين المحتملين، ومن ثمّ يستثمرون في وقتٍ باكر. إنّ اجتذاب العملاء يتغلّب على كلّ شيء.
- ابحث عن جوانبك المشرقة. إذا كنت لا تستطيع تحقيق اجتذاب العملاء كما تشاء، ابحث عن الجوانب المشرقة في قاعدة عملائك، وفي مجموعة العملاء الذين يتفاعلون حقاً مع مُنتجك. فكّر في ما إذا كنت تستطيع معرفة السبب الذي يجعل مُنتجك مفيداً لهم، وفي ما إذا كنت تستطيع التوسّع انطلاقاً من تلك القاعدة. إذا لم تكن هناك أيّ جوانب مشرقة، فقد يكون الوقت مناسباً للتمحور أو لتغيير التّجاهك.

## الفصل ٣

### الهدفُ المركزيُّ

بوجود تسعَ عشرةَ قناةً لاجتذاب العملاء يجب وضعها في الحسبان، يصبح تحديد القناة التي يجب التركيزُ عليها أمرًا شاقًا. لهذا أنشأنا إطارًا بسيطًا يُسمَّى "الهدفُ المركزيُّ" سيساعدك على إيجاد القناة التي ستجعلك تنجح في اجتذاب العملاء. وكما عبَّرَ عن هذا الأمر الملياردير بيتر ثيل (Peter Thiel)، وهو مؤسس "بايپال" (PayPal)، وأحد المستثمرين الأوائل في "فيسبوك" (Facebook):

قد لا تكون لديك مجموعةٌ من استراتيجيات التوزيع الجيدة بالقدر نفسه. يقع المهندسون ضحيةً لهذا؛ لأنهم لا يفهمون التوزيع. ونظرًا إلى أنهم لا يعرفون ما الذي ينجح، ولم يفكروا في هذا الأمر، فإنهم يجربون بعض المبيعات وتطوير الأعمال والإعلانات والدعاية والتسويق الفيروسي وغير ذلك الكثير.

هذه فكرةٌ سيئةٌ في الواقع. من المحتمل جدًا أن تكون إحدى القنوات فقط هي الأفضل. إنَّ معظم الأعمال التجارية لا تسعى إلى أن تجعل أية قناة توزيع تعمل بنجاح. إنَّ قناة التوزيع هي السيئة وليس المنتج بحدِّ ذاته. وهذا هو السبب الأوَّل للفشل. إذا استطعت الحصول حتَّى على قناة توزيعٍ واحدةٍ تعمل بنجاح، فسيكون لديك عملٌ تجاريٌّ عظيم. وإذا جرَّبت قنواتٍ عدَّة، ولم تُحدِّد واحدة، يكون قد انتهى أمرُك. لذا، من المهمَّ جدًّا التفكير مليًّا في العثور على قناة التوزيع الأفضل.

نُطلق اسمَ "الهدفُ المركزيُّ" على طريقتنا المكوَّنة من ثلاث خطوات؛ لأنك تصوِّب على مركز الهدف- على قناة اجتذاب العملاء الأفضل في مركز الهدف، والتي ستكشف عن مرحلة نموِّك المقبلة.

#### الحلقةُ الخارجيّةُ: ما هو مُمكن

الحلقة الأولى في الهدف المركزيُّ هي إجراء عمليَّة عصفٍ ذهنيٍّ لكلِّ قناةٍ من قنوات اجتذاب العملاء. إذا كنت ستقدِّم إعلاناتك بأسلوبٍ تقليديٍّ غير إلكترونيٍّ، فأين هو أفضل مكانٍ لتفعل هذا؟ وإذا كان عليك



إلقاء محاضرة، مَنْ سيكون جمهور المستمعين المثاليين؟ تخيّل ما سيبدو عليه النجاح في كلّ قناة، واكتبه في الحلقة الخارجيّة.

إنّ كلّ شخصٍ يبدأ بتحضيراتٍ معيّنة لإحدى القنوات. تهدف الحلقة الخارجيّة إلى مساعدتك بصورةٍ منهجيّةٍ على إبطال تلك التحضيرات لقناة اجتذاب العملاء. من المهمّ عدم حذف أيّة قناةٍ في هذه الخطوة. كما ينبغي أن تكون قادرًا على التفكير في فكرةٍ واحدةٍ على الأقلّ لكلّ قناة. في الممارسة العمليّة، يفشل مؤسسون كثيرون في هذه الخطوة، وذلك بعدم إجراء عمليّة عصفٍ ذهنيٍّ طويلة وعميقة للحصول على أفكارٍ مفيدة لكلّ قناة.

ينبغي أن تحدّد لكلّ قناةٍ استراتيجيّةٍ قناةٍ مناسبةٍ تكون لديها الفرصة لتحريك المؤشّر. مثلاً، الإعلان على منصّات التواصل الاجتماعيّ هي قناة لاجتذاب العملاء. فنشر الإعلانات على تويتر وفيسبوك، هو استراتيجيّة محدّدة ضمن الإعلان على منصّات التواصل الاجتماعيّ. وبعمليّة العصف الذهنيّ، حدّد أفضل استراتيجيّة يمكنك التفكير فيها في كلّ قناةٍ من قنوات اجتذاب العملاء التسع عشرة.

من ناحية البحوث التي تحتاجها لتغذية عمليّة العصف الذهنيّ، هذا الكتاب هو بداية جيّدة، لكن يجب أن تكون أكثر تحديداً لشركتك. ينبغي أن تعرف استراتيجيّات التسويق التي نجحت في قطاعك، علاوةً على تاريخ الشركات في مجالك. ومن المهمّ أن تفهم الطريقة التي فيها اكتسبت شركاتٌ مشابهةً العملاء بمرور الوقت، والطريقة التي فيها أهدرت الشركات غير الناجحة دولارات تسويقها.

### الحلقة الوسطى: ما هو مُحتمل

تتمثّل الخطوة الثانية في الهدف المركزيّ بإجراء اختباراتٍ رخيصةٍ لاجتذاب العملاء على القنوات التي تبدو واعدة. ألق نظرةً على الحلقة الخارجيّة، وتقدّم بأفضل أفكارك لقناة اجتذاب العملاء إلى الحلقة الوسطى.

غالبًا ما يكون الوضع أنّ هناك القليل من الأفكار المثيرة للاهتمام والواعدة حقًا عن القناة في الحلقة الخارجيّة. توقّف عن نقل الأفكار حيث تكون الإثارة منخفضةً بوضوح. غالبًا ما يحدث هذا الانخفاض حول القناة الثالثة.

نحن نرغبُ في أن يكون لديك أكثر من قناةٍ في الحلقة الوسطى لأننا لا نريدك أن تهدر وقتك الثمين في اختبار القنوات اختبارًا متسلسلاً في الوقت الذي تستطيع فيه أن تفعل ذلك بصورةٍ جيّدةٍ متساويةً بالتوازي. في وسعك إجراء تجارب عدّة في الوقت نفسه؛ لأنّ الاختبارات تستغرق بعض الوقت لتعمل بعد إعدادها. لكنّ القيام باختبار قنوات كثيرة بالتوازي يؤدّي إلى أخطاءٍ ناتجةٍ عن عدم التركيز، لذلك ينبغي أن يكون

العدد منخفضًا إلى حدٍّ ما.

لكلِّ قناةٍ من قنوات اجتذاب العملاء في حلقتك الوسطى، جَهِّز اختبارًا رخيصًا لاجتذاب العملاء يمكنك إجراؤه لتحديد ما إذا كانت الفكرة جيِّدة أم لا. ينبغي تصميم هذه الاختبارات لتُجيب بصورةٍ تقريبيةً عن الأسئلة الثلاثة الآتية:

1. كم ستكون تكلفة اكتساب العملاء بواسطة هذه القناة؟

2. ما عدد العملاء المتاحين بواسطة هذه القناة؟

3. هل العملاء الذين تحصل عليهم بواسطة هذه القناة هم نوع العملاء الذين تريد في الوقت الحاضر؟

لا توجد طريقةٌ واحدةٌ لاختبار كلِّ قناةٍ لاجتذاب العملاء لأنَّ كلَّ عملٍ تجاريٍّ يختلف عن الآخر. سنتناول أساليب التنظيم والتفكير في هذه الاختبارات في الفصل المقبل. وستحصل أيضًا على أفكارٍ محدَّدة لاختبار كلِّ قناةٍ من قنوات اجتذاب العملاء في بقية أجزاء هذا الكتاب.

يُخطئ بعض المؤسَّسين في هذه الخطوة بتوسيع جهودهم التسويقية قبل الأوان. ضَع في حسابك أنَّه عند إجراء الاختبار، لا تحاول تحقيق اجتذاب كثيرٍ من العملاء بواسطة هذه القناة، بل حاول تحديد ما إذا كانت هذه قناةً يمكنها تحريك مؤشِّر تشغيل مشروعك الناشئ. إنَّ عمَلك الأساسيَّ في هذه المرحلة هو السرعة- للحصول على البيانات وإثبات صحَّة افتراضاتك.

ينبغي أن تصمِّم اختبارات ذات مقياسٍ أصغر لا تتطلَّب تكلفةً أو جهدًا مُسبِّقًا. مثلًا، ضَع أربعة إعلاناتٍ على فيسبوك لا أربعين. ينبغي أن تتمكَّن من الحصول على فكرةٍ تقريبيةً عن تأثير قناةٍ ما بألف دولار على أكثر تقدير، وفي غضون شهرٍ واحدٍ لا أكثر. غالبًا ما سيكون الأمر أقلَّ تكلفةً وأقصرَ مدَّةً من هذا.

### الحلقة الداخلية: ما يعملُ بنجاح

الخطوة المقبلة والأخيرة في الهدف المركزيِّ هي التركيز فقط على القناة التي ستحرِّك المؤشِّر لمشروعك الناشئ: قناتك المركزية.

إذا سار كلُّ شيءٍ حسنًا، فإنَّ إحدى قنواتك لاجتذاب العملاء بين المختارة في حلقتك الوسطى تكون قد حقَّقت نتائجٍ واعدة. في هذه الحال، يجب أن تبدأ بتوجيه جميع جهودك ومواردك المالية لاجتذاب العملاء نحو تلك القناة الواعدة. لقد أصبتَ الهدف المركزيِّ! لقد وجدتَ قناتك الأساسية لاجتذاب العملاء.

في كلِّ مرحلةٍ من دورة حياة مشروعٍ ناشئٍ ما، تُهيمن قناةٌ واحدةٌ لاجتذاب العملاء على عمليَّة اكتساب العملاء. لذا نقتزح التركيز على قناةٍ واحدةٍ في وقتٍ واحدٍ، لكن فقط بعد أن تكون قد حدَّدت قناةً يبدو أنَّ في وسعها تحقيق النجاح فعليًّا.

إنَّ الهدف من خطوة التركيز هذه بسيطٌ جدًّا: استخراج كلِّ جزءٍ من عمليَّة اجتذاب العملاء من قنواتك المركزيَّة. للقيام بذلك، ستستمرُّ في إجراء التجارب لتعرف بالضبط كيفيَّة تحسين النموِّ في قناة اجتذاب العملاء هذه. وكلِّما تعمَّقت في ذلك، ستكشف عن أساليب تكتيكيَّة فعَّالة، وتفعل كلَّ ما في وسعك لتوسيع نطاقها إلى أن تصبح غير فعَّالة بسبب التشبُّع أو ارتفاع التكاليف.

إنَّ أكثر ما يُخطئ فيه المؤسَّسون في أحيانٍ كثيرةٍ من جهة هذه الخطوة، هو الإبقاء على الجهود التسويقية المشتتة في قنوات اجتذاب العملاء الأخرى. مثلًا، لنفترض أنَّك أجريت اختبارات على ثلاث قنوات لاجتذاب العملاء: التسويق باستخدام محرِّكات البحث، والمعارض، والشهرة الإعلامية، وكان التسويق باستخدام محرِّكات البحث هو القناة الواعدة أكثر من غيرها. لهذا ينبغي أن تُقرِّر التركيز عليها وجعلها قنواتك المركزيَّة. ولنفترض أنَّ معارضك والشهرة الإعلامية كانت ناجحة أيضًا، وإن كان نجاحها أقلَّ بكثير.

سيكون هناك ميلٌ طبيعيٌّ إلى إقامة معارض أكثر واستخدام قناة الشهرة بصورة أكبر لأنَّك تظنُّ أنَّك تعرف أنَّهما سيعملان بنجاح إلى حدٍّ ما. هذا خطأ. لقد كانت قناة التسويق باستخدام محرِّكات البحث أفضل بكثير، لذلك ينبغي أن تبذل كلَّ جهودك على هذه القناة المركزيَّة؛ لأنَّه سيكون للكشف عن استراتيجيات وأساليب تكتيكيَّة إضافية تأثيرٌ أكبر من استخدام هذه القنوات الثانويَّة. إنَّها تُشتت انتباهك.

ومما يُسبب الارتباك الإضافيُّ هو أنَّ التركيز على قنواتك المركزيَّة في كثيرٍ من الأحيان، يتضمَّن الاستراتيجيات التي تستخدم قنواتٍ أخرى لاجتذاب العملاء. لا تزال قناة واحدة هي المهيمنة، لكنَّ القنوات الأخرى تغذيها.

مثلًا، ستري أنَّ التركيز على تحسين الظهور على محرِّكات البحث يتطلَّب الحصول على روابط إلى موقعك، والأسلوب التكتيكيُّ الجيِّد للحصول على روابط هو الحصول على الشهرة (قناةً أخرى لاجتذاب العملاء). وبالمثل، غالبًا ما يُبنى التسويق الفيروسيُّ على التسويق بالبريد الإلكترونيُّ أو المنصَّات القائمة، مثل فيسبوك (وهما قناتان أخريان لاجتذاب العملاء). لكنَّ في كلتا الحالتين، قناة واحدة تكون هي المتحكِّمة، حيث إنَّها استراتيجيتك الأساسيَّة لاجتذاب العملاء. فيجب أن تستخدم القنوات الأخرى هذه لدعم تلك

الاستراتيجية، بدل السعي إلى الحصول على استراتيجيات متعددة لاجتذاب العملاء في وقت واحد. إن لم توجد، مع الأسف، قناة تبدو واعدة بعد الاختبار، ينبغي إعادة العملية بأكملها. الخبر السار هو أن لديك الآن بيانات من جميع الاختبارات التي أجريتها لتوك والتي ستعلمك بأنواع الأشياء التي ستجد أو لا تجد صدق لها لدى العملاء. انظر إلى الرسائل التي كنت تستخدمها، أو تعمق في البحث لتعرف في أية مرحلة فشلت كل قناة في جلب العملاء. إذا كررت العملية مرات عدة، ولم تبد أية قناة أتمها واعدة، فإن منتجك يتطلب مزيداً من التعديل. إن ذلك لا يزال يسرب الكثير من الماء.

### سبب استخدام الهدف المركزي

جرى تصميم الهدف المركزي ليكون طريقة بسيطة ومباشرة لتوجيه تركيزك نحو اجتذاب العملاء وتحقيق أقصى قدر من النتائج. أولاً، وقبل كل شيء، إنه يرغمك على النظر إلى قنوات اجتذاب العملاء بصورة أكثر جدية مما كنت تنظر إليها بخلاف ذلك. إن هذه الخطوات تكشف بصورة منهجية عن استراتيجيات لاجتذاب العملاء ما كنت ستجدها باستخدام نهج آخر.

لو نظرنا إلى الشركات التي بدأت تحقق نجاحاً، لوجدنا أتمها كانت تستخدم عادة قنوات قليلة الاستخدام. إذا كان الجميع في قطاعك يستخدمون منصات التواصل الاجتماعي للنمو، فقد يكون من الأفضل لك أن تستخدم قناة أخرى. لكن في هذا السيناريو، ربما تكون منصات التواصل الاجتماعي هي أفضل ما تعرفه؛ لأن الجميع يستخدمونها. دع الهدف المركزي يساعدك على الخروج من نطاق راحتك، وتجربة قنوات غير مألوفة لديك؛ لأنها قد تكون العامل الأساسي لنموك.

إن القصد من الهدف المركزي أيضاً هو مساعدتك على التركيز على أفضل الأفكار بسرعة وبأرخص ثمن ممكن، في حين تواصل التجربة على مدى واسع. إن قناة اجتذاب العملاء التي ستجح في النهاية لا يمكن التنبؤ بها، ينبغي معرفتها على الفور وبسرعة (الوقت هو جوهر المسألة). لهذا السبب، نحن نركز على دورات متتالية من الاختبارات المتوازية السريعة. إنها عملية بسيطة وتعمل بنجاح.

تحدث إلينا نواه كاغان عن كيفية استخدامه نسخة من الهدف المركزي في "مينت"، وهو موقع يساعدك على تتبع معاملاتك المالية، وقد استحوذت عليه "إنتويت" (Intuit) مقابل ١٧٠ مليون دولار. كان هدفه المبدئي لاجتذاب العملاء هو ١٠٠ ألف عميل في الأشهر الستة الأولى بعد الإطلاق.

أجرى نواه وفريقه عملية عصف ذهني لتبادل الأفكار، واختاروا عدداً من قنوات اجتذاب العملاء التي بدت واعدة (استهداف المدونات، والشهرة الإعلامية، والتسويق باستخدام محرّكات البحث). ثم أجروا

سلسلةً من الاختبارات الرخيصة في كل قناة (رعاية رسالة إخبارية قصيرة (Newsletter)، الاتصال بمشاهير ماليين، مثل سوزي أورمان [Suzie Orman]، ووضع بعض الإعلانات على غوغل) ليعرفوا ما تعمل منها بنجاح. احتفظ نواه بسجلٍ لنتائج الاختبارات في جدول البيانات الآتي:

المصدر	عدد الزيارات	نسبة التحويل	التحويل %	إجمالي عدد المستخدمين	الحالة	مؤددة	المؤثرون
تك كرانش Tech Crunch	٣٠٠,٠٠٠	/١٠	/٢٥	٧٥٠٠	صديق	نعم	٧٥٠٠
ديف ماكور Dave McClure	٣٠,٠٠٠	/١٠	/٢٥	٧٥٠	صديق	نعم	٧٥٠
ماشبل Mashable	٥٠٠,٠٠٠	/١٠	/٢٥	١٢,٥٠٠	البريد الإلكتروني	كلا	٠
رِد reddit	٢٥,٠٠٠	/١٠٠	/٢٥	٦,٢٥٠	بالتنسيق	نعم	٦,٢٥٠
ديج Diigo	١٠٠,٠٠٠	/١٠٠	/٢٥	٢٥,٠٠٠	بالتنسيق	نعم	٢٥,٠٠٠
البحث في غوغل Google Organic	٥,٠٠٠	/١٠٠	/١٥	٧٥٠	تسليم	نعم	٧٥٠
إعلانات غوغل Google Ads	١,٠٠٠,٠٠٠	/٣	/٣٥	١٠,٥٠٠	جرى شراؤها	نعم	١٠,٥٠٠
بول ستاماتيو Paul Stamatiou	٥٠,٠٠٠	/٥	/٥٠	١,٢٥٠	صديق	نعم	١,٢٥٠
رعاية مالية شخصية Personal Finance Sponsorships	٢٠٠,٠٠٠	/٤٠	/٦٥	٥٢,٠٠٠	بالتنسيق	نعم	٥٢,٠٠٠
أوكي دولك Okdork.com	٣,٠٠٠	/١٠	/٥	٢٢٥	شخصي	نعم	٢٢٥
مجموع المستخدمين				١١٦,٧٢٥			١٠٤,٢٢٥

بعد إجراء هذه التجارب، ركّز موقع "مينت" على قناة اجتذاب العملاء التي بدت واعدة جدًا، والتي استطاعت تحريك المؤشر لأجل هدفها لاجتذاب العملاء. في هذه الحالة، عنى هذا أن استهداف المدونات كانت قناته المركزية. في الأيام الأولى، سمحت استراتيجيات القناة برعاية مدونين في التخصص المالي والكتابة في مدونات شتى بصفة كاتب زائر (Guest Posting) أن يكتسب موقع "مينت" أول أربعين ألف عميل.

عندما وصلت هذه القناة إلى حدها الأقصى وتوقفت عن تحريك المؤشر، كرّر الموقع عملية الهدف

المركزي، ووجد قناة جديدة لاجتذاب العملاء للتركيز عليها: الشهرة الإعلامية. في غضون ستة أشهر من الإطلاق، كان لديه مليون مُستخدم.

سمعنا قصصًا كهذه مرارًا وتكرارًا عند التحدث مع مؤسسي مشاريع ناشئة ناجحين. كانوا يُجرون بحوثًا على قنواتٍ عدّة، ويُجربون بعضها بالتوازي، ويركّزون على القناة الواعدة إلى أن تتوقّف عن العمل. جرى تصميم الهدف المركزي لتنظيم هذه العملية الناجحة. استخدمه.

### المقارنة بالمشاريع الناشئة بالأسلوب اللين

هناك منهجياتٌ جيّدة كثيرة لتطوير المنتج، لكنّها لا تتعامل بوضوح مع الحصول على اجتذابٍ للعملاء. إنّ أسلوب مقارنة المشاريع الناشئة بالأسلوب اللين هو أسلوبٌ شائع. يتضمّن هذا الأسلوب إنشاء فرضيات قابلة للاختبار في ما يتعلّق بمنتجك، ثمّ الخروج والتحقّق من صحّة (أو عدم صحّة) هذه الفرضيات. إنّ نهج يتطلّب قدرًا كبيرًا من التفاعل مع العملاء، ومعرفة حاجاتهم وفهم نوع المواصفات التي يطلبونها.

يعمل الهدف المركزي بالتوافق مع نهج المشاريع الناشئة بالأسلوب اللين أو مع أيّ إطارٍ آخر لتطوير المنتج. إنّ أهميّة الأسلوب اللين للمشاريع الناشئة من جهة تطوير المنتج تُماثلُ أهميّة الهدف المركزي لاجتذاب العملاء.

إنّ الغلطة الكبرى التي ترتكبها المشاريع الناشئة لدى محاولتها تحقيق اجتذاب العملاء هي فشلها في السعي إلى الحصول على اجتذاب العملاء بالتوازي مع تطوير المنتج. يعتقد ريادةيون كثيرون أنّهم إنّ عملوا على بناء منتجٍ ناجح ينافس المنتجات الأخرى، فإنّ جموع العملاء ستندفع إليهم. هذا النوع من التفكير هو اعتقادٌ باطل، (أي أنّ أفضل استخدامٍ لوقتك هو تحسين منتجك دائمًا). بعبارةٍ أخرى: “إذا بنيت، فإنّهم سيأتون” هي فكرةٌ خاطئة.

الأكثر احتمالًا هو أن تطوّر استراتيجية توزيع جيّدة باستخدام منهجية جيّدة لتطوير اجتذاب العملاء (مثل الهدف المركزي) تمامًا مثلما هو أكثر احتمالًا أن تطوّر منتجًا جيّدًا بمنهجية جيّدة لتطوير المنتجات (مثل الأسلوب اللين لتشغيل المشاريع الناشئة). كلاهما يعالجان المخاطر الرئيسية التي تواجهها شركات المرحلة الأولى: مخاطر السوق (إمكانية الوصول إلى العملاء بطريقة مستدامة)، ومخاطر المنتج (رغبة العملاء في ما تبنيه).

إنّ السعي إلى تحقيق اجتذاب العملاء وبناء المنتج جنبًا إلى جنب سيؤدّي إلى زيادة فرص نجاحك بتطوير المنتج الذي يمكنك بواسطته تحقيق اجتذاب العملاء، وبالتالي، تحقيق ذلك في وقتٍ أبكر.

## الأهداف

- اعمَلْ بواسطة الهدف المركزيّ. اعمَلْ على زيادة تحقيق اجتذاب العملاء إلى أقصى حدّ: عصف ذهنيّ، تحديد أولويّات، اختبار، ثمّ التركيز. لا تُغفل القنوات قليلة الاستخدام. من المرجّح جدًّا أن تكون هذه القنوات هي التي ستعمل أحسنَ من غيرها.
- تحدّث إلى المؤسّسين الذين سبقوك بخطوات. أجرِ بحثًا حول كيفية نجاح الشركات السابقة والحاليّة أو فشلها، سواءً في مجالك أم في مجالاتٍ مجاورة، في تحقيق اجتذاب العملاء. إنَّ أسهل طريقةٍ للقيام بذلك هي الذهاب والتحدّث إلى مؤسّسي المشاريع الناشئة الذين فشلوا في السابق في ما تحاول أنت فعله.
- تمسّك بأفكارك الأخرى عن القنوات. اجمع الأفكار من جلسات العصف الذهنيّ التي أجريتها لكلّ قناة اجتذاب العملاء في جدولٍ بيانيّ، إلى جانب افتراضاتٍ مبنيةٍ على المعلومات تستطيع تأكيدها بالاختبار. حتّى بعد أن تكون قد اخترتَ قنواتك المركزيّة، ينبغي أن تحتفظ بهذه الأفكار مُتاحةً لاستخدامها في المستقبل للبحث عن الهدف المركزيّ.

## الفصل ٤

### اختبار اجتذاب العملاء

الاختبارات المستمرة هي العامل الأساس لتحقيق اجتذاب العملاء بواسطة الهدف المركزي. عند البحث عن قناة اجتذاب العملاء للتركيز عليها، فأنت تختبر القنوات في الحلقة الوسطى لترى من بينها القناة الواعدة. ثمَّ عندما تجدُ قناةً تستحقُّ انتباهك الكامل، تختبرُ الاستراتيجيات والأساليب التكتيكية داخل تلك القناة الأساسية لتستخرج منها أكبر قدرٍ من اجتذاب العملاء. سنتناول في هذا الفصل كيفية إجراء الاختبارات.

#### اختبارات الحلقة الوسطى

إنَّ هدف اختبارات الحلقة الوسطى هو تحديد استراتيجية قناة واعدة للتركيز عليها. إنَّ استراتيجية قناة ما هي طريقة معينة لاكتساب العملاء داخل تلك القناة. مثلاً، الإعلانات التقليدية هي قناة لاجتذاب العملاء، ولوحات الإعلانات، والإعلانات على وسائل النقل العام (المركبات)، وإعلانات الصحف، هي جميعها استراتيجيات قناة الإعلانات التقليدية. عندما تكون على وشك البدء باختبار قناة ما، ستختار استراتيجية قناة واحدة لتابعها- الاستراتيجية الواعدة أكثر من غيرها التي اخترتها عند إجراء العصف الذهني.

ينبغي أن تُصمَّم اختباراتك بصورةٍ محدَّدة لتُجيب عن الأسئلة الآتية:

1. كم ستكون تكلفة الحصول على كلِّ عميلٍ بواسطة استراتيجية القناة هذه؟

2. ما عدد العملاء المتاحين بواسطة استراتيجية القناة هذه؟

3. هل العملاء الذين تجتذبهم بواسطة هذه القناة هم الذين تريداهم فعلاً؟

بسبب الموارد المالية المحدودة، من المستحيل تقريباً تحسين استراتيجيات عدَّة قنوات دفعةً واحدة. إنَّ عرض عشر إعلانات على منصَّات للتواصل الاجتماعي، واختبار كلِّ شيءٍ عنها (النصُّ الرئيسيُّ للإعلان، صفحة الهبوط [Landing Page]... إلخ) هو سعيٌّ بدوامٍ كامل. ويُعدُّ هذا تحسیناً وليس اختباراً. بدل ذلك، عليك إجراء اختبارات رخيصة عدَّة (ربَّما إعلانات على منصَّات التواصل الاجتماعي مع صفحاتي هبوط)



تعطي بعض المؤشرات عن مدى نجاح استراتيجية قناة معينة. بعبارة أخرى، يجب ألا تتعمق في الأساليب التكتيكية في هذه المرحلة. التزم مستوى الاستراتيجية.

إن الاختبارات الأولى لاستراتيجية القناة غالبًا ما تكون رخيصة وقصيرة زمنياً. مثلاً، إذا أنفقت ٢٥٠ دولارًا على خدمة الإعلانات في غوغل، ستحصل على فكرة تقديرية عن مدى جودة قناة التسويق باستخدام محرّكات البحث لعملك التجاري. عمومًا، يجب ألا تنفق في المرحلة الأولى أكثر من ألف دولار، وألا تُضيء أكثر من شهر واحد على اختبار الحلقة الوسطى، وغالبًا ما يجب أن تكون أقل من هذا بكثير. عندما تكون قد تقدّمت إلى المرحلتين الثانية والثالثة، قد تصبح اختبارات القناة أكثر كلفةً وأطول زمنًا؛ لأنك تحتاج إلى أعدادٍ أكثر لتحريك المؤشر نحو هدفك لاجتذاب العملاء.

تزوّدك اختبارات الحلقة الوسطى بالبيانات التي يمكنك استخدامها لمقارنة استراتيجيات القنوات. إذا سار كل شيء على ما يرام، تكون قد أصبتَ الهدف المركزي، وتستطيع الانتقال إلى اختبارات الحلقة الداخلية.

#### اختبارات الحلقة الداخلية

صُمّمت اختبارات الحلقة الداخلية للقيام بعملين: أولاً، تحسين استراتيجية قنواتك المختارة لجعلها أفضل ما يمكن. ثانياً، الكشف عن استراتيجيات أفضل ضمن قناة اجتذاب العملاء المختارة.

إن التركيز الفعلي على قناة اجتذاب العملاء يتطلب وقتاً مهماً وموارد مائيّة. هذا الوقت ثمينٌ وينبغي أن يُستخدَم فقط بعد أن تكون قد توصلت إلى بعض المؤشرات الدالة على أن القناة المختارة ستعمل على الأرجح بنجاح. وينبغي أن تكون لديك فكرة على أنّها من المرجح أن تعمل؛ لأنّ استراتيجية القناة هذه برزت من اختبار الحلقة الوسطى.

من حيث التحسين، تتضمن كل استراتيجية مجموعة من الأمور التي يمكنك تعديلها. مثلاً، من جهة استهداف المدوّنات، يمكنك تعديل المدوّنات التي تستهدفها، ونوع المحتوى الذي تدفعه، والدعوة إلى التجاوب العمليّ (Call to Action) مع هذا المحتوى. ومن جهة التسويق باستخدام محرّكات البحث، يمكنك تعديل الكلمات الرئيسية (Keywords)، أو النصّ الرئيسيّ في الإعلان، أو الإحصائيات السكّانية، أو صفحة الهبوط.

ينبغي أن تختبر استراتيجية قنواتك المختارة باستمرار في محاولة لزيادة فاعليتها. كما يجب أن تكون هذه الاختبارات علمية حتى تكون واثقاً بأنك تعدّل الأمور في الاتجاه الصحيح. أحد الأساليب الشائعة هو

استخدام الاختبار المجرّأ (A/B Testing).

في أبسط الأشكال، يُعدُّ الاختبار المجرّأ (اختبار أ/ب) تجربةً علميَّةً تشمل مجموعة المراقبة (أ) ومجموعة التجريب (ب). ويُطلَق اسم "المجرّأ" على هذا الاختبار؛ لأننا نقسِّم الأشخاص عشوائياً إلى إحدى المجموعتين، بغرض الحصول على أفضل النتائج، ثمَّ نقيس ما يفعلونه.

إنَّ الهدف من الاختبار المجرّأ هو قياس فاعليَّة التغيير في مُتغيِّرٍ واحدٍ أو أكثر - لون الزرِّ أو صورة الإعلان أو رسالة مختلفة على إحدى صفحات موقعك. فأنت تُنشئ نسخةً واحدة من صفحتك لمجموعة المراقبة، ونسخةً ثانية لمجموعة التجريب. وفي أثناء تتبُّع أداء كلِّ صفحة، تستطيع معرفة ما إذا كان لتغييراتك تأثيرٌ في مقياسٍ رئيسيٍّ، مثل عدد المسجّلين. وإذا كان أداء مجموعة التجريب بعد مدَّة من الزمن أفضل بكثير، يمكنك تطبيق التغيير وحصد النتائج، وإجراء اختبارٍ آخر.

إذا صار الاختبار المجرّأ عادةً لديك (حتَّى لو أُجريت اختباراً واحداً فقط في الأسبوع)، فإنَّك تحسِّن كفاءتك في قناة اجتذاب العملاء بمعدَّل مرَّتين أو ثلاث مرَّات. هناك أدوات عدَّة لمساعدتك على إجراء هذا النوع من الاختبارات إلكترونياً، مثل "Optimizely" و"Visual Website Optimizer" و"Unbounce". تُتيح لك هذه الأدوات اختبار التحسينات دون إجراء تغييراتٍ معقَّدة على رمزك.

علاوةً على اختبار التحسين، عليك أيضاً إجراء اختبارات على استراتيجياتٍ إضافيَّةٍ ضمن قنواتك المركزيَّة. تشبه هذه الاختبارات اختبارات الحلقة الوسطى، أي أنَّها يجب أن تكون رخيصةً في البداية، وسريعةً وتُجيب عن الأسئلة الأساسيَّة نفسها، مثل اختبارات الحلقة الوسطى. الهدف هنا هو معرفة ما إذا كانت هناك استراتيجيةً قناةً أفضل ينبغي أن تستخدمها ضمن قنواتك المركزيَّة.

عندما تركِّز فعلياً على قناةٍ ما، ستصبح خبيراً فيها. يكشف خبراء القنوات عن استراتيجياتٍ وأساليبٍ تكتيكيَّةٍ جديدة، والتي غالباً ما تكون الأفضل لمجرِّد أنَّها جديدة. يجب أن يكون هذا هو هدفك من الاختبارات الإضافيَّة لاستراتيجية القناة.

في هذا الإطار، صاغ أندرو تشن (Andrew Chen)، مستشار المشاريع الناشئة حول النمو، قانوناً سمَّاه "قانون نقرات التحويل غير المجديَّة" (Law of Shitty Click-Throughs): "بمرور الوقت، تؤدِّي جميع استراتيجيات التسويق إلى معدَّلات نقرات تحويل غير مُجدية (يشير معدَّل نقرات التحويل إلى معدَّل التجاوب مع الحملة التسويقيَّة).

يعني هذا أنَّه بمرور الوقت، تصبح جميع قنوات التسويق مُشبَّعة. فبينما تكتشف المزيد من الشركات

استراتيجية فعّالة، تصبح القنوات مزدحمة ومُكلفة، أو يتجاهلها المستهلكون، وهكذا تقلّ فاعليّتها كثيرًا. عندما ظهرت إعلانات الإنترنت (Banner Ads) للمرّة الأولى، كانت تحصل على معدّلات نقر (لزائري موقع الإعلانات) تتجاوز ٧٥٪! وما إن أصبحت شائعة، حتّى هبطت معدّلات النقر هبوطًا حادًا.

يحدث هذا لجميع استراتيجيّات القنوات؛ فالأساليب التكتيكيّة التي كانت تعمل جيّدًا في الماضي، ستصبح مزدحمةً وغير فعّالة. وكلّ ما يتطلّب الأمر هو منافسٌ آخر يسعى بجديّةٍ إلى اجتذاب العملاء بالطريقة نفسها، ما يؤدّي إلى رُفَع التكلفة وخَفُض فاعليّة تلك الاستراتيجية.

من المحتمل أن تكون الأفكار الأولى لاستراتيجية القناة شائعةً وسبق أن خضعتُ بطريقةٍ ما لقانون “نقرات التحويل غير المجدية”. لمواجهة هذا الواقع، عليك باستمرار إجراء عمليّات عصف ذهنيّ على استراتيجيّات جديدةٍ للقناة، وإجراء تجارب صغيرة. إنّ إجراء اختباراتٍ صغيرةٍ لاجتذاب العملاء باستمرار سيسمح لك بأن تسبق المنافسين الذين يسعون إلى الحصول على القنوات نفسها. وكما عبّر أندرو عن ذلك بقوله:

الحلُّ لمسألة قانون “نقرات التحويل غير المجدية”، ولو كان ذلك للحظة، هو اكتشاف استراتيجية التسويق المقبلة التي لم تُستخدَم... إن استطعت أن تجعل هذه الاستراتيجيّات تعمل بنجاح مع وجود مُنتجٍ قويٍّ وراءها، فهذا أمرٌ عظيم. وهناك احتمالٌ كبيرٌ أن تتمتع على مدى أشهر، إن لم يكن بضع سنواتٍ، بأداءٍ تسويقيٍّ قويٍّ قبل أن تموت هذه الاستراتيجيّات ببطءٍ أيضًا.

إنّ استراتيجية القناة غير المستغلّة قد تعني تجربة شيءٍ مختلفٍ في مكانٍ موجودٍ أصلاً، لكنّها قد تعني أيضًا تجربة مكانٍ لا يستخدمه أحدٌ آخر. مثلاً، ربّما تستطيع استغلال فرصة وجود منصّات تسويقٍ جديدةٍ وهي لا تزال في بداياتها.

زينغا (Zynga) هو مُصمّم لعبة المزرعة السعيدة (Farm Ville) وألعاباً أخرى، وقد أجرى هذا الأمر على فيسبوك، حيث سيطر بإعلاناته ومشاركة خصائص اللعبة عندما كانت هناك منافسة قليلة نسبياً. لكن من المستحيل أن تستفيد أيُّ شركة إنتاج ألعابٍ اليوم من فيسبوك لكي تنمو بالطريقة نفسها التي أتبعها زينغا منذ بضع سنواتٍ فقط. إنّها مُكلفةٌ جدًّا، وهي غاية في الازدحام. لكنّ الشركة التي تزيد من فاعليّة منصّة أحدث وتتنو بسرعة، ستحظى بميزةٍ كبيرةٍ على الشركات التي تسعى وراء الأساليب القديمة ذاتها.

هناك مكانٌ آخر للبحث عن استراتيجيّات قليلة الاستخدام، وهو استخدام قنواتٍ أخرى لاجتذاب العملاء لتغذية قنواتك المركزيّة لاجتذاب العملاء. وكما سبق أن ناقشنا، ينبغي عدم التركيز بصورةٍ منفصلة

على قنواتٍ متعدّدة لاجتذاب العملاء.

مثلاً، لنفترض أنّ قنواتك المركزيّة هي التسويق بالمحتوى، وهي تتمحور حول مُدوّنة شركتك. لإنعاش مدوّنتك، يمكنك استهداف مدوّناتٍ أخرى بنشر مدوّناتك بصفحتك مدوّن ضيف (وهذه هي قناة استهداف المدوّنات). ويمكنك أيضاً شراء إعلانات على منصّات التواصل الاجتماعيّ لزيادة حجم المشاهدات لأفضل تدويناتك على تويتر وفيسبوك (وهذه هي قناة إعلانات الإنترنت ومنصّات التواصل الاجتماعيّ). في كلتا الحالتين، أنت لا تركّز على هذه القنوات الثانويّة وحدها لتحقيق النموّ، بل تستخدمها لتغذية استراتيجية التسويق بالمحتوى.

إنّ هذين المثالين كليهما معياريّان. ماذا كان ليحدث لو استطعت إيجاد طريقة لاستخدام قناة بناء المجتمع، أو التحدّث في الفعاليّات، أو الإعلانات التقليديّة لإنعاش استراتيجيتك للتسويق بالمحتوى؟ عندما تكون لديك قناة مركزيّة لاجتذاب العملاء، فإنّ ذلك غالباً ما يكون أمراً بناءً لإجراء عصفٍ ذهنيّ على قنوات اجتذاب العملاء الثماني عشرة الأخرى من حيث كيفية استخدامها لدعم قنواتك المركزيّة. إنّ أداء هذا العمل يمكن أن يكشف استراتيجيات بعض القنوات الجديدة فعلاً التي لم تستسلم بعد لقانون "نقرات التحويل غير المجدية".

### أدوات إلكترونيّة

لأنّ الاختبار هو عاملٌ أساسيٌّ لتحقيق اجتذاب العملاء، ينبغي أن تسعى إلى استخدام أدوات إلكترونيّة لمساعدتك على تنظيم وإجراء اختباراتك، حتّى لو كانت اختباراتٍ غير إلكترونيّة. لدى شون أليس (Sean Ellis)، وهو مستشار دروب بوكس و"إفتبرايت" (Eventbrite) في مجال النموّ، ما يلي ليقوله عن هذا النهج:

كلّما أسرعت في إجراء تجارب ذات نوعيّة عالية، زاد احتمال عثورك على تكتيكات نموّ فعّالة وقابلة للتوسّع. يعتمد تحديد نجاح فكرةٍ ما لاكتساب العملاء على نظامٍ فعّالٍ للتتبّع ورفع التقارير (Tracking and Reporting System). لذلك، لا تبدأ بالاختبار حتّى يجري تطبيق نظامك للتتبّع ورفع التقارير.

إنّ هذا النظام الفعّال للتتبّع ورفع التقارير يمكن أن يكون بسيطاً مثل جدول بيانات، أو معقّداً مثل أداة تحليليّة تحلّل المستخدمين، لكنّه يجب أن يكون موجوداً. علاوةً على هذا، ينبغي أن يكون لكلّ اختبارٍ تجريه نقطة معيّنة للتحقق من صحّة، أو عدم صحّة، افتراضاتٍ محدّدة تضعها مسبقاً.

يُطرح في كلِّ يومٍ المزيد من الأدوات الإلكترونيَّة في السوق لمساعدتك على تحسين قنوات اجتذاب العملاء. إنَّنا نوصي بشدَّة اعتماد استخدام الأدوات الإلكترونيَّة لمساعدتك على فهم فاعليَّة جهودك لاجتذاب العملاء وتقييم كفاءتها.

مثلاً، تبدو الأسئلة الواردة الآتية صعبة، أو قد تتطلَّب الكثير من البحث للإجابة عنها:

- ما عدد العملاء المحتملين الذين زاروا موقعي الإلكتروني؟
- ما خصائص التركيبة السكَّانية لأسوأ عملائي وأفضلهم؟
- هل من المرجَّح بقاء العملاء الذين يتفاعلون مع فريق الدعم الخاصَّ بي لوقتٍ أطول؟

تكون هذه الأسئلة مباشرة وواضحة إذا ما كنتَ تستخدم الأدوات الإلكترونيَّة الصحيحة. في الواقع، يمكن أن تساعدك أداة تحليليَّة أساسية، مثل "Clicky" أو "Mixpanel" أو "Chartbeat"، على الإجابة عن هذه الأسئلة الثلاثة. تُخبرك هذه الأدوات بمعلوماتٍ عن زوَّار موقعك، وعدد مرَّات الزيارة، والأهمُّ هو أنَّها تبيِّن وقت دخولهم الموقع وخروجهم منه.

إنَّنا نوصي باستخدام جدول بيانات لمساعدتك على تصنيف استراتيجيَّات قنواتك لاجتذاب العملاء ووضعها وتحديد أولويَّاتها. إنَّ لجميع الأسئلة التي تُجيب عنها من الاختبارات أجوبةً رقميَّة، لذلك من الطبيعيِّ استخدام جدول بيانات.

في الحدِّ الأدنى، أدرج أعمدة عدد العملاء المتوافرين، معدَّل التحويل، تكلفة الحصول على عميل، وقيمة فترة بقاء العميل (Lifetime Value of a Customer) لاستراتيجيَّة محدَّدة. ولأنَّ هذه المقاييس عالميَّة، يمكنك استخدامها لإجراء مقارنات بسهولةٍ ما بين الاستراتيجيَّات. عموماً، نحن نشجِّعك على تقدير عدد العملاء المتوقعين، حتَّى لو كان الأمر مجرد تخمينٍ في البداية.

كما سبق وذكرنا، يجب أن تفكِّر في قنوات اجتذاب العملاء تلك، والاستراتيجيَّات المحدَّدة التي لديها فرصة لتحريك المؤشِّر نحو هدفك لاجتذاب العملاء. في وُسعك تقييم ما يمكن أن يحرك المؤشِّر باستخدام بعض الحسابات البسيطة. ما عدد العملاء الذين تحتاج إليهم لتحريك المؤشِّر؟

إذا لم تكن هناك فرصة معقولة بوجود قناة في وسعها جلب عددٍ كافٍ من العملاء الجُدُّد لتحريك المؤشِّر ضمن حدود موازنتك الحاليَّة- فلا يستحقُّ الأمر استكشاف المزيد. مثلاً، التركيز على الحصول على مقالاتٍ على مواقعٍ تكنولوجيَّة جديدة، لا يعني أيَّ شيءٍ الآن لمحرك البحث "DuckDuckGo"؛ لأنَّهم لا يستطيعون تحويل عددٍ كافٍ من الناس لإحداث تأثيرٍ في أرقام البحث للشركة. لكنَّ هذه الاستراتيجيَّة عملت بنجاحٍ

في المرحلة الأولى.

ستجلب إليك معظم القنوات بعض العملاء، لذلك فهي جميعها مغرية وجذابة بدرجةٍ ما. السؤال الأساسي هنا هو: "هل لدى هذه القناة عددٌ كافٍ من العملاء لتكون مفيدة؟" إنَّ حسابًا بسيطًا لجدول البيانات يمكن أن يجيبك بنجاح.

#### الأهداف

- ابحث عن العملاء حيث لا يبحث الآخرون. انتبه للأساليب التكتيكية الأكثر تطورًا والتي لم تستسلم بعد لقانون "نقرات التحويل غير المجدية". اعمل على إجراء اختباراتٍ رخيصةٍ للتحقق بسرعة من صحة الافتراضات واختيار أفكارٍ جديدة.
- حسن باستمرار. ينبغي أن تُجري باستمرار الاختبار الجزأ (اختبار أ/ب) في إطار جهودك لتحسين استراتيجية قناة اجتذاب العملاء. هناك أدواتٌ إلكترونية كثيرة يمكنها مساعدتك على إجراء الاختبارات بصورةٍ أسهل، وتقييم استخدامك لمختلف استراتيجيات اجتذاب العملاء وتكتيكاتها.
- أبقِ النتائج مرتبطة بالأرقام. ابحث عن وسائل لقياس جهودك التسويقية بصورةٍ كمية، لا سيما عندما تحدّد استراتيجيات اجتذاب العملاء التي ينبغي أن تبحث عنها، ومقارنتها بالهدف المركزي. كما ينبغي أن تكون لديك فكرة في جميع الأوقات عن الأعداد التي تحتاج إليها لتحريك المؤشر، وأن تركز جهودك لاجتذاب العملاء فقط على الاستراتيجيات التي يُحتمل أن تحقق ذلك.

## الفصل 0

### المسار الأساسي

يجري شدُّ المشاريع الناشئة إلى اتجاهاتٍ مختلفة عدّة. هناك دائماً فرصٌ أمامك أو فرصٌ تلوح في الأفق يمكنك التركيز عليها. وهناك دائماً مراجعات للمنتج أو للخدمة يمكن أن تجربها. كما أن هناك دائماً أعمالاً في الخلفية تُلحُّ عليك. كيف تقرّر ما يجب أن تعمل عليه؟

#### تحديد هدفك لاجتذاب العملاء

يجب أن يكون لديك دائماً هدفٌ واضحٌ لاجتذاب العملاء تعمل على تحقيقه. يمكن أن يكون هذا الهدف هو ألف عميل يدفع، أو مئة عميلٍ جديدٍ يومياً، أو ١٠٪ من سوق. وكما قلنا وكرّرنا: اجتذاب العملاء يتغلّب على كلِّ شيء. لذا ما تختاره للتركيز عليه ينبغي أن يرتبط مباشرةً بهدفك لاجتذاب العملاء.

يعتمد الهدف الصحيح إلى حدٍّ بعيد على عملك التجاري. يجب أن يُختارَ بعناية، وتجري مواءمته مع استراتيجية شركتك. أنت تحتاج إلى هدفٍ مركزيٍّ تودّي إصابته إلى تغيير الأمور تغييراً كبيراً في نتائج شركتك. ربّما سيكون التغيير مربحاً، أو قادراً على جمع الأموال بسهولة أكبر، أو يجعلك قائداً في السوق. إنَّ هدف اجتذاب العملاء الحاليّ في محرّك البحث "DuckDuckGo" هو ١٪ من سوق البحث كلاً. يُعدُّ تحقيق هذا الهدف مفيداً؛ لأنَّ النظر إلى الشركة سيصير أكثر جدّية في هذه المرحلة بوصفها جزءاً راسخاً من السوق، علاوةً على كلِّ ما يُصاحب هذا الاعتراف (صفقات أفضل، شهرة أكبر... إلخ).

لن يعمل هدف اجتذاب العملاء هذا بنجاح لمعظم الشركات الأخرى؛ لأنَّ نسبة ١٪ من سوقٍ جرى تحديدها جيّداً لا يُعدُّ عادةً أمراً مهماً أو ذا قيمة. إنّه يعمل في سوق محرّكات البحث؛ لأنَّ السوق كبيرة جداً، وليس فيها سوى شركاتٍ قليلة. يُشير هذا الأمر إلى أهميّة وُضع هدفٍ لاجتذاب العملاء يكون مهماً بصورةٍ خاصّة لشركتك.

قبل هذا الهدف، كان لمحرّك البحث "DuckDuckGo" هدفٌ لاجتذاب العملاء يصل إلى ١٠٠ مليون عملية بحثٍ شهرياً، ممّا أوصله إلى مرحلة تساوى معها الدخل والإنفاق. كان الوصول إلى تلك المرحلة مهماً

للشركة في ما يخصُّ هدف اجتذاب العملاء ذلك.

وقبل ذلك، كان الهدف هو إيصال المنتج وإرسال الرسائل إلى مرحلةٍ حيث كان الناس يتحوّلون إلى "DuckDuckGo" ليكونَ محرِّكَ بحثهم الرئيسيّ. كان المهمُّ للشركة حينها هو الانتقال من المرحلة الأولى إلى الثانية وتحقيق ملاءمة المنتج والسوق.

لا يمكن المبالغة في التركيز على أهميّة اختيار الهدف الصحيح لاجتذاب العملاء. هل تسعى إلى تحقيق النموّ أم الربح، أو إلى شيءٍ ما بينهما؟ إذا أردتَ جَمْعَ الأموال في عددٍ محدّد من الأشهر، فأنتُ اجتذاب للعملاء تحتاج إلى أن تبيّنه للقيام بذلك؟ هذه هي أنواع الأسئلة التي تساعدك على تحديد الهدف الصحيح لاجتذاب العملاء.

ما إن يجري تحديد ذلك، حتّى تتمكّن من العمل بالرجوع إلى الخلف ووضّح أهدافٍ فرعيّة واضحة الكميّة ومبنية على الوقت لاجتذاب العملاء، مثل الوصول إلى ألف عميلٍ بحلول الربع التالي، أو تحقيق أهداف النموّ بنسبة ٢٠٪ شهرياً. إنّ الأهداف الفرعيّة الواضحة تُتيح للمساءلة. وبوضّح أنشطة اجتذاب العملاء على تقويم تطوير المنتج والأهداف المرحليّة (Milestones) الأخرى للشركة، فإنّك تضمن تمضية ما يكفي من وقتك في اجتذاب العملاء. نأمل أن يكون هذا نصفَ وقتك على الأقل!

### تحديد مساركَ الأساسيّ

إنّ مساركَ الأساسيّ هو المسار الذي يمرُّ بأقلّ عددٍ من الخطوات لتحقيق هدفك من اجتذاب العملاء. عليك حرفياً أن تحسب الخطوات (الأهداف المرحليّة) للوصول إلى هدفك من اجتذاب العملاء. ليس بالضرورة أن تكون هذه الأهداف المرحليّة مرتبطة باجتذاب العملاء، لكنّها بالتأكيد يجب أن تكون ضروريّة لتحقيق هدفك.

في حالة محرِّك البحث "DuckDuckGo"، كان هدف اجتذاب العملاء هو تحقيق ١٠٠ مليون عمليّة بحثٍ شهرياً. اعتقدَ الفريق أنّ الأهداف المرحليّة التي كان يحتاج إليها لتحقيق ذلك كانت تتضمّن موقعاً أسرع، وتقديم محرِّك البحث على الهواتف النقالة بصورةٍ أكثر جاذبيّة، وتغطية بثّ تلفزيونيّ أوسع (وهذا من قناة الشهرة لاجتذاب العملاء).

ومع أنّ مُميّزات المنتج، مثل الصُّور واقتراح الكلمات كانت تُطلَب باستمرار، فقد اعتقدوا أنّها ليست أهدافاً مرحليّة ضروريّة في مسارهم الحرج للوصول إلى تحقيق هدف اجتذاب العملاء ذلك. لكن حيث إنّهم يعملون الآن على تحقيق هدف اجتذاب العملاء في الحصول على ١٪ من سوق البحث، يُعتقد أنّ مُميّزات



المنتج هذه هي أهداف مرحليّة ضروريّة في مسارهم الأساسيّ الجديد.

كانت الحجّة وراء عدم ضرورة هذه الميزات الخاصّة في البداية هي أنّه حتّى في حال وجود ١٠٠ مليون عمليّة بحثٍ شهريّاً، فقد كانت قاعدة مُستخدمي "DuckDuckGo" مُحفّزة بما يكفي من ميزاتٍ أُخرى لتسامح مع عدم تمتّعها بهذه الميزات الخاصّة. لكن للوصول إلى الهدف المقبل لاجتذاب العملاء، كان على الشركة الحصول على اعتمادٍ أكثر انتشاراً، وعلى هذه المجموعة التالية من المُستخدمين التي كانت أقلّ تسامحاً بكثير.

ستكون الأهداف المرحليّة في شركتك مختلفة، لكنّ الفكرة الأساسيّة هي أن تكون حاسماً أو استراتيجياً في تحديد ما يجب تضمينه. لهذا السبب، دُعيَ هذا المسارُ بالمسارِ الأساسيّ. مثلاً، قد تعتقد أنّه لتحقيق هدفك لاجتذاب العملاء، ستحتاج إلى توظيف ثلاثة أشخاص وإضافة الميزات "أ" "ب" "ج" إلى مُنتجك، والمشاركة في أنشطة التسويق "س" "ص" "ع". هذه هي الأهداف المرحليّة التي عليك وضعها للوصول إلى مقصدك.

هل تحتاج حقاً إلى الميزة "ج" أو نشاط التسويق "ص"؟ غالباً ما يُخطئ المؤسسون في هذا: بتركيز شركتهم المحدود على أشياء خارج المسار الحرج. فأنت تنافس عادةً شركاتٍ لديها موارد أكثر ممّا لديك بكثير. لا يسعك هدرُ الموارد القليلة التي لديك.

وهناك مشكلةٌ أُخرى: أنّ تعدادك الأصليّ للأهداف المرحليّة الضروريّة غالباً ما يكون خاطئاً. مثلاً، كنت تعتقد أنّ عليك بناء الميزات "أ" "ب" "ج" لتحقيق هدفك لاجتذاب العملاء. لكنّ بعد بناء "أ"، وحصولك على آراء السوق حول ذلك، تدرك أنّ عليك تجاهل "ب" تماماً وبناء "ج" فقط. هذا هو السبب الذي جعل من الضروريّ إجراء إعادة تقييمٍ صارمة بعد كلّ هدفٍ مرحليّ. إنّ أفضل طريقةٍ للتحقُّق من أنّك لا تبدّد مواردك هي إعادة تقييم ما تفعله على مسارك الأساسيّ.

بمعنى آخر، المسار الأساسيّ إطارٌ لمساعدتك على تحديد ما يجب ألا تفعله. إنّ كلّ شيءٍ تُقرّر فعله ينبغي تقييمه مقابل مسارك الأساسيّ. إمّا أن يكون كلّ نشاطٍ على المسار، وإمّا لا يكون. إذا لم يكن على المسار، فلا تعمل عليه.

### التغلّب على تحيُّز اجتذاب العملاء

لقد صُمِّمَ الهدف المركزيّ لمساعدتك على إيجاد أفضل استراتيجيةٍ لقناة اجتذاب العملاء والتركيز عليها بأسرع ما يمكن. للأسف، يفشل الكثير من المؤسسين في تطبيق الهدف المركزيّ بتجاهلهم قنواتٍ واعدة

لاجتذاب العملاء بسبب تحيزاتٍ طبيعيّة. هذا افتراضٌ باهظُ الثمن؛ لأنّه يُهدِرُ مواردٍ بجعلك تتخذُ المسارَ الخاطئ.

لإنعاش ذاكرتك، إليك القنوات التسع عشرة:

1. استهداف المدونات
2. الضجّة الإعلامية
3. العلاقات العامّة غير التقليديّة
4. التسويق باستخدام محرّكات البحث (SEM)
5. إعلانات الإنترنت ومنصّات التواصل الاجتماعيّ
6. الإعلانات التقليديّة غير المتّصلة بالإنترنت
7. تحسين الظهور في محرّكات البحث (SEO)
8. التسويق بالمحتوى
9. التسويق بالبريد الإلكترونيّ
- 10
- . التسويق بالحلول الهندسيّة
- 11
- . التسويق الفيروسيّ
- 12
- . تطوير الأعمال
- 13
- . المبيعات
- 14
- . برامج الشراكة
- 15
- . المنصّات القائمة

. المعارض

. الفعاليّات التقليديّة (غير الإلكترونيّة)

. التحدّث في الفعاليّات

. بناء المجتمع

نحن على يقين بأنّ بعض هذه القنوات غير مألوفة لديك. وقد تتساءل: لماذا يجب أن تُمضي الوقت وتُنفق المال على قناة لا تعرف عنها إلا القليل، أو تعتقد أن لا صلة لها بعملك التجاريّ؟

قد يمنعك الانحياز إلى قناةٍ معيّنة لاجتذاب العملاء من الحصول على اجتذابٍ للعملاء. يمكنك الحصول على ميزةٍ تنافسيّةٍ باكتساب عملاءٍ بطرقٍ لا يحصل عليهم منافسوك بواسطتها.

إحدى غايات هذا الكتاب هي مساعدتك على التغلّب على تحيّزك ضدّ قنواتٍ معيّنة لاجتذاب العملاء بتثقيفك بشأنها. هناك ثلاثة أسبابٍ لتجاهل المؤسّسين قنوات اجتذاب العملاء التي يُحتمل أن تكون مُربحة لهم:

1. بعيدٌ عن العين، بعيدٌ عن الفكر. عموماً، لا تفكّر المشاريع الناشئة في أمورٍ مثل التحدّث في الفعاليّات؛ لأنّها تكون عادةً خارج مجال رؤيتهم.
2. يرفض بعض المؤسّسين التفكير بجديّةٍ في قنواتٍ ينظرون إليها نظرةً سلبيةً، مثل قناة المبيعات أو التسويق بالشراكة. لمجرّد أنّك تكره التحدّث بالهاتف، لا يعني أنّ عملاءك يكرهون ذلك.
3. التحيّز ضدّ ما هو شاقٌّ - الأمور التي تبدو مزعجة وتستنزف الوقت. غالباً ما تقع قناتا تطوير الأعمال والمعارض في هذه الفئة.

كُن صادقاً مع نفسك: ما قنوات اجتذاب العملاء التي تنحاز إليها أو تقاومها في الوقت الحاليّ؟ في وسعك التغلّب على تحيّزات قناة اجتذاب العملاء هذه وزيادة فرصك للنجاح بالنظر بجديّةٍ إلى كلّ قناةٍ عندما تستخدم الهدف المركزيّ. في وسع المستشارين الخبراء الجيّدين مساندتك أيضاً هنا بمساعدتك على

إجراء عصفٍ ذهنيٍّ، ووضِع أفكار قناتك في ترتيبٍ معيَّن. يُعبّر جيسون كوهين، الذي أجرينا مقابلةً معه حول الإعلانات التقليديَّة غير متَّصلة بالإنترنت، عن هذه النقطة جيِّداً بالقول:

أُراهنك على أن العديد من منافسك سيرفضون حتى تجربة هذه القنوات. وإذا كان هذا صحيحاً، فهو سببٌ إضافيٌّ لتجربة هذه القنوات! يمكن أن تكون تقريباً مميَّزةً تنافسيَّةً (مؤقتاً على الأقل) إن استطعتَ اكتساب عملاء بقنواتٍ لا يستطيع الآخرون اكتسابهم بها، أو يرفضون حتى محاولة ذلك. إنَّ هذا أكثر إثارةً للاهتمام من مجرد المحاولة ضدَّ منافسك في “AdWords” في المراكز الثلاثة الأولى.

يتطلَّبُ اجتذاب العملاء دقَّةً وحذرًا. كما أنَّ الاجتذاب الأوَّليَّ للعملاء لا يمكن التكهُّن به، ويمكن أن يحدث بطرقٍ مختلفة عدَّة - تسع عشرة طريقة بحسب تعدادنا. بسبب عدم القدرة على التكهُّن، فمن المنطقيُّ أن تضعَ في الحسبان قنواتٍ عدَّة في سعيك إلى تحقيق اجتذاب العملاء. في الواقع، كانت كلُّ واحدةٍ من القنوات المذكورة أنفًا هي القناة الأساسيَّة لتحقيق الاجتذاب الأوَّليَّ للعملاء عند مشاريعٍ ناشئةٍ من نوعين: الذي يستهدف الأفراد والذي يستهدف الشركات.

في الوقت نفسه، لا يوجد فردٌ واحدٌ خبيرٌ في القنوات كلها. لكنَّ بعض الأشخاص - لا سيَّما مؤسَّسي المشاريع الناشئة الذين يركِّزون عليها - يصبحون في النهاية خبراء في قنواتٍ معيَّنة. شرعنا في تجميع هذه المعرفة وتوليئها من المؤسَّسين والخبراء الآخرين ذوي الخبرة العميقة في كلِّ قناةٍ لاجتذاب العملاء.

إنَّ خبراء المشاريع الناشئة الذين أجرينا مقابلات معهم أسَّسوا شركات حقَّقت مئات الملايين من الدولارات، وحصلوا على تقييماتٍ بمليار دولار، وبنوا بعضًا من أكبر الشركات. نقدِّم إليك في هذا الكتاب العوامل التي عملت بنجاحٍ مع هؤلاء المؤسَّسين، كما سنزوِّدك بالأطر والاسراتيجيَّات والأساليب التكتيكيَّة لمساعدتك على تحقيق اجتذابٍ مشابهٍ للعملاء.

سبق أن تناولنا نظامًا لمعرفة القناة التي يجب التركيز عليها - الهدف المركزي - وكيفيَّة القيام بذلك - المسار الأساسي. يساعدك ما تبقي من هذا الكتاب على تعرُّف كيفيَّة تحقيق اجتذاب العملاء باستخدام كلِّ قناة.

أمنياتنا لك بنجاح مشروعك الناشئ!

الأهداف

- **جَهِّزْ أهدافك المرحليَّة.** حدِّدْ هدفك لاجتذاب العملاء، وحدِّد مسارك الأساسيَّ مقابل ذلك الهدف، وذلك بالرجوع إلى الوراء، وتعداد الأهداف المرحليَّة الضروريَّة التي تحتاج إلى تحقيقها للوصول إلى مقصدك.
- **ابقَ على المسار الأساسيِّ.** قيِّم كلَّ نشاطٍ تقوم به في ضوء المسار الأساسيِّ وكرِّر التقييم بثبات. إنَّ بناء تقييمٍ كهذا في منظومة عمليَّات الإدارة التي تمارسها هو فكرةٌ جيِّدة. حدِّدْ أهدافك المرحليَّة لاجتذاب العملاء، وضَعْها على رزنامةٍ لتستطيع مراقبة تقدُّمك بصورةٍ صحيحة بمرور الوقت.
- **اعمَلْ بنشاطٍ للتغلُّب على تحيُّزاتك في اختيار قناة اجتذاب العملاء.** إنَّ تقدُّمك في القناة الصحيحة لاجتذاب العملاء، يمكن أن يؤثِّر تأثيرًا هائلًا في النجاح. أيَّ قنواتٍ لاجتذاب العملاء تعرفُ عنها أكثر من غيرها؟ وأيَّ قنواتٍ لاجتذاب العملاء تعرفُ عنها أقلَّ ممَّا تعرفه عن غيرها؟ يمكن أن يقدم المستشارون الخبراء المساعدة هنا.

## الفصل ٦

### استهداف المدونات

إنَّ استهدافَ المدونات التي يقرأها العملاء المحتملين هو أحد أكثر الطرق فاعليَّةً للحصول على أوَّل موجةٍ من العملاء. لكنَّ قد يكون من الصعب توسيع قناة اجتذاب العملاء هذه في المرحلتين الثانية والثالثة بسبب العدد المحدود من المدونات ذات الصلة التي يقرأها كثيرون. لا بأس بذلك. ليست جميع قنوات اجتذاب العملاء قابلةً للتوسُّع إلى ما لانهاية. في الواقع، إنَّ استخدام الأساليب التكتيكية التي لا تتوسَّع هو أحد أفضل الطرق للحصول على عملائك الأوَّلين. عبَّرَ بول غراهام عن ذلك بهذه الطريقة:

إنَّ الحاجة إلى بذلِ مجهودٍ مضمّنٍ للبدءِ بأمرٍ ما هي فكرةٌ مقبولةٌ عالميًّا بما يكفي لدفعنا إلى الإمتناع عن التفكير بأفكار المشاريع الناشئة لكونها قيمًا مجردة دون توجُّه. إنَّما علينا أن نحاول التفكير فيها لكونها من جزئين: المنتج الذي ستبنيه، والأمور المجهدة التي ستبتدئ بالعمل بها لتساعد الشركة على التحرك إلى الأمام.

أجرينا مقابلةً مع نواه كاغان، الرئيس السابق لقسم التسويق في “مينت”، ومؤسس “آبسومو” (AppSumo)، لتعلِّم طريقة استخدامه لهذه القناة لتحقيق اجتذاب أوَّلٍ ومهمٍّ جدًّا للعملاء لكِلا المشروعين الناشئين بواسطة استهداف المدونات.

إنَّ قصَّة “مينت” مثيرةٌ للإعجاب. فقد أطلقت موقعها البسيط لإدارة الأموال عام ٢٠٠٧م، وبعد أقلَّ من سنتين، استحوذت عليه “إنتويت” بمبلغ ١٧٠ مليون دولار. استطاع موقع “مينت” أن يريح بين هاتين العمليتين أكثر من ١.٥ مليون عميلٍ، وقد سجَّل ٢٠ ألفًا منهم حتَّى قبل إطلاقه. في غضون ستَّة أشهرٍ من إطلاق “مينت”، كان لديها أكثر من مليون مستخدمٍ نشطٍ.

يختبر القليل جدًّا من المشاريع الناشئة هذا النوع من النموِّ في الأشهر الستَّة الأولى. قاد كاغان، مدير التسويق في “مينت” في ذلك الوقت، الكثير من جهود التسويق الأولى للموقع. وكما أخبرنا في مقابلةٍ معه، كان هدف “مينت” في المرحلة الأولى هو الحصول على ١٠٠ ألف مستخدمٍ في غضون ستَّة أشهرٍ. وللوصول إلى تلك الأرقام، أنشأ كاغان جدول بياناتٍ للتسويق مبنًى على الكميَّة، كالجدول على الصفحة التالية.

سجّل جدولٌ بياناته استراتيجيَّاتِ قناةِ اجتذابِ العملاء التي خطّطت "مينت" لاستخراجها للعملاء المحتملين. ثمّ صنّف نوع الأعداد نسبةً إلى عدد الزيارات، معدّلات النقر (CTR) والتحويلات (التسجيل الفعليّ للحصول على المنتج في هذه الحالة) ثمّ أحصى عدد العملاء المتوقّعين من كلّ استراتيجية قناة.

بعد ذلك، أجرى اختبارًا على استراتيجيَّات القناة التي قد يُركّز عليها موقع "مينت"، وذلك بإجراء اختبارات على ما بدا واعدًا بينها- ولاختبار استهداف المدوّنات، اتّصلَ ببضع ممثّلين لشرائح العملاء المختلفة، وطلب منهم كتابة مقالاتٍ حول "مينت".

يجب أن يبدو كلّ ذلك مألوفًا في هذه المرحلة. إنّ طريقة نواه هي تنفيذٌ للهدف المركزيّ: لقد شرع بصورةٍ ممنهجة في تحديد القناة التي ستسمح له بتحقيق هدفه الموضوع لاجتذاب العملاء.

كشفت سلسلة الاختبارات الأولى "مينت" أنّ استهداف المدوّنات ينبغي أن تكون قناته المركزيّة لاجتذاب العملاء. ثمّ وضع نواه قائمةً طويلةً بالمدوّنات التي سيستهدفها، وبدأ يُركّز على هذه القناة. كان التركيز في البداية على المزيد من المقالات

المصدر	عدد الزيارات	نسبة التحويل	التحويل %	إجمالي عدد المستخدمين	الحالة	مؤكدة	المستخدمون المؤكدون
Tech Crunch	٣٠٠,٠٠٠	٪١٠	٪٢٥	٧٥٠٠	صديق	نعم	٧٥٠٠
Dave McCure	٣٠,٠٠٠	٪١٠	٪٢٥	٧٥٠	صديق	نعم	٧٥٠
Mashable	٥٠٠,٠٠٠	٪١٠	٪٢٥	١٢,٥٠٠	البريد الإلكتروني	كلا	٠
reddit	٢٥,٠٠٠	٪١٠٠	٪٢٥	٦,٢٥٠	بالنسيق	نعم	٦,٢٥٠
Digg	١٠٠,٠٠٠	٪١٠٠	٪٢٥	٢٥,٠٠٠	بالنسيق	نعم	٢٥,٠٠٠
البحث في غوغل Organic	٥,٠٠٠	٪١٠٠	٪١٥	٧٥٠	تسليم	نعم	٧٥٠
إعلانات غوغل Ads	١,٠٠٠,٠٠٠	٪٣	٪٣٥	١٠,٥٠٠	جري شراؤها	نعم	١٠,٥٠٠
Paul Stamatiou	٥٠,٠٠٠	٪٥	٪٥٠	١,٢٥٠	صديق	نعم	١,٢٥٠
رعاية مالية شخصية Personal Finance Sponsorships	٢٠٠,٠٠٠	٪٤٠	٪٦٥	٥٢,٠٠٠	بالنسيق	نعم	٥٢,٠٠٠
أوكي دواك.كوم Okdork.com	٣,٠٠٠	٪١٠	٪٧٥	٢٢٥	شخصي	نعم	٢٢٥
مجموع المستخدمين				١١٦,٧٢٥			١٠٤,٢٢٥

التقليدية ومشاركات الزوّار. وبواسطة

اختبارات الحلقة الداخلية، كشف نواه عن استراتيجيات القناة التي عملت على زيادة تحسین اجتذاب العملاء إلى موقع "مينت": الامتيازات والرعاية المباشرة.

عمل موقع "مينت" شيئاً لم يفعله سوى قلة من المشاريع الناشئة من قبل لزيادة الوعي وبناء الحماسة لإطلاقه: طلب من الأشخاص على قائمة انتظار ما قبل الإطلاق أن يوصوا بموقع "مينت" إلى أصدقائهم مقابل امتياز أولوية الحصول على المنتج. وضمن عملية التسجيل، كان في وسع المستخدمين أن يُثبتوا شارة "أريد مينت" (I Want Mint Badge) على مدوناتهم الشخصية، وعلى فيسبوك ومواقع إلكترونية أخرى. كوفىء المستخدمون الذين جلبوا أشخاصاً إلى التسجيل بواسطة هذه الشارات بإعطائهم امتيازات قبل إرسال الدعوات الأخرى.

كان السرُّ في نجاح هذه الشارات هو جعلها سهلة المشاركة والتضمين. ومثلما يُضمّن يوتيوب تحت كلِّ



فيديو على موقعه، هكذا قدّم "مينت" كود التضمين (Embed Code) الضروري لجعل شارات التضمين بسهولة النسخ واللصق. كان الكثير من المستخدمين سعداء بوضع الشارة الصغيرة على موقعهم الإلكتروني لأجل الوصول المبكر إلى المنتج الذي يريدونه. كان لدى "مينت" ستُّ مئة مدوّنة تعرض الشارة، وخمسون ألف مُستخدِم سجّلوا بواسطتها. أعطت هذه الاستراتيجية أيضًا زيادةً في تحسين الظهور في محرّكات البحث من مئات الروابط الجديدة التي كانت تُشير إلى موقع Mint.com.

استخدم موقع "مينت" مرّةً أخرى استراتيجيةً مُبتكرةً لاكتساب العملاء بواسطة قناة اجتذاب العملاء هذه: الرعاية المباشرة للمدوّنات. كانت كلُّ مدوّنة يراها موقع "مينت" تضع إعلانًا صغيرًا عن "مينت" على موقعها مدّة من الوقت. تتبّع نواه كلَّ إعلانٍ لمعرفة المدوّنات التي كانت أكثر فاعليّةً، وعدد الأشخاص الذين سجّلوا بواسطتها. لم يقتصر إسهام هذا النهج فقط على أكثر من عشرة آلاف تسجيل مُسبقٍ لمنتجه، بل سمح ذلك أيضًا لفريق "مينت" بأن يعرفوا نوع العملاء الأكثر اهتمامًا بمنتجاتهم.

لدى الكثير من المدوّنين الشخصيين عددٌ كبيرٌ من القراء، لكنهم لا يكسبون المال من كتاباتها. عرض عليهم نواه طريقةً لعرض خدمةٍ جذابةٍ جديدةٍ، وكسب بعض المال من تقديمها. أرسل إليهم بريدًا إلكترونيًا يقول: "هل يمكنني أن أرسل إليك ٥٠٠ دولار؟" في موضوع البريد الإلكتروني، وأخبرهم بعض الأمور عن المنتج وما يحاول موقع "مينت" أن يفعله. كان معظمهم سعداء بمشاركة مُنتج مفيدٍ مع قرائهم، وكسب بعض المال في أثناء هذه العملية.

أنشأ "مينت" أيضًا شراكات المحتوى مع مواقع أكبر، مثل موقع "Motley Fool"، وهو موقعٌ استثمارٍ (investing) شخصي. بشراكة المحتوى هذه (كان كلُّ موقعٍ يُسهّم بالمحتوى للموقع الآخر)، عرض موقع "مينت" منتجًا مجانيًّا الثمين على أكثر من ثلاثة ملايين قارئٍ يُحتمل أن يُصبحوا مهتمّين بخدمته. جمعت شراكة المحتوى ما بعد الإطلاق هذه، استهداف المدوّنات مع عناصر من قناة تطوير الأعمال، وكانت أشبه بفوزٍ كبيرٍ لفريق "مينت".

استخدم نواه قناة اجتذاب العملاء هذه مرّةً أخرى في مشروعه الناشئ آپسومو الذي يبيع برمجياتٍ ومنتجاتٍ تعليميةً بأسعارٍ مُحفّضة. وللحصول على اجتذاب العملاء، ضمّ نواه حزمًا مجانيّةً للمدوّنات والمؤتمرات، مثل "SXSW".

كانت إحدى الحزم الأولى التي أنجزها آپسومو على وجه التحديد لمدوّنة "Lifehacker"، وهي مدوّنة إنتاجية شهيرة. وبدل مجرّد محاولة الترويج لهذه المدوّنة عند بدء العمل على المشروع الناشئ الجديد، بنى نواه

مُتَنَجِّجًا لهم قبل التواصُل معهم. لم تستطع مدوَّنة “Lifehacker” رفضَ حزيمةٍ موجَّهةٍ بصورةٍ خاصَّةٍ إلى قرائها. وبكلماتِ المدوَّنة:

إِنَّ حَبْنًا للبرمجياتِ المِجانِيَّةِ هنا في “Lifehacker” ليس سرًّا، لكنَّكَ قد تُضطرُّ أحيانًا إلى دفع المال من أجل بعض الميزاتِ المتقدِّمة. تعرِّض “Lifehacker” حاليًّا حزيمةً من تطبيقاتنا الإنتاجيةِ المفضَّلة لقاء جزءٍ من الثمنِ الأصلي.

لاقي العرضُ نجاحًا كبيرًا لدى متابعي “Lifehacker”، وأدَّى إلى اجتذابٍ قويٍّ مُبكرٍ للعملاء إلى آيسومو. ورعى نواه أيضًا مدوَّناتٍ لوضع العروض الترويجية لآيسومو، تمامًا كما فعل في “مينت”. مشروع آيسومو الآن هو عملٌ تجاريٌّ مُربحٌ لديه أكثر من ٨٠٠ ألف عميل.

### تكتيكات استهداف المدوَّنات

قد يكون من الصعب الكشف عن المدوَّنات الصغيرة التي تتناول اختصاصك. إليك بعض الأدوات التي يمكنك استخدامها للعثور على جميع المدوَّنات المؤثرة في مجال عملك:

محركات البحث- تبحث ببساطة عن أشياء مثل “Top blogs for\_\_\_\_” (أفضل المدوَّنات عن\_\_\_\_)، حيث تملأ الفراغ بالموضوع الذي ترغب في معرفة أشهر مدوَّناته.

يوتيوب- إنَّ القيام ببحثٍ بسيطٍ للكلمات الرئيسية لمتجك على يوتيوب يُريك الفيديوها الأكثر شعبيةً في قطاعك. وغالبًا ما تكون هذه الفيديوها مرتبطةً بأشخاصٍ مؤثرين لديهم مدوَّنات، كما أنَّ في وسعك استخدام مراجع لفيديوها هؤلاء الأشخاص لكسّر الجمود والبدء ببناء علاقات بهم. يمكن تطبيق هذا التكتيك في مواقعٍ أخرى لمشاهدة الفيديوها، مثل “Vimeo” و “Dailymotion”.

موقع ديليشوس (Delicious)- يسمح لك باستخدام كلمات مفتاحية (Keywords) لتجد روابطَ سبقَ لآخرين أن خزَّنها، ممَّا يساعد على اكتشاف مدوَّناتٍ جديدة.

تويتر- استخدام بحث تويتر هو طريقةٌ سهلةٌ أخرى للعثور على مدوَّناتٍ في اختصاصٍ ما. بإمكانك أيضًا استخدام أدواتٍ مثل “Followerwonk” و “Klout” لتحديد أعلى حسابات تويتر في مجال عملك.

“منشن” على وسائل التواصل الاجتماعي (Social Mention)- يساعدك على تحديد المواقع الأكثر

ذَكَرًا لِكَلِمَاتِكَ الْمِفْتَاحِيَّةِ.

تحدّث إلى الآخرين- إنّ الطريقة الأكثر فاعليّة لمعرفة ما يقرأه قراء هدفك إلكترونيًا هي أن تسألهم مباشرةً.

علاوةً على استهداف المدوّنات، يمكنك أيضًا استهداف مجتمعات مشاركة الروابط التي غالبًا ما ترتبط بالمدوّنات. إنّ مشاركة الروابط هي في صميم مجتمعات كبيرة عدّة على الإنترنت (مثل "reddit" و"Product Hunt" و"Hacker News"، وموقع "Inbound.org"). علاوةً على ذلك، هناك مئات المجتمعات والتجمّعات المتخصصة التي تشجّع مشاركة الروابط وتكافئها.

استهدف دروب بوكس، المشروع الناشئ لتخزين الملفات، هذه المجتمعات لاجتذاب عملائه الأوّلين. بمشاركة فيديو على "Hacker News"، حصل دروب بوكس على أكثر من عشرة آلاف تسجيل. وسرعان ما اتّجه إلى "Digg" (عدد أكبر بكثير في ذلك الوقت) الذي جلب مسجّلين أكثر.

شهدت مواقع "Quora" و"Codecademy" و"Gumroad" نجاحًا ماثلاً من بداية وضع إعلاناتها على "Hacker News"؛ لأنّ منتجاتها كانت ملائمة لمستخدمي ذلك الموقع. كما أنّ مؤسّسي "Filepicker.io" - وهي أداة إدارة الملفات الخاصّة بالمطوّرين- وضعوا أيضًا إعلانًا توضيحيًا أساسيًا ليحصلوا به على بعض الآراء والعملاء الأوّلين. وكان إعلانهم في طليعة الإعلانات لمدة ثلاث ساعات تقريبًا، رأوا فيها:

• 10.000+ زيارة

• 460 مُستخدِم متزامن

• 500+ اشتراكات مُطوّرين

• 5.000+ إدارة ملفات

في بيئة إلكترونيّة مزدحمة، يُعدّ الوصول إلى العملاء المحتمّلين في ميدانٍ اختاروا تمضية وقتهم فيه، هو طريقةٌ قيّمةٌ لتحقيق اجتذاب العملاء. إنّ استهداف المدوّنات ومجتمعات مشاركة الروابط يمكن أن يكون طريقةً رائعةً للحصول على أوّل موجةٍ من العملاء.

#### الأهداف

- اعمل على إجراء اختبارات على مدوّنات صغيرة متنوّعة. اكتشف نوع الزائرين الأفضل صدّي لمنتجك ورسائلك. هناك أدوات متنوّعة يمكنك استخدامها للكشف عن مدوّنات ذات صلة، بما في ذلك يوتيوب و"Delicious" و"StumbleUpon" وتويتير ومحركات البحث

- و"Google Alerts"، و"منشن على وسائل التواصل الاجتماعي". يمكنك أيضًا أن تسأل الناس.
- اعمل على رعاية مدوناتٍ صغيرةٍ، لا سيّما المدونات الشخصية. توفير إمكانية الحصول على المنتج للمدوّنين الفعّالين أو توفير فرصة باكرة للحصول على المنتج مقابل نشر الكلمة، هما استراتيجيتان فعّالتان أُخريان.
  - قدّم شيئًا مميّزًا لأفضل عملائك المستهدفين. ابنِ عرضًا خاصًا لهم فقط، وخصّص مساحةً سهلةً في الموقع يضعون فيه مشاركاتهم بصفة زوّار.

## الفصل ٧

### الضجة الإعلامية

تُشير العلاقات العامة (Public Relations) عادةً إلى الرسائل العامة للشركة بجميع أنواعها. نحن نركّز في هذا الفصل على إثارة الضجة من خلال وسائل الإعلام التقليدية، مثل المواقع الإخبارية والصحف والمجلات. ترتبط قنوات العلاقات العامة غير التقليدية (مثل الإعلانات غير المألوفة والمسابقات) والتسويق بالمحتوى، واستهداف المدونات بقناة الضجة الإعلامية، ويمكن تضخيمها بواسطة هذه القناة، لكننا سنتناولها واحدة تلو الأخرى في فصولٍ أخرى.

بدايةً، يمكن أن تُعزّزَ مقالة نُشرت في موقع "TechCrunch" أو قصّة في صحيفة ذا "هفنجتون پوست" (The Huffington Post) من مكانتك في عيون العملاء والمستثمرين، أو الشركاء المحتملين. تؤدّي هذه المرجعيّات إلى خصائص أكبر في مواقع الأخبار، مثل صحيفة "ذا واشنطن پوست" (The Washington Post) أو "نيويورك تايمز" (New York Times)، وهي قادرة على تحريك المؤسّر لمصلحتك في غضون أيام. للضجة الإعلامية أيضًا فوائد ثانوية، مثل المساعدة على جمع الأموال والاستقطاب والشراكات.

#### استراتيجية الضجة الإعلامية

غالبًا ما يكون مؤسسو المشاريع الناشئة غير واثقين بكيفية الوصول إلى الصحافة. تتمثل الخطوة الأولى في فهم كيفية عمل وسائل الإعلام التي تعتمد على الإنترنت. قدّم لنا ريان هوليداي، مدير التسويق السابق لشركة "أميركان أباريل" (American Apparel)، ومؤلف الكتاب الأكثر مبيعًا "ثق بي، أنا أكذب"، مقدّمة سريعة:

تغيّرت الأخبار تغيرًا جذريًا. فكّر في صحيفة نيويورك تايمز. عندما يقرّرون نشر مقالة عنك، فإنهم يُسدون إليك معروفًا هائلًا؛ فهناك الكثير من الأشخاص الآخرين الذين تستطيع الصحيفة الكتابة عنهم.

هناك مساحاتٌ محدودةٌ في الصحيفة، لكنّ الأمر يختلف في المدونات، حيث يمكنها نشر عددٍ لا حصر له من المقالات، وتُعدُّ كلُّ مقالة ينشرها فرصةً لعددٍ أكبر من القراء (ما يعني المزيد من

المال في جيوبهم). بعبارةٍ أخرى، عندما يكتب موقع أخبار الأعمال بزنس إنسايدر (Business Insider) عنك، فأنت تُسدي إليه معروفًا.

تجني معظم المواقع أموالها من الإعلانات، لذا فهم يرغبون في جلب أكبر عددٍ ممكنٍ من مشاهدي الصفحات. إذا كانت لديك قصةٌ ساحرةٌ مع قدرةٍ واسعةٍ على لفت الانتباه، فإن مواقع الإعلام تريد الآن أن تسمع منك لأنك ستجلب إليها زوارًا، وتُكسبها المزيد من الأموال. لذلك تُصدِر مواقع مثل ذا هفنجتون بوست آليًا مئات المقالات يوميًا: مزيدٌ من المقالات يعني مزيدًا من مشاهدات الصفحة، وهذا بدوره يجعلهم يكسبون المزيد من الأموال من المعلنين.

كان هناك أيضًا تحوُّلٌ في الكيفيَّة التي تعمل بها مواقع وسائل الإعلام الكبرى (سي. أن. أن. [CNN]، نيويورك تايمز، توداي شو [Today Show]). تُسارعُ هذه المؤسسات إلى البحث في مواقع أصغر للعثور على قصصٍ آسرةٍ يمكن أن تقدِّمها إلى جمهورٍ أوسع. وكما يقول ريان:

من الأفضل أن تبدأ بدايةً أصغر عند استهداف مواقع وسائل الإعلام الكبرى. فنادرًا ما تكون المقاربة المباشرة هي الأسلوب الأفضل لها. بدل ذلك، يجب مقاربتها بصورةٍ مراوغةٍ غير مباشرة. لذلك ينبغي أن تجد مدوّناتٍ يقرأها موقع “TechCrunch”، ويحصل منها على أفكارٍ للقصص. هناك فرصٌ لأن يكون لفت انتباه تلك المدوِّنة أمرًا أسهل. ابقَ هناك، ممَّا يدفع نيويورك تايمز إلى إرسال رسالةٍ إلكترونيَّةٍ إليك، أو كتابة قصةٍ عنك استنادًا إلى المعلومات [التي شاهدوها] على رادار أخبارهم.

يعني هذا أنك لم تعد مُضطَرًّا بعد الآن إلى تقديم عرضٍ مباشرٍ إلى سي. أن. أن. إذا أردت الظهور على شاشة التلفاز. بدل ذلك، يمكنك الترويج على مواقع أصغر (التي يكون الحصول على تغطيةٍ منها أمرًا أسهل) تلتقط محتواها مواقع وسائل الإعلام الكبرى. إذا كتبت قصتك بصورةٍ صحيحة، يمكنك أن تُحدث ضجةً إعلاميَّةً حول شركتك، وتلفت انتباه مصادر إعلاميَّة أكبر. وسرعان ما تجد نفسك تضع شارة “As seen on CNN” (كما شاهدتموه على سي. أن. أن.) على موقعك الإلكترونيّ.

بعبارةٍ أخرى، تتسرَّب الآن القصص وغيرها من أنواع المحتوى الآخر إلى الأعلى في سلسلة وسائل الإعلام بدل تسرُّبها إلى الأسفل. يقول ريان مرَّةً أخرى:

لدى المدوّنات تأثيرٌ هائلٌ في مدوّناتٍ أخرى، ممَّا يجعل من الممكن تحويل إعلانٍ على موقعٍ ما لديه

عددٌ قليلٌ من الزائرين إلى إعلاناتٍ على مواقع أكبر بكثير، إذا ما قرأت هذه الأخيرة الموقع السابق. تتنافس المدونات على الحصول على القصص أولاً، وتتنافس الصحف لتأكيدتها، ثم يتنافس المثقفون للحصول على وقتٍ للبحث لإبداء رأيهم فيها. تُشرع المواقع الصغيرة استحقاق نشر الخبر حول القصة للمواقع ذات الجمهور الأكبر.

غالباً ما يجري تعرّف المشاريع الناشئة بهذه الطريقة التكنولوجية. وفي كثيرٍ من الأحيان، تلتقط مواقع مثل "TechCrunch" و"Lifehacker" قصصاً من منتديات أصغر مثل "Hacker News" و"Subreddits". وبدورها، تنتقي نيويورك تايمز في أحيانٍ كثيرة محتوى من "TechCrunch" وتُغلّفه بروايةٍ يسردونها.

إنّ قصة "DonorsChoose.org" هي مثالٌ على طريقة عمل سلسلة وسائل الإعلام الحديثة. إنّ هذا الموقع يُتيح للمدرّسين جمع الأموال لمشاريع الصفوف المدرسية، مثل شراء مجهرٍ رقميٍّ لمادة العلوم.

كان الكثير من المدرّسين في نيويورك يستخدمون الموقع لجمع الأموال، وقد نشرت مواقعٌ محليةٌ عدّة هذا المجهود. بعد مدّة وجيزة، التقطت "نيوزويك" (Newsweek) هذا الخبر. نالت قصة "نيوزويك" بعض الاهتمام، لكن لم يحدث أمرٌ رئيسي. ثمّ ظهرت أوبرا (Oprah) في الصورة.

رأت إحدى العاملات مع أوبرا المقالة في "نيوزويك"، وقرّرت تسمية "DonorsChoose" بوصفه أحد الأمور المفضّلة لدى أوبرا لعام ٢٠١٠م. أدّى هذا الاهتمام الوطني الذي سببته أوبرا إلى رعاية الموقع من مؤسّسة غيتس (Gates Foundation) وإلى زيادةٍ كبيرةٍ في التبرعات.

مع أنّ مواقع وسائل الإعلام تترقّب بصورةٍ متزايدةٍ قصصاً جيّدة، فلا تزال هناك تحدياتٌ في الظهور على الملأ. عشرات الآلاف من الشركات تُلحّ في طلب التغطية الإعلامية. أخبرنا جيسون كنكيد، وهو مراسلٌ سابقٌ لموقع "TechCrunch"، أنّه كان يتلقّى شخصياً خمسين اتّصلاً في اليوم للترويج.

ما الذي يلفت انتباه مراسلٍ ما؟ المعالم البارزة: جمع الأموال، إطلاق مُنتجٍ جديد، تحقيق رقم قياسيٍّ في الاستخدام، دعاية لافتة غير مألوفة للعلاقات العامة، شراكة كبيرة، تقريرٌ عن صناعةٍ خاصّة ما. كلٌّ واحدٍ من هذه الأحداث مثيرٌ للاهتمام، وجديرٌ بالملاحظة بما يكفي لاحتمال الحصول على بعض التغطية.

ينصحُ جيسون بتجميع إعلاناتٍ صغيرةٍ معاً في حزمةٍ وتقديمها في إعلانٍ واحدٍ كبيرٍ كلّما أمكن ذلك. إنّ تحقيق رقم قياسيٍّ جديد في الاستخدام هو أمرٌ عظيم. كما أنّ الإعلان عن نسخةٍ جديدةٍ هو أمرٌ جديرٌ بالملاحظة. لكنّ الإعلان عن نسخةٍ جديدةٍ، وتحقيق رقم قياسيٍّ في الاستخدام في أثناء تلك العملية هو أمرٌ أكثر جاذبيّةً للصحافة.

تجدون في السطور الآتية بريدًا إلكترونيًا ترويجيًا أرسله جيسون باپتيسة (Jason Baptiste) إلى موقع "TechCrunch" مباشرةً قبل إطلاق "بادپرسد" (PadPressed)، مشروعه الناشئ الذي يساعد المدونين على الظهور بمظهر أفضل على أجهزة آي باد. إنه مثل قوئٍ على ترويج جيد: قصيرٌ ومباشرٌ يتضمّن معلومات واضحةً للاتصال، وروابطٌ إلى عرضٍ توضيحيٍّ للمنتج. حتى إنه يذكر أنه سعيدٌ بإعطاء منتجٍ ما مجانًا، ما يجعل هذا الترويج أكثر إغراءً.

الموضوع: حصراً لموقع "TechCrunch": إطلاق "بادپرسد" - جعل آية مدونة تبدو متوافقة تمامًا مع آي باد  
مرحبًا مايك،

سيكون إطلاق بادپرسد ظهر الغد حسب توقيت الساحل الشرقي، وسيحصل موقع "TechCrunch" على فرصة مقالٍ حصريٍّ قبل ذلك. يجعل بادپرسد آية مدونة تبدو متوافقةً مع آي باد. نحن نتكلّم عن أداة تغيير اتجاه العمود (عموديًا أو أفقيًا)، السحب بالإصبع للانتقال إلى المقالة التالية، والتنقل باللمس، ودعم وضع رمز التطبيق على الشاشة الرئيسية، والمزيد أيضًا. لقد بنينا بعض التقنيات الجذّابة لتجعل هذه الخصائص تعمل بسلاسة، وهي تعمل مع تصميمك الحالي (لن تعمل هذه الخصائص إلا عند قراءة المدونة من جهاز آي باد). سأتوقّف الآن وفي وسعك فحص روابط التوضيح/صفحات الخصائص في الأسفل، التي هي أكثر إثارة للاهتمام من ترويجي.

معلومة إضافية: يسعدني أيضًا إعطاء المنتج مجانًا لقراء موقع "TechCrunch". شكرًا مرّةً أخرى، يُرجى الاتصال بي إذا كان لديك أيُّ استفسار (يمكن التحدّث على سكايب، أو الهاتف أو غيره بحسب معلومات الاتصال المذكورة في الأسفل).

فيديو توضيحي: <http://vimeo.com/13487300>

موقع العرض الحي (على جهاز آي باد فقط) [jasonlbaptiste.com](http://jasonlbaptiste.com)

نظرة شاملة إلى الخصائص: <http://padpressed.com/features>

حدّر جيسون كينكيد من ظهور ترويجك في نصّ طويل ومخيفٍ دون أيّ فواصل ما بين الفقرات، وهو أمرٌ يُتعبُ المراسلين المشغولين الذين يتلقون مئات الرسائل الإلكترونية. كن مقتضبًا وواضحًا.



عندما تُرَوِّج في أيِّ موقعٍ إعلاميٍّ، وظيفتك هي أيضًا إنشاء نظرة تجعل قصّتك مُقنعة. إذا استطعت صياغة روايةٍ ما وتقديمها بصورةٍ جيّدة، فإنّك تزيد بصورةٍ كبيرةٍ من فرصك أن تُكتبَ قصّتك.

تجعل التغطية الصحفية الجيدة الناس يتفاعلون عاطفيًا. إذا لم تكن قصّتك مثيرةً بما يكفي لإثارة المشاعر، فلن تكون لديك قصّة تستحقُّ ترويجهَا. علاوةً على ذلك، يجب أن تُثير قصّتك مشاعرَ محدّدة لدى القراء ما يجعلهم يرغبون في مشاركة القصّة مع آخرين. وكما قال ريان: “الرّضى شعورٌ لا ينتشر” - أنت تريد أن يفعل القراء شيئًا بعد قراءة ما كتبته، لا أن يشعروا بالرّضى فقط.

مثلاً، عمل ريان مع عميلٍ وضعَ كتابًا عن كيفية عمل وول ستريت (Wall Street). احتوى الكتاب على تفاصيلٍ تقنيةٍ حول تداول الأسهم بتردّداتٍ عالية، وتأثيرها في الاقتصاد. لكن عندما روجا القصّة، ركّزا على أحد مدلولات الكتاب: أن سوق الأسهم يجري التلاعب بها.

أدّى هذا الترويج إلى اهتمامٍ كبيرٍ من الصحافة، أكبر ممّا كان يُتوقّع أن يناله كتابٌ عن سوق الأسهم. وبدلَ ترك الأمر للمراسلين ليكتشفوا كيف يضعون القصّة، أصبح لديهم الآن “مقبض” يمكنهم إمساكه عند الكتابة عن الكتاب. أحدثَ هذا المقبض ردّ فعلٍ قويًا لدى القراء، ما أدّى إلى زيادة زخم النقاش حول الكتاب. إذا لم يرسمُ ترويجك خطأً فاصلاً - إمّا أن يهزّ بعض الناس رؤوسهم معترضين، وإمّا أن يوميءَ بعضهم برؤوسهم موافقين - فلن يُناقشَ على نطاقٍ واسعٍ كما ترجو. قدّمَ ريان هذا القلب للرسائل الإلكترونية الذي اعتاد استخدامه مع المراسلين للترويج بنجاح.

الموضوع: سؤالٌ سريع

مرحبًا [الاسم]،

أردتُ أن أرسل إليك بسرعةٍ ملاحظةً لأنّي أحببتُ موقعك عن [موضوعٍ مشابهٍ جلبَ قراءً كثيرين]. كنتُ سأقدّمُ إلى الناشر الخاصّ لدينا ما يلي، لكنني فكّرتُ في اللجوءِ إليك حصراً؛ لأنّي قرأتُ مادّتك واستمتعتُ بها حقًا. بنّتُ شركتي قاعدةً مستخدمين تضمُّ ٢٥ ألفَ عميلٍ مميّز، وذلك في غضون شهرين دون أيّ إعلانات/ كشفِ الكتابِ عن حقائق الفضيحة الضخمة [موضوع الفضيحة]. وأنا فعلتُ كلَّ هذا دون أن أُطلعَ أحدًا عليها. ويعني هذا أنّك ستكون أوّل من يحصل عليها. كما يمكنني كتابة أيّ تفاصيلٍ تحتاج إليها لتجعلها مادّةً رائعة. هل تعتقد أنّ هذا قد يكون مناسبًا؟

إذا كان الأمر كذلك، فهل ينبغي أن أكتب شيئاً نحو [معدّل عدد الكلمات عندهم] كلمة وأرسله إليك؟ أو هل تُفضّل أسلوباً مختلفاً؟ إذا كان جوابك لا، فأنا أنفهم ذلك تماماً، وشكراً لقراءتك كامل الرسالة.

مع فائق المحبّة والتقدير

[اسمك]

### تكتيكات الضجّة الإعلامية

كما سبق أن ناقشنا، فإنّ أفضل طريقة لنيل ضجّة إعلامية هي أن تبدأ بصورة صغيرة. هناك خطوة أولى جيّدة، وهي أن تستخدم خدمة مثل "ساعد مراسلاً في عمله" (Help a Reporter Out، واختصارها HARO)، حيث يطلب المراسلون مصادر لمقالاتهم. ورغم أنّك لن تكون محور المقالة، فإنّ مساعدة مراسل بهذه الطريقة سيسمحُ بذكرِك في المقالة، وسيُساعد على ترسيخ مصداقيّتك.

نقطة بداية أخرى هي أن تقدّم للمراسلين شروحات حول القصص المرتبطة بمجالك. إنّ إحدى وظائفك الكثيرة بوصفك ريادةً، هي أن تكون مُطلّعا على اتجاهات السوق. إذا كان لديك شعورٌ جيّدٌ بنبض سوقك، يمكنك إرسال أفكارٍ إلى المراسلين بوصفها متابعةً لقصصٍ معيّنة. وفي الوقت نفسه، أنت تسمّح لهم بأن يعرفوا أنّك جاهزٌ عموماً لتكون أحد المصادر في مجالك.

يمكنك أيضاً استخدام تويتر للاتّصال بالمراسلين بواسطة الإنترنت. لدى جميع المراسلين تقريباً حسابات على تويتر، وستدهش من قلة عدد المتابعين لدى كثير منهم. لكن لا يعني عدم سعيهم النّشط إلى البحث عن متابعين أنّهم ليسوا مؤثّرين. بل يعني فقط أنّ لديك فرصة أفضل لتكون بارزاً عندما تُغرّد لهم.

إنّ البقاء على اتّصالٍ بالمراسلين على تويتر يمنحك ميزةً عندما تتواصل معهم في نهاية المطاف لترويحك رسمياً. هذه هي بالضبط الطريقة التي جرى بها الاعتراف بمحرّك البحث "DuckDuckGo" بوصفه أحد أفضل مواقع مجلّة تايم الخمسين في عام ٢٠١١م: تفاعل غابرييل في البداية مع المراسل على تويتر، ثمّ جرى تضمينه في المقالة الرئيسيّة.

ما إن تكن لديك قصّة قويّة، حتّى يتعيّن عليك أن تلفت إليها أكبر قدرٍ ممكنٍ من الانتباه. في ما يلي بعض الطرق للقيام بذلك:

- أدرج القصّة في مواقع مشاركة الروابط ("Hacker News" أو "reddit") التي لديها قرّاء أكثر.

• شاركها على منصّات التواصل الاجتماعيّ لإثارة الوعي الذي يُمكنك أن تضخّمه بواسطة تلك المنصّات.

• أرسلها بالبريد الإلكترونيّ إلى المؤثّرين في مجالك لإعطاء الملاحظات. سيشاركها بعضهم مع جمهورهم.

• أرسل بالبريد الإلكترونيّ إلى المدوّنات في مجالك، وأخبرهم بأنّ لديك قصّة تحظى ببعض الضجيج. قد يرغب هؤلاء الكتّاب بعد ذلك في المشاركة هم أنفسهم في التغطية الإعلاميةّ.

ما إن تقرّر قصّتك بوصفها بنداً إخبارياً رائجاً، اجعلها تُنشر أكثر مدّة ممكنة. تواصل بالبريد الإلكترونيّ مع المدوّنات التي كتبت عن القصّة (ومع التي لم تكتب عنها) واعرض عليها إجراء مقابلة تُضيف معلومات إلى القصّة الأصليّة. إنّ مقابلات المتابعة مثل "كيف أنجزنا العمل" هي مقابلات تحظى بشعبيةّ.

علاوة على زيادة عدد الزيارات، يمكن أن يكون للضجّة الإعلاميةّ تأثير كبير في جهودك لجمع الأموال. تحدّث ريان هوليداي بهذا الموضوع في مقابلتنا:

إنّ للعلاقات العامّة تأثيراً ضخماً في المراحل الأولى من المشاريع الناشئة. من الواضح أنّ التمويل مُهمٌّ جدّاً. لكنّ التمويل هو أشبه بالمقامرة. أنت تقول: "أعتقد أنّ هذا الشخص الذي لم يُثبت نفسه يستحقُّ مليوني دولار من أموال من أجل بناء عمل تجاريّ قد ينجح أو لا ينجح، وإذا ما نجح، علينا العثور على مشرّ سيدفع أكثر ليحرّرنا من عبء مسؤوليّته". هناك أمورٌ كثيرةٌ جدّاً يمكن أن تسوء.

عندما يُقامر الناس، لكنّهم لا يعترفون بأنّهم يقامرون (كما يفعل المستثمرون)، فإنّهم يحتاجون إلى المعلومات لتعليل قراراتهم، كما يحتاجون إلى إثباتات اجتماعية وأمثلة وأدلة على أنّهم يفعلون الأمر الصحيح. وهم يعرفون مُسبقاً ما إذا كانوا يريدون الاستشار فيك أم لا، ويبحثون عن تأكيدات أنّهم تبنوا الدعوة الصحيحة. تُعدُّ الصحافة واحدة من أكثر الأشياء تأثيراً لدفع الناس، وتأكيد أنّهم فعلوا الأمر الصحيح.

عندما ينمو مشروعك الناشئ، يمكنك اختيار توظيف شركة علاقات عامة أو مستشارٍ لمساعدتك في هذه القناة لاجتذاب العملاء. ويصحُّ هذا بصورة خاصة إذا اخترت التركيز على الضجّة الإعلامية بوصفها قنواتك الأساسية لاجتذاب العملاء.

في وُسع شركة علاقاتٍ عامّةٍ مساعدتك على:

- معرفة أفضل وسائل إرسال الرسائل وترويجها لدى الصحافة.
- توحيد رسائلك إلى الصحافة.
- القيام بالأعمال الشاقّة في إعداد الارتباطات مع الصحافة، لا سيّما الجولات والأحداث الإعلامية الكبرى.
- دخول المواقع التي يصعب تقليدياً دخولها، مثل البثّ التلفزيوني والإذاعيّ، حيث تكون إقامة علاقاتٍ بالمراسلين والمنتجين أكثر صعوبة.

لكن قبل اختيار توظيف شركة علاقاتٍ عامّة، توخّ الحذر. قال الكثير من مراسلي الصحف والمجالات الذين تحدّثنا إليهم إنّهم يتجاهلون تقريباً جميع المحاولات الترويجيّة من شركات العلاقات العامّة، لكنهم يُصغون إلى معظم المؤسّسين. من جهةٍ أُخرى، تُعدُّ شركات العلاقات العامّة مُكلفةً أيضاً. إذا كنت تختبر هذه القناة فقط، ففي وُسعك غالباً أن تفعل ذلك بنفسك، بصورةٍ أسرع وأقلّ تكلفة.

#### الأهداف

- ركّز على المواقع الصحيحة الأصغر. فالمواقع الأصغر غالباً ما "ترشّح" القصص الصحفيّة، وتتطلّع المواقع الإخباريّة الكبرى غالباً إلى المدوّنات الأصغر للحصول على أفكارٍ إخباريّة، التي بدورها تتطلّع إلى المدوّنات والمنتديات الأصغر. ويعني هذا أنّه إذا كان في وُسعك إنشاء مشاركات على هذه المواقع، فستكون قادراً على زيادة فرص اختيارك من دور النشر الكبرى.
- ابن علاقاتٍ صحيحةٍ بمراسلين محدّدين يُغطّون سوق مشروعك الناشئ. اقرأ ما يكتبونه، وعلّق عليه، وقدم لهم خبرةً عمليّة في مجالك، وتابعهم على تويتر.
- فلتكن لديك أخبارٌ تستحقُّ مشاركتها. اتّصل بالمراسلين فقط عندما تستطيع أن تجمع أخبارك المميّزة في حزمة تكون قصّة عاطفيّة مُقنعة. وعندما تعمل على ترويجها، أبقها قصيرةً وحلوة.

## الفصل ٨

### العلاقات العامة غير التقليدية

هل تذكر ريتشارد برانسون (Richard Branson) وهو يرتدي بدلة فضائية ليعلن إطلاق "فيرجن غالكتيك" (Virgin Galactic)؟ وماذا عن رجل "أولد سبايس" (Old Spice) وهو يصور فيديوهات يوتيوب لأشخاص غردوا له؟ أو خدمة "أوبر" (Uber) حيث يقوم السائق بإيصال الكعك الصغير أو الققط الصغيرة إلى موظفين أرادوا نيل استراحة من العمل؟ الدعايات المشوقة غير المألوفة للعلاقات العامة كهذه ممتعة، وهي أيضًا طريقة أثبتت قدرتها على إثارة اهتمام صحفي وضجة إعلامية.

لا تعاني العلاقات العامة غير التقليدية من الازدحام الذي تواجهه قنوات اجتذاب العملاء الأكثر شعبية. تجرب كل شركة تقريبًا الضجة الإعلامية التقليدية، لكن شركات قليلة تركز على الدعايات اللافتة غير المألوفة والطرق غير التقليدية الأخرى لنيل الضجة الإعلامية.

هناك نوعان مختلفان من العلاقات العامة غير التقليدية. ربّما تكون على دراية بالنوع الأول: دعاية الشهرة المثيرة غير المألوفة. إنّ الدعاية المثيرة غير المألوفة للضجة الإعلامية هي أيُّ شيء جرى تعديله وترتيبه لنيل اهتمام إعلامي. جعل ريتشارد برانسون مؤتمراته الصحفية بطريقة غريبة قدر الإمكان (وهو يرتدي الملابس النسائية، ويقود دبابة وسط الشوارع) لجعل وسائل الإعلام تتحدّث بشأن أيِّ شيء كانت فيرجن ستطلقه. بتقديم مشهد حول كل إطلاق لكل واحد من منتجات ريتشارد برانسون، حول إطلاق منتجات غير مثيرة للاهتمام إلى عناوين الصحف الرئيسية الدولية.

النوع الثاني من العلاقات العامة غير التقليدية هو تقدير العملاء. إنّ أعمالاً أصغر وأكثر قابلية للتوسّع (مثل إقامة مسابقات أو إرسال ملاحظات بخط اليد إلى العملاء) تزيد من حُسن النية، وتولّد اهتماماً صحفياً. إنّ لفتات صغيرة كهذه تحوّل عملاءك إلى أشخاص يتكلمون عنك بحماسة، ما يؤدي إلى زيادة النمو الطبيعي. كما أنّها تضيف إلى صورتك وقصّتك الفريدة، وهما عنصران رئيسيان لبناء علامة تجارية قوية.

دعايات مشوقة غير مألوفة

عند القيام بالدعايات المشوّقة غير المألوفة بصورةٍ صحيحة، فإنّ هذه الدعايات تستطيع دَفْعَ مشروعك الناشئ في زمنٍ قصيرٍ من كونه غير معروف، إلى مشروعٍ يتحدّث به كثيرون على نطاقٍ واسع. هذا تمامًا ما حصل لموقع Half.com.

قبل عمليّة الإطلاق، أمضى فريق الموقع أسابيع في التفكير في أساليب تمكّنهم من الدخول في الرادار الوطني. في النهاية، توصلوا إلى فكرةٍ غير تقليديّةٍ لإعادة تسمية بلدةٍ ما. وفي واحد من أكثر الأعمال الدعائيّة المشوّقة وغير المألوفة في مجال العلاقات العامّة التي نُفِذت جيّدًا لمشروعٍ ناشئ، أصبحت بلدة هافواي (Halfway) الصغيرة في ولاية أوريغون تُعرَف باسم "Half.com".

أطلق المؤسّس جوش كوپلمان (Josh Kopelman) موقع "Half.com" ضمن برنامج توداي (Today Show) مع محافظ البلدة. كانت هذه الدعاية اللافتة غير المألوفة تضمّ في حزمةٍ واحدةٍ كلّ شيءٍ أحبّته وسائل الإعلام التقليديّة: كانت استثنائيّة، وأحاطت بإطلاق مشروعٍ ناشئٍ جديدٍ لديه إمكانيات عالية، وأخبرت قصّة تروي كيف أوجدت الشركة وظائف في بلدةٍ صغيرةٍ (وظفّوا عددًا من السكّان المحليين).

نال موقع "Half.com" اهتمامًا من نيويورك تايمز، ومن خدمة البثّ العامّة (PBS) ومن وول ستريت جورنال (Wall Street Journal)، ومن مئات دور النشر الأخرى نتيجةً هذه الدعاية اللافتة غير المألوفة للعلاقات العامّة، وقد أُطلقت عام ١٩٩٩م قبل أيّام البريد الإلكترونيّ ووسائل التواصل الاجتماعيّ واسعة الانتشار. وحتّى دون أدوات المشاركة هذه، نالت هذه الحملة ٤٠ مليون تفاعلًا، ومنحت "Half.com" قاعدة عملاءٍ قويّة على الفور. وبعد ستّة أشهرٍ فقط، استحوذت إي باي (eBay) عليه مقابل أكثر من ٣٠٠ مليون دولار.

أقام "ويپاي" (WePay)، وهو مشروعٌ ناشئٌ للمدفوعات على الإنترنت، دعائيّةً لافتةً شعبيّةً أخرى في المؤتمر السنويّ للمطوّرين الذي أقامه "پايپال" (PayPal). بدلّ التسويق التقليديّ لعملاء پايپال، وضعوا كتلةً من الجليد تزن نحو ١٧ كيلوغرامًا عند مدخل المؤتمر.

في ذلك الوقت، كان قد وُجّه الانتقاد إلى پايپال لتجميد بعض حسابات عملائه. بهذه الدعاية الصغيرة اللافتة وغير المألوفة في المؤتمر، حوّل ويپاي المحادثة الصحفيّة للتركيز على هذه الحسابات المجمّدة. أين؟ في مؤتمر پايپال نفسه! أدّت هذه الدعاية اللافتة وغير المألوفة إلى آلاف الاشتراكات. كما أنّها وضعت "ويپاي" على الخارطة بوصفها بديلًا لپايپال قابلاً للعمل بنجاح، في وقتٍ كان فيه عددٌ قليلٌ من الناس يعرفون عن وجوده.

ومثل آخر، اشترى محرك بحث المؤلف (غابرييل) "DuckDuckGo" لوحة إعلانات في الحديقة الخلفية لغوغل، ما أدى إلى تسليط الضوء على تركيزه على الخصوصية. ثم استخدم لوحة إعلانات للحصول على أخبار صحفية وطنية في يو. أس. إيه. توداي (USA Today)، ووايرد (Wired)، والكثير من المواقع الإعلامية الأخرى. وقد ضاعفت ردود الفعل على هذه الدعاية اللافتة غير المألوفة قاعدة مستخدميه في ذلك الوقت.

تقع شركة تصنيع الخلطات "بلندتك" (Blendtec) جنوب ولاية يوتا (Utah). في عام ٢٠٠٧م، قرّر فريقها إنتاج سلسلة فيديوهات تحمل اسم "هل ستخلط؟" (Will it Blend?). في تلك المقاطع، وقف الرئيس التنفيذي للشركة بجانب أحد خلطاته وخلط عناصر، مثل عصا لمشط الأرض، كرات غولف، وحتى آيفون.

انطلقت هذه السلسلة بنجاح بعد وقت قصير من عرض الفيديوهات على يوتيوب. نال فيديو خلط الآيفون وحده أكثر من ثمانية ملايين مشاهدة، وأصبحت سلسلة فيديوهات "هل ستخلط؟" أحد الفيديوهات المئة الأكثر مشاهدة على يوتيوب. كل هذا لشركة تصنع خلطات!

حصد نادي الخلاقة بدولار (Dollar Shave Club)، وهو مشروع حلاقة ناشئ بالتسجيل والاشتراك، اهتمامًا مماثلًا لدى إطلاق الفيديو الخاص به بعنوان "شفراتنا رائعة جدًا". كما أن لديه أيضًا ملايين المشاهدات على يوتيوب، وكان المصدر الرئيسي لنحو ١٢ ألف عميل كسبهم في غضون يومين من إطلاقه. وجرت مشاركة الفيديو أكثر من ٣١ مرة على فيسبوك، وحصد أكثر من ٩٥٠٠ تعليق، وأكثر من ١٢٠٠٠ إعجاب، وعلى أكثر من ١٦ ألف تغريدة.

استفادت الشركة أيضًا بوسائل أخرى. رغم أن "نادي الخلاقة بدولار" موجود منذ مدة قصيرة فقط، فقد احتل بسرعة المرتبة الثالثة عند البحث عن كلمة "حلاقة" في غوغل. يعود الفضل في احتلاله هذه المرتبة إلى أكثر من ١٥٠٠ موقع ارتبطوا بمقطع الفيديو الذي يخصه. وأدى الفيديو أيضًا إلى الظهور في وول ستريت جورنال وفوربس (Forbes) ووايرد.

### تقدير العملاء

على الطرف الآخر من تشكيلة العلاقات العامة غير التقليدية، يوجد الشكل الأكثر استدامة ومنهجية لقناة اجتذاب العملاء هذه. إن تقدير العملاء هو طريقة بسيطة لقول "كونوا راعين لعملائكم". لا يزال الهدف هو توليد الشهرة الإعلامية. لكن إذا فشلت في الحصول على الاهتمام الصحفي، فلا يزال لديك عملاء سعداء وعلامة تجارية أقوى يمكن التحدث بشأنها، مما يزيد إلى حد كبير من تأثيرات التسويق الشفهي.

تحدّثنا إلى ألكسيس أو هانيان، مؤسس "reddit" وموقع "Hipmunk"، بكيفية جعل عملائه يقعون في حُبّ شركاته. بعد مدّة قصيرة من إطلاق ألكسيس لموقع "Hipmunk"، وهو موقعٌ لحجوزات السفر، أرسل بطاقات حقائب وملاحظة مكتوبة بخطّ اليد إلى أوّل بضع مئاتٍ من الأشخاص الذين ذكروا الموقع على تويتر.

كانت هذه البطاقات عمليّة وظيفيّة، وقد قادت إلى الكثير من التغريدات والصور من العملاء الأوائل السعداء المتحمّسين لكون "Hipmunk" رفيق سفرهم. كما قدّم "Hipmunk" أيضًا أمورًا أخرى مجانيّة (تي-شيرتات، ولاصقات مكتوبة بخطّ اليد) لإبداء التقدير لعملائه.

فعل ألكسيس الأمر نفسه في "reddit". في أيّامه الأولى، حيث قدّم تي-شيرتات مجانيّة وعليها شعار على صدر كلّ تي-شيرت. كما أرسل شخصيًا رسائل إلكترونيّة إلى المستخدمين ليشكرهم على قضاء الوقت على الموقع، وقام بكلّ ما في وسعه لجعل مستخدميه "reddit" الأوائل يشعرون بالتقدير لكونهم جزءًا من هذا المجتمع. أصبحت هذه القصص موضوعًا رئيسيًا في مقالات "reddit" الصحفية الأولى، وكان لها تأثيرٌ واضحٌ في العلامة التجاريّة.

أتبع ديفيد هاوسر (David Hauser) نهجًا مماثلاً في موقع "Grasshopper.com". على مدى السنوات الماضية، كان يُرسل إلى العملاء قطعًا صغيرة ملوّنة من الحلوى، أو بسكويتًا بيتي الصُّنع، أو بطاقات هديّة من ستاربكس، أو كُتبًا وملاحظات مكتوبة بخطّ اليد يشكرهم فيها على تعاملهم مع موقعه. إنّ القيام بهذا النوع من الأمور أدّى دوره بنجاحٍ لموقع "Grasshopper"، حيث عيّنت الشركة موظّفين بدوامٍ كاملٍ كانت مسؤوليّتهما هي جعل العملاء سعداء.

إنّ تنظيم المسابقات هو طريقةٌ رائعة متكرّرة لتوليد الضجّة الإعلاميّة والحصول على الدعاية بالتسويق الشفهيّ من شخصٍ إلى آخر. يُشتهر موقع "Shopify.com"، وهو منصّةٌ شعبيةٌ للتجارة الإلكترونيّة، بمسابقته التنافسيّة السنويّة "ابن عملاً تجاريًا" (Build a Business)، بجائزة كبرى تُقدّر بمئات الآلاف. جلبت المسابقة ١٩٠٠ عميلٍ جديدٍ وأكثر من ٣.٥ مليون دولار من المبيعات على منصّته.

اعتاد دروب بوكس إقامة مسابقة تنافسيّة سنويّة بعنوان دورپكويست (Dropquest). في دورپكويست، كان المستخدمون الذين يكملون بنجاح مسابقة تحدّ فكريّ على الإنترنت يبحثون فيها عن عناصر إلكترونيّة معيّنة في مواقع عدّة، يُكافأون بتقديرٍ إلكترونيّ وإعطائهم أشياء منها حزم دروب بوكس مدى الحياة. في السنة الأولى للمسابقة، شارك نصف مليون شخص تقريبًا في عمليّة البحث.



وقام موقع "Hipmunk" بإدارة أحداثٍ مشابهة، مثل هدايا عيد الأم. في هذا الترويج، طلبَ موظفون الشركة من العملاء أن يخبروهم بالسبب الذي يجعلهم يحبون أمهاتهم أكثر من "Hipmunk". وقد تلقوا مئات الإجابات على تويتر، وأرسلوا زهورًا وشوكولاتة إلى أمهات الفائزين المحظوظين. لقاء ٥٠٠ دولار، اجتذب موقع "Hipmunk" الكثير من الاهتمام، وزاد من عدد أتباعه، وجعل من الكثير من العملاء (وأمهاتهم) معجبين بموقع "Hipmunk" مدى الحياة.

أقام الموقع أيضًا مسابقاتٍ أخرى، بما في ذلك دفعُ رسوم عودة عملاء إلى بيوتهم بالطائرة لمناسبة عيد الشكر، والتعاقد مع رسّام (كاريكاتير) ساخر لرسم نُسخ "Chipmunked" لصور ملامح العملاء على فيسبوك. لهذا الترويج الأخير، حصلت "Hipmunk" على أكثر من ٥٠٠ طلب في أقل من ساعة، واهتمت بنشر الأمر مدوّنة "Mashable"، ومدوّناتٌ عدّة شهيرةٍ أخرى. تلقى عملاء الموقع على فيسبوك صورًا لهم مع المبالغة في تغيير ملامحهم، فتحوّلوا إلى وجوهٍ مضحكة، وأنشأ موقع "Hipmunk" مرّةً أخرى رابطًا فريدًا مع عملائه وزاد عدد متابعيه على فيسبوك بنسبة تزيد على ٣٥٠٪.

إنّ الخدمة الجيدة لدعم العملاء هي أمرٌ نادر، حتّى إنّك إذا حاولت أن تجعل عملاءك سعداء، فيُحتمل أن ينشروا أخبارًا مُنتجك الرائع على هذا الأساس وحده. شركة زاپوس (Zappos) هي أحد أفضل الأمثلة المعروفة لشركةٍ لديها خدمة عملاء استثنائية.

تُركّز زاپوس على إنشاء أفضل تجربةٍ ممكنةٍ للعملاء، بواسطة فريق دعمها. في الواقع، تُصنّف زاپوس خدمة العملاء على أنّها استثمارٌ تسويقيٌّ لديه مدلولاتٌ مثيرة للاهتمام. مثلًا، إذا كان متوسط الوقت لكلّ مكالمة هاتفية في زاپوس طويلًا، فإنّهم لا يحسبون ذلك أمرًا سلبيًا، بل يعني أنّ فريق الدعم يُخصّص الوقت اللازم للقيام بعملٍ ممتاز.

سيساعدك موظفون دعم العملاء في زاپوس ما أمكنهم - سواءً كان ذلك بالمساعدة على إعادة المشتريات، أم بطلب بيتزا، أم بتبديل ملابس التمرين الرياضية بمقلى (هذا طلبٌ حقيقيّ). إنّ سياساتٍ مثل الشحن المجانيّ في اليوم التالي، أو إعادة المشتريات مجانًا، جعلت زاپوس بتركيزها على سعادة العملاء، مشهورةً ما بين العملاء الذين نادرًا ما يتلقون مثل هذه المعاملة من الشركات الكبرى.

#### دراسة حالة - ديفيد هاوسر (David Hauser)

يمكن أن يكون لتكتيكات العلاقات العامة غير التقليدية عائداتٌ استثماريةٌ لا تُصدّق. أنفق موقع "Half.com" مبلغ ٧٠ ألف دولار، وعيّنت الشركة موظفين لتوليد مئات المقالات وأكثر من ٤٠ مليون

مشاهدة. واستحوذ "نادي الحلاقة بدولار" على أكثر من ١٢ ألف عميل بواسطة فيديو قصير كلفته ٥٠٠٠ دولار. وتلقَى موقع "Hipmunk" آلاف الإعجابات على فيسبوك من مسابقة الرسم "Chipmunk" التي كلفت الشركة ٥٠٠ دولار. وزادت مبيعات بلندتك أكثر من ٥٠٠٪ بعد أن بدأت سلسلة "هل ستخلط؟".

أخبرنا ديفيد هاوسر قصةً حول قيامه هو وفريقه بإعادة تسمية خدمتهم "Grasshopper.com". وبدل إصدار تصريح صحفيّ بالديباجة المعتادة، قرّروا إرسال جرادٍ مُغطّى بالشوكولاتة إلى خمسة آلاف شخصٍ من المؤثرين! ومع كلِّ حزمةٍ، ضمّنوا رابطاً لفيديو قصير حول كيف يمكن أن يغيّر الرياديون العالم.

بعد إطلاق الحملة، نالوا اهتماماً إعلامياً من المواقع الإخبارية الرئيسية، مثل فوكس نيوز (Fox News)، وغرّد لهما على تويتر غاي كاواساكي (Guy Kawasaki) وكيشن روز (Kevin Rose)، وهما رياديّان لهما ملايين المتابعين على تويتر. لقاء ٦٥ ألف دولار، أصبح موقع "Grasshopper" علامةً تجاريةً معروفة بين الرياديّين (جمهورها المستهدف). ونال اهتماماً إعلامياً رئيسياً، وأنتج فيديو على يوتيوب شوهد أكثر من ٢٠٠ ألف مرّة، وكتبَ عنه على أكثر من ١٥٠ مدوّنة، وزاد عدد الزائرين المحالين من تويتر وفيسبوك بأكثر من ٣٠٠٠٪.

وكما هي الحال مع دعاية العلاقات العامّة المشوّقة غير المألوفة لموقع "Half.com"، كانت حملة "5000 Grasshopper" هذه نتيجةً عصفٍ ذهنيّ طويل وتخطيطٍ دقيق. بعد نجاحها، قرّر الفريق متابعة استخدام العلاقات العامّة غير التقليدية لتكون قناتهم المركزية.

نجح ديفيد وفريقه في صنّع دعايةً مشوّقة غير مألوفة وناجحة أخرى عندما قدّموا مقطع فيديو بعنوان: "The New Dork". لقد لاحظوا نقصاً في فيديوهات فيروسيّة عن مواضيع المشاريع الناشئة، وهكذا عملوا على محاكاة ساخرة لأغنية جاي-زي (Jay-Z) وأليشا كيز (Alicia Keys) بعنوان "Empire State of Mind".

حظي هذا الفيديو بأكثر من مليون مشاهدة، وذكره في "منشن" كلُّ من أشتون كوتشر (Ashton Kutcher) وموقعاً "Mashable" و"TechCrunch". اتخذ فريق موقع "Grasshopper" قراراً واعياً بإدراج إشارات لمنشوراتٍ شعبية مثل "Mashable" في مقطع الفيديو الذي أنتجوه. وعندما صدّر الفيديو، أرسلوا إليهم ملاحظةً سريعةً عن مكان ظهورهم فيه. أعطى هذا النهج للمنشورات والأفراد حافزاً لبيئنا لجمهورهم كم كانوا رائعين (بالإشارة إلى أنفسهم في الفيديو)، كما أعطى موقع "Grasshopper" تعريفاً إضافياً بنفسه.

نشر فريق ديفيد في موقع "Chargify"، وهو مشروعٌ آخرٌ من مشاريعه الناشئة، دعاية على لافتة غير مألوفة ناجحة أخرى في المؤتمر الشهير "SXSW". بدل تسديد مبلغ ١٠ آلاف إلى ١٥ ألف دولار الذي يتعيّن على

رعاة المؤتمر عادةً أن يدفعوه، قاموا بعملٍ مختلفٍ تمامًا عندما أطلقوا ثورًا أخضرَ كبيرًا ليركض حول المكان. فلقاء ٣٠٠٠ دولار، عَيَّنوا رجلًا مختصًا يرتدي رمز موقع “Chargify”، ليجعل الناس يشعرون بالحماسة نحو الموقع.

قبل هذا المؤتمر، كان موقع “Chargify” غير معروفٍ كثيرًا. بعدما رأى الحاضرون في المؤتمر ثورًا أخضر يعطي الناس كَفَّهُ للاحتفال، ويقوم بشقلبات ويقود سفينةً حربيَّة، وفي نهاية المطاف، يُطرد من مركز المؤتمر، غادر فريق “Chargify” المؤتمر بمئات العملاء، وبقفزة كبيرة في الوعي بالعلامة التجارية.

دون شك، كان لفريق ديفيد نصيبه من الفشل. لقد أطلق العرض الترويجيَّ الفاشل “March Madness”، وفشل في منح بطاقاتٍ مجانيَّة، وجرب صنع فيديوهاتٍ لجرادٍ يرقص، وفعل أشياءً أخرى كثيرة لم تلقَ نتيجةً حسنة. وحتى مع هذه الأعمال الفاشلة، كانت هذه القناة تستحقُّ التمسك بها. أخبرنا ديفيد بأن معظم نفقات تسويقهم كانت على الأعمال المشوِّقة غير المألوفة والأمور غير التقليدية التي يفعلونها لتوليد ضجَّةٍ إعلاميَّة.

#### الأهداف

- **اعمل على شيءٍ كبيرٍ ورخيصٍ وممتعٍ ومبتكر.** الدعاية اللافتة غير المألوفة لإثارة الضجَّة هي أيُّ شيءٍ يوجِّه إلى توليد كمِّيَّة كبيرة من الاهتمام الإعلاميِّ. وغالبًا ما يكون من الصعب القيام بعملٍ جيِّد على الدوام، لكنَّ دعاية لافتة غير مألوفة واحدة جيِّدة التنفيذ قادرة على تحريك مؤسَّس شركتك. ينبغي أن تكون الدعايات اللافتة غير المألوفة للشهرة خلَّاقة، وغير مألوفة كي تنجح. بعض الأنواع التي كانت ناجحة باستمرار هي الدعايات المشوِّقة اللافتة التنافسيَّة والفيديوهات الفيروسيَّة.
- **كُن رافعًا مع عملائك وستتبعك الأشياء الجيِّدة.** الوسائل العامَّة لإظهار التقدير الجيِّد للعملاء هي بتقديم الهدايا وإقامة المسابقات ودعم العملاء الرائع. إنَّ الإبداع في هذا المجال هو وسيلةٌ للقيام بالعلاقات العامَّة غير التقليدية على مدى مدَّة أطول من الزمن.
- **كُن مستعدًا للفشل.** لا يمكن التنبؤ بالنجاح في هذه القناة. يجب أن تكون لديك عمليَّة محدَّدة للعصف الذهنيِّ واختيار الأفكار. لكن عليك أن تُدرك أيضًا أن ليست كلُّ فكرةٍ ستنتجح.

## الفصل ٩

### التسويق باستخدام محرّكات البحث

يُشير التسويق باستخدام محرّكات البحث (Search Engine Marketing واختصاره SEM) إلى وَضْعِ إعلاناتٍ على محرّكات البحث مثل غوغل، حيث يُنفق المسوّقون على الإنترنت أكثر من ١٠٠ مليون دولار يومياً على مَنْصَةِ خدمة إعلانات غوغل آدوردز (AdWords). ويمكن أحياناً أن يشمل المصطلح تحسين الظهور على محرّكات البحث (Search Engine Optimization واختصاره SEO)، وهي قناةٌ سنتطرق إليها بالتفصيل في الفصل ١٢. في هذا الفصل، سنركّز فقط على البحث مدفوع الأجر.

تتضمّن إعلانات البحث مدفوعة الأجر شراء إعلانات البحث عن كلماتٍ رئيسيّة. مثلاً، عندما يبحث شخصٌ ما عن "أحذية جلدية"، ستعرض إعلانات إحدى شركات الأحذية بجانب الروابط التي تظهر بصورةٍ طبيعيّة، أو فوق تلك الروابط. يُطلق على هذه العمليّة أحياناً "الدفع مقابل نقر الإعلان" (Pay per Click)؛ لأنّ شركة الأحذية تدفع فقط عندما ينقر المستخدم على إعلانٍ ما.

يعمل التسويق باستخدام محرّكات البحث بنجاحٍ لدى الشركات التي تتطلّع إلى البيع مباشرةً إلى عميلها المستهدف. أنت تجتذبُ أشخاصاً يبحثون بالفعل عن حلول.

في ما يلي بعض المصطلحات الأساسية التي عليك أن تفهمها قبل الغوص في الموضوع:

معدّل النقر ([Click Through Rate] - CTR) - النسبة المئوية لمَرّات ظهور الإعلانات التي تؤدي إلى نقرات على موقعك. مثلاً، إذا شاهد مئة شخص إعلانك، ونقره ثلاثة منهم، فسيكون معدّل النقر ٣٪.

الدفع مقابل نقر الإعلان ([Cost per Click] - CPC) - المبلغ لقاء نقرةٍ واحدةٍ لإعلانٍ ما. تكلفة النقرة هي الحدّ الأقصى للمبلغ الذي ترغب في دفعه للحصول على عميلٍ مُحتملٍ لموقعك.

تكلفة اكتساب عميل جديد ([Cost per Acquisition] - CPA) - هي مقياس مقدار ما يُكلّفك اكتساب عميل جديد، وليس النقر فقط. مثلاً، لنفترض أنّك اشترت نقراتٍ بدولارٍ واحد، ويشترى ١٠٪ من الأشخاص الذين دخلوا موقعك ونقروا إعلانك. هذا يجعل تكلفة اكتسابهم ١٠ دولارات:

$$\text{تكلفة الاكتساب} = ١ \text{ دولار} \div ١٠\% = ١٠ \text{ دولارات.}$$

أنت تدفع ١٠ دولارات للحصول على كل عميل. تُعرّف نسبة ١٠٪ في هذه المعادلة باسم "نسبة التحويل" (Conversion Percentage)، وهي النسبة التي "يُحوّل" بها الأشخاص إلى عملاء بالتجاوب مع دعوتك العملية (في هذه الحالة إجراء عملية شراء).

في البحث مدفوع الأجر، يُحسب هذا المقياس بالمعادلة الآتية:

تكلفة اكتساب عميل جديد (CPA) = الدفع عند النقر (CPC) ÷ نسبة التحويل.

#### دراسة حالة: شركة إنفليكشن (INFLECTION)

أجرينا مقابلةً مع ماثيو موناغان، الرئيس التنفيذي والمؤسس المشارك لشركة إنفليكشن، وهي شركة كانت في أوجها تُنفق مئات الآلاف شهرياً على التسويق باستخدام محرّكات البحث. إنَّها الشركة التي تقف وراء موقع "Archives.com"، وهو موقع علم الأنساب (Genealogy) الذي اشتراه موقع "Ancestry.com" لقاء ١٠٠ مليون دولار.

تتمثّل التكنولوجيا الجوهرية الخاصّة بشركة إنفليكشن في تجميعها وإدارتها مليارات السجّلات العامّة. وقد اختارت في الأصل أن تجرّب التسويق باستخدام محرّكات البحث؛ لأنَّها يمكن أن توفرّ ملاحظات سريعة للعملاء، وقد سمحت للفريق باختبار الخصائص المختلفة للمُنتج وإرسال الرسائل. وكما أخبرنا ماثيو:

أحد الأمور التي أودُّ التشديد عليها هنا هو مدى جاذبيّة التسويق باستخدام محرّكات البحث بوصفه طريقةً للحصول على بياناتٍ مبكّرة عن العملاء بطريقةٍ يمكن التحكّم فيها والتنبؤ بها إلى حدّ ما. لذلك حتّى لو كنت لا تتوقّع أن يكون تسويقاً مُربحاً، يمكنك أن تقرّر إنفاق ٥٠٠٠ دولار (أو ١٠٠٠ دولار أو ٥٠٠ دولار) على حملة إعلاناتٍ والحصول على قاعدةٍ مبكّرة للعملاء والمستخدمين. إنَّها تُطلّعك على مجموعةٍ من الأمور المهمّة حقّاً من حيث [المقاييس] الأساسيّة: معدّل التحويل إلى صفحة الهبوط (Landing Page)، ومدى جودة جَمْعك لبيانات البريد الإلكترونيّ للعملاء... وإذا كنت تباع مُنتجاً ما فعليك أن تعرفَ متوسطَ التكلفة لكلّ عميل، وقيمة الاحتفاظ به مدى الحياة. إنَّ الحصول على المقاييس الأساسيّة هو عاملٌ حاسمٌ لمُدّ استراتيجيّتك بالمعلومات لدى المضيّ إلى الأمام، وتحديد ما ينبغي التركيز عليه.

استخدمَ فريق "Archives.com" خدمة إعلانات غوغل آدوردز لدفع العملاء إلى صفحة المنتج الأوّليّ

قبل قيامهم باستثمارات كبيرة في بناء مُنتجٍ ما. كُنَّيت كلَّ صفحةٍ من صفحات المنتج الأوَّليِّ لاختبار الاهتمام بنهج مُنتجٍ محدَّد. مثلاً، اختبرت إحدى الصفحات "احصل على بيانات الإحصاء الرسميِّ للسُّكَّان"، بينما اختبرت صفحةً أُخرى "اعرف نَسَبَ عائلتك". بواسطة قياس معدَّل النَّقر لكلِّ إعلان، وقياس التحويلات إلى صفحات الهبوط المرتبطة بها، حدَّدوا جوانب المنتج الأكثر إقناعاً لعملائهم المحتملين، وما سيدفعه هؤلاء في الواقع. يقدم ماثيو شرحاً إضافياً:

أردنا فقط أن نجتمع قدر استطاعتنا من المعلومات بأقلَّ تكلفةٍ ممكنة. لذلك، اختبرنا شرائح مختلفة من الكلمات الرئيسيَّة ومفاهيم مختلفة. مثلاً، كان أحد المفاهيم الأوَّلي التي كنَّا نحاول اختبارها هو ما إذا أراد الناس تتبُّع أنسابهم لإيجاد أكبر عددٍ ممكنٍ من أسلافهم. كان علينا أن نسأل أنفسنا: "هل نحن نحاول بناء تجربة مُنتجٍ ما حيث يمكنك الرجوع إلى أبعد حدٍّ، مثل تتبُّع شجرة عائلتك رجوعاً إلى القرن الثالث عشر؟ أو هل أصبح الناس أكثر حماسةً لاكتشاف أنَّهم مرتبطون بشخصٍ شهيرٍ أو بشخصيَّةٍ تاريخيَّةٍ، ومن ثمَّ، هل ينبغي لنا التركيز أكثر على تلك الأشجار العائليَّة وعلى تلك الأنساب؟"

يبيِّن مثال نهج ماثيو فوائد بناء اجتذاب العملاء وتطوير مُنتجك جنباً إلى جنب. أعطت هذه الاختبارات الفريق فكرةً واضحةً عن نوع المنتج الذي يريده عملاؤهم. وعندما صنعوا أخيراً مُنتجهم، بنوا شيئاً كانوا يعرفون أنَّ السوق تريده، وليس شيئاً اعتقدوا أنَّ السوق ستريده.

استردَّت الحملة الأوَّلي للتسويق باستخدام محرِّكات البحث لموقع "Archives.com" تكاليفها في غضون أسابيع فقط، ما عني أنَّ تكلفتهم لاكتساب العملاء كانت مساويةً لمقدار المال الذي جنَّوه من كلِّ عميل. ونظراً إلى كونهم حصلوا على نتائج أوَّليَّةٍ إيجابيَّةٍ كهذه دون حتَّى أن يحسِّنوا صفحات الهبوط وتدفُّقات المشتركين، أدرك الفريق أنَّ التسويق باستخدام محرِّكات البحث سيكون قناةً عظيمةً لهم. وقد كانت كذلك. كان العمل التجاريُّ "Archives.com" قائماً بصورةٍ أساسيَّةٍ على البحث لقاء الدفع. فقد خُصِّصَ عددٌ من الموظَّفين، وأكثر من ١٠٠ ألف دولار شهرياً لاكتساب العملاء بواسطة هذه القناة.

#### استراتيجيَّة التسويق باستخدام محرِّكات البحث

تتمثَّل العمليَّة الأساسيَّة للتسويق باستخدام محرِّكات البحث في إيجاد كلماتٍ رئيسيَّة ذات إمكانات عالية، وتجميعها في مجموعة إعلانات، ثمَّ اختبار النصِّ الرئيسيِّ في الإعلان وصفحات الهبوط المختلفة ضمن كلِّ مجموعة إعلانات. وعندما تتدقَّق البيانات، تعمل على إزالة الإعلانات وصفحات الهبوط ضعيفة الأداء،

وُجِري تعديلات على الإعلانات وصفحات الهبوط ذات الأداء الأفضل لتستمر في تحسين النتائج.

تُعدُّ منصَّة غوغل آدوردز المنصَّة الرئيسيَّة للتسويق باستخدام محرِّكات البحث؛ لأنَّ لدى غوغل أكبر جمهورٍ على محرِّكات البحث. لكنَّ بينغ آدز (Bing Ads)، بإعلاناتها المعروضة على "Yahoo!"، و" Bing" و" DuckDuckGo"، تستحقُّ أيضًا البحث فيها. سنركِّز هنا على منصَّة غوغل، لكنَّ المفاهيم نفسها تنطبَّق على جميع منصَّات التسويق باستخدام محرِّكات البحث.

إنَّ البحث عن الكلمات الرئيسيَّة هو العنصر الأساسيُّ الأوَّل لاستراتيجيَّة قويَّة للتسويق باستخدام محرِّكات البحث. باستخدام أداة "Keyword Planner" من غوغل، يمكنك اكتشاف الكلمات الرئيسيَّة التي يستخدمها عملاؤك المستهدفون للعثور على منتجاتٍ مثل مُتتجك. عندما تُدخِل مُصطلحًا في هذه الأداة، فإنَّها تخبرك بعدد المرَّات التي جرى فيها البحث عن كلمتك الرئيسيَّة (والمصطلحات المشابهة). تُعدُّ أدواتٌ أخرى مثل "KeywordSpy" و"SEMrush"، و"SpyFu" ذات قيمةٍ كبيرةٍ لاكتشاف الكلمات الرئيسيَّة التي يستخدمها منافسوك لاجتذاب العملاء.

يمكنك إدخال المزيد من التحسينات على قائمة الكلمات الرئيسيَّة بإضافة المزيد من المصطلحات في نهاية كلِّ مصطلحٍ أساسيٍّ، وبذلك توجد ما يُعرَف باسم "عبارةٌ مؤلَّفةٌ من ثلاث كلماتٍ رئيسيَّة" (Long-Tail Keywords). مثلاً، إذا أردت الوصول إلى أشخاصٍ يبحثون عن "بيانات الإحصاء السكَّاني"، يمكنك أن تجعل هذا المصطلح مُستهدفًا أكثر في البحث بإضافة "١٩٩٠م" لتؤلَّف عبارة "بيانات الإحصاء السكَّاني لعام ١٩٩٠م"، أو حتَّى عبارة أطول مثل: "بيانات الإحصاء السكَّاني في فيلادلفيا لعام ١٩٩٠م". العبارات المؤلَّفة من ثلاث كلمات رئيسيَّة تتضمَّن منافسةً أقلَّ، ولديها أحجامُ بحثٍ أصغر، ما يجعلها مثاليَّة لإجراء اختبارات على مجموعاتٍ أصغر من العملاء.

يجب أن تتذكَّر أنَّ التسويق باستخدام محرِّكات البحث هو أعلى تكلفةً للكلمات الرئيسيَّة الأكثر تنافسيَّة. أي ينبغي أن يقتصر اختيارك على كلماتٍ رئيسيَّة ذات معدَّلات تحويلٍ مُربحة.

بعد أن تكون قد حصلت على كلماتٍ رئيسيَّة تريد استهدافها، يكون الوقت قد حان لإجراء تجارب على منصَّة آدوردز. يجب ألا تتوقَّع أن تكون حملاتك مُربحة فورًا. لكن إن استطعت القيام بحملةٍ تتساوى فيها الأرباح مع الخسائر بعد زمنٍ قصير (كما حدث في شركة إنفليشكن بعد بضعة أسابيع)، عندها يمكن أن يكون التسويق باستخدام محرِّكات البحث قناةً ممتازة لتركِّز عليها.

الحملة هي عبارة عن مجموعةٍ من الإعلانات التي صُمِّمت لتحقيق هدفٍ عالي المستوى، مثل بيع

الأحذية. أنت تقوم أولاً بإنشاء مجموعاتٍ من الإعلانات المختلفة. مثلاً، إذا كنتَ متجرًا إلكترونيًا، فيمكنك إنشاء مجموعة إعلاناتٍ لكلِّ نوعٍ من أنواع المنتج (مثلاً، أحذية رياضية خفيفة). بعد ذلك، تختار الكلمات الرئيسية التي تريد ظهورها مع مجموعاتك الإعلانية (مثلاً، حذاء نايك رياضي خفيف).

بعد أن تكون قد حددت مجموعات الإعلانات والكلمات الرئيسية التي تستهدفها، أنشئ إعلانك الأول. عندما تكتب إعلانًا، يجب أن يكون العنوان جذابًا ويمكن تذكُّره، ومناسبًا للكلمات الرئيسية التي أرفقتها به. وينبغي أيضًا أن تُدرج الكلمة الرئيسية، مرَّةً واحدةً على الأقلِّ في نصِّ إعلانك. أخيرًا، ينبغي أن تحتتم بدعوةٍ للتجاوب العمليِّ (Call to Action) مثل: "إليك حذاءنا الرياضي الخفيف ناكي بسعرٍ مخفَّض".

بعد أن تكون قد جهَّزت إعلاناتك، ينبغي أن تستخدم أداة "Google Analytics URL Builder" لإنشاء "URLs" فريدة من نوعها (عناوين في الإنترنت) تُشير إلى صفحات الهبوط. ستمكِّنك هذه العناوين (URLs) من تتبُّع أيِّ إعلاناتٍ تحوَّل المستخدمين، وليس فقط الإعلانات التي تتلقَّى أكبر عددٍ من النقرات.

أخبرنا ماثيو بأنَّ أيَّ شخصٍ بدأ لتوِّه باستخدام هذه القناة، ينبغي أن يبدأ باختبار أربعة إعلانات فقط. ستعطيك أربعة إعلانات أساسًا جيِّدًا لأداء قناة التسويق باستخدام محرِّكات البحث عمومًا، مع الاستمرار في السماح لك باختبار عمليَّات إرسال الرسائل، والخصائص الديموغرافيَّة للمستخدمين، والصفحات المختلفة لصفحات الهبوط.

إذا كان أحد الاختبارات واعدًا، فسوف تستمرُّ بمحاولة تحسين حملتك لجعلها مربحةً. إنَّ إنشاء حملةٍ قابلة للتوسُّع للتسويق باستخدام محرِّكات البحث يمكن أن تستغرق وقتًا طويلاً؛ لأنَّ هناك الكثير من المتغيِّرات لاختبارها- كلمات رئيسيَّة، النصُّ الرئيسي، استهداف الخصائص الديموغرافيَّة للمستخدمين، صفحات الهبوط، تكلفة النقرة، وهناك المزيد. لكنَّ هذه العمليَّة المعقَّدة قد تكون لمصلحتك. عندما تختبر وتحسِّن كلَّ عنصرٍ من استراتيجيتك للتسويق باستخدام محرِّكات البحث، فإنَّك قد تجد فرصًا لتحقيق مكاسبٍ ضخمة. كما أخبرنا ماثيو:

أنا أعتقدُ أنَّها ميزةٌ تنافسيَّة ضخمة، رغم أنَّها قد تبدو كأنَّها ترقيعٌ أو عمليَّةٌ تدرُّجيَّة في ذلك الوقت؛ لأنَّ ما تتكلَّمُ عنه في الواقع هو تحسينٌ رئيسيٌّ للعمل التجاريِّ. فلنقل إنَّ تكلفة الكلمات الرئيسيَّة هي ١٥ سنتًا، وإنَّك تُدير موقعًا إلكترونيًا، ولكلِّ نقرة يمكنك الحصول على ١٣ سنتًا. إذا عملت على تقييم عملك، فستجده عملاً تجاريًا خاسرًا. وإذا عملت على تحسينه... وضاعفت ما تحصلُ عليه من ١٣ إلى ١٦ سنتًا، فسيكون لديك فجأةً شيءٌ أكثر استدامة. وإذا انتقلت من



١٦ سنتًا إلى ٢٠ سنتًا، فسيكون لديك هوامش ربح بنسبة ٢٥٪ من حيث المبيعات مطروحًا منها التسويق.

لذا، فإنَّ ربحًا صغيرًا، أيُّ الانتقال من ١٣ إلى ٢٠ سنتًا، هو ربح بنسبة ٥٠٪، لكنَّه يُعدُّ تغييرًا تامًا في اللعبة بأكملها من حيث قدرتك على الإعلان، وعلى توسيع عمل تجاري. ويمكن تحقيق تلك النسبة بتحسين جميع هذه الأدوات المختلفة.

بإمكانك استخدام أدوات مثل "Optimizely" أو "Visual Website Optimizer" لإجراء الاختبار المجرأ (اختبار أ/ب) على صفحات الهبوط. عندما سألنا ماثيو ما إذا كان نهج التسويق باستخدام محرّكات البحث الذي ناقشه لا يزال ينطبق على إنفليشكن، حيث إنَّها دخلت أسواقًا أكثر تنافسيّة، قال:

إنَّ المفاهيم الأساسيّة لإجراء بحثٍ عن الكلمات الرئيسيّة واكتشاف السوق وإجراء الاختبار المجرأ واختبارات الإعلانات وضبط الموازنة ومحاولة الاقتراب من نقطة التعادل (Break Even) قدر المستطاع، والتركيز على التعلُّم...أعتقد أنَّ هذه الأمور جميعها لا تزال قابلة للتطبيق. إنَّها بالتأكيد تنطبق علينا ونحن نبنى شرائح كلمات رئيسيّة جديدة. ذلك الجزء من النصيحة لا يتغيّر، رغم أنَّ الديناميَّات هي أكثر تنافسيّة.

إنَّ لكلِّ واحدةٍ من دعاياتك ومجموعاتك الإعلانيّة، وكذلك حسابك على آدوردز بأكمله، مجموع علاماتٍ جودةٍ مرتبطة بها. هذه العلامات هي مقياسٌ لمدى جودة استجابة العملاء لإعلاناتك. إنَّها تتضمَّن عوامل عدّة، بدءًا من معدّل النقر، إلى طول مدّة بقاء الأشخاص على موقعك بعد مشاهدة إعلانك. يمكن أن توفّر لك علامة الجودة العالية مواقع إعلاناتٍ أفضل وتسعيرة إعلاناتٍ أفضل. إنَّ علامة الجودة هي طريقة غوغل لمكافحة المعلنين على مواقع الإعلانات عالية الجودة.

إنَّ لمعدّل النقر أكبر تأثيرٍ على علامة الجودة بهامشٍ عريضًا. ولأنَّ لملاءمة إعلانك لكلمة رئيسيّة محدّدة أكبر أثرٍ في معدّل النقر، فعليك تكييف إعلاناتك بحسب الكلمات الرئيسيّة التي ستظهر أمامها، إمَّا يدويًا وإمَّا بطريقة مُبتكرة (مثلًا، باستخدام ميزة آدوردز لإدخال كلمة رئيسيّة بطريقة ديناميكيّة).

ذَكَرت مصادر عدّة أنَّ متوسط معدّل النقر لحملة آدوردز هو ٢٪ تقريبًا، وأنَّ غوغل تُخصّص درجة جودة منخفضة للإعلانات التي تبلغ معدّل النقر عليها أقلّ من ١.٥٪. إذا كان أيُّ من كلماتك تحصل على هذه النسبة المنخفضة لمعدّلات النقر، فعليك أن تُعيد كتابة هذه الإعلانات، واختبارها على جمهورٍ مختلف،

أو التخلّص منها.

تجعل إنفليكشن من الحصول على علامة جودة قويّة أولويّة من أولويّاتها، ممّا يمنحها ميزةً على شركات أقلّ رسوخًا. ويعني هذا أيضًا أنّ لديها مجالًا أوسع لتحسين إعلاناتها وتحويلاتها.

### تكتيكات التسويق باستخدام محرّكات البحث

عندما تكون لديك حملةٌ للتسويق باستخدام محرّكات البحث وتكون مستمرّةً بنجاح، قد ترغب في البدء باستكشاف بعض الأدوات والميزات الأخرى الأكثر تقدّمًا.

وعندما تجهّز حملةً ما، فيمكنك اختيار الإعلان عنها على شبكة بحث غوغل (التسويق التقليديّ باستخدام محرّكات البحث مدفوع الأجر)، أو على شبكة غوغل للمحتوى (الإعلانات على مواقع غير تابعة لشبكة غوغل) أو على كليّهما. قد يكون من الصعب إدارة شبكة المحتوى وتوجيهها للمبتدئين ولأولئك الذين يجتربون قناة اجتذاب العملاء هذه. لكن بعد أن تكون قد أسست حملاتٍ مربحةً، يجب أن تفكّر في توسيعها لتشمل شبكة المحتوى التي تضمّ ملايين المواقع غير التابعة لشبكة غوغل التي تخدم إعلانات غوغل.

عليك أيضًا التفكير في تحفيز الناس على العودة إلى موقعك الإلكترونيّ بإعادة الاستهداف بواسطة "غوغل آدوردز"، أو مواقع أخرى مثل "آدرول" (AdRoll) أو "بيرفكت أودينس" (Perfect Audience). باستخدام إعادة الاستهداف، سيرى الأشخاص الذين يزورون موقعك إعلاناتك في أماكنٍ أخرى على الإنترنت. غالبًا ما يجري تحويل هذه الإعلانات بمعدّلٍ أعلى؛ حيث إنّها تستهدف المستخدمين المحتملين الذين سبق أن زاروا موقعك الإلكترونيّ مرّةً واحدةً على الأقلّ.

مثلاً، لنفترض أنّ لديك متجرًا للأحذية، وتضع إحدى العميلات أحذية نايكي في عربة الشراء على الموقع، لكنّها لم تكمل عملية الشراء بدفع الحساب. بإعادة الاستهداف، يمكنك أن تُريها إعلانًا لهذا النوع من الأحذية. هذه العملية الشخصية تجعل الإعلانات فعّالة، وغالبًا ما ينتج عنها معدلات نقرٍ أكثر بثلاثة إلى عشرة أضعاف.

لكن كُنْ حذرًا من أنّ بعض الأشخاص قد يشعرون بالانزعاج اعتمادًا على نوع البيانات التي تُستخدَم لإعادة الاستهداف. لا يُحبُّ الناس أن تتبعهم الإعلانات على الإنترنت، لا سيّما تلك التي تعكس أنشطةً يحسبونها شخصيةً أو خاصّةً.

هناك أداة متقدّمة أخرى هي مُحسّن نسبة التحويل من غوغل (Google Conversion Optimizer). حيث

تحلّل هذه الأداة تحويلاتك وتنتج البيانات وتعُدّ إعلاناتك تلقائيًا ليكون أداؤها أفضل. وبعد أن تكون قد نظمت حملة على مدى زمنٍ معيّن، فإنّ استخدام هذه الأداة قد يجعل معدّلات النقر واستهداف الكلمات الرئيسيّة أفضل ممّا تستطيع أنت أن تفعله بنفسك. إذا قرّرت استخدام هذه الأداة، عليك أن تعلم أنّ الأمر قد يستغرق وقتًا حتّى يتمكّن غوغل من إنشاء عمليّة حسابيّة قويّة للتنبؤ بحملتك.

يمكنك استخدام كلماتٍ رئيسيّة سلبية لمنع عرض إعلاناتك أمام كلماتٍ رئيسيّة معيّنة. فأنت تحدّد الكلمات التي لا تريد لإعلاناتك أن تظهر معها: إذا كنت تبغ نظّارات (Eyeglasses)، عليك ألاّ تجعل إعلاناتك تظهر أمام الناس الذين يبحثون عن “كؤوس للشرب” (Drinking Glasses)؛ حيث إنّ هذه الكلمات الرئيسيّة ستغيّر المعنى. يمكن لهذا الأسلوب التكتيكيّ أن يُحسّن كثيرًا من معدّلات النقر.

هناك تكتيكٌ أكثر تقدّمًا، وهو استخدام لغة برمجية (Programming Scripts) لإدارة إعلاناتك تلقائيًا. يمكنك استخدام اللغة البرمجية لوضع إعلاناتٍ جديدة لكلماتٍ رئيسيّة محدّدة أو لتغيير إعلاناتٍ موجودة. تكون اللغة البرمجية مفيدة، لا سيّما إذا كنت تدير عددًا كبيرًا من الإعلانات أو الكلمات الرئيسيّة.

إذا كنت لم توسّع بعدُ جهودك أو لم تركّز على قناة اجتذاب العملاء هذه، فإنّ التكتيكات المتقدّمة كهذه تكون سابقة لأوانها. لكننا نقترح أن يُجري الجميع بعض اختبارات التسويق باستخدام محرّكات البحث؛ لأنّها بسيطة ورخيصة، ويمكنها أن تعطيك أفكارًا ثاقبة وسريعة حول عمملك التجاريّ.

#### الأهداف

- استخدام إعلانات محرّكات البحث لاختبار موضع المنتج وإرسال الرسائل (حتّى قبل أن تصنعه). لا تتوقّع أن تكون الاختبارات الباكرا لإعلانات التسويق باستخدام محرّكات البحث مربحة. إن استطعت إجراء حملة إعلانات تصل إلى نقطة التعادل بعد بضعة أسابيع، فقد تكون قناة التسويق باستخدام محرّكات البحث هي قناة اجتذاب العملاء، وعليك التركيز عليها. يمكن أن تكون الحملة الإعلانيّة التجريبيّة بأربعة إعلاناتٍ فقط.
- اعمل على قياس التحويلات حتّى تتمكّن من اختبار متغيّرات التسويق باستخدام محرّكات البحث مقابل الربحيّة. تشمل المجالات التي ينبغي أن تختبرها الكلمات الرئيسيّة، والنصّ الرئيسيّ للإعلان، والاستهداف الديموغرافيّ، وصفحات الهبوط وعروض الدفع عند النقر. تكلفة اكتساب عميل جديد هي ما تدفعه لتكسب عميلًا جديدًا، وهذا ما يجب أن تختبره في نهاية المطاف.

- استخدام كلمات رئيسية أطول (Long-Tail Keywords)، وهي غالبًا ما تكون موضوع منافسة أقل؛ لأن لديها أحجام بحثٍ أدنى. ولذلك هي أقلُّ ثمنًا، ومن ثمَّ يمكن أن تكون أكثر ربحية. ليس عليك إلا تجميع عددٍ كبيرٍ منها لتحصل على الحجم الذي تحتاج إليه لتحريك المؤشر.
- انتبه جيّدًا إلى علامات جودة إعلاناتك. توفّر لك علامات الجودة العالية وضعًا أفضل على الصفحة، وتسعيرةً أفضل لإعلاناتك. إنَّ العامل الأكبر في علامات الجودة هو معدّل النقر.

## الفصل ١٠

### إعلانات الإنترنت ومنصات التواصل الاجتماعيّ

الإعلانات المعروضة على الإنترنت هي الإعلانات الإلكترونيّة التي تراها على مواقع الإنترنت على اختلافها. أمّا إعلانات منصات التواصل الاجتماعيّ فهي إعلاناتٌ على تلك المنصّات، مثل تلك الموجودة في حسابك على فيسبوك، أو في تغريدات تويتر ورسائله.

إنّ العلامات التجاريّة التي تُقدَّر بمليارات الدولارات، مثل “روليكس” (Rolex) و”أميركان أباريل” وأسماءٍ عريقةٍ أخرى، تدفع ملايين الدولارات كلّ عام مقابل إعلانات منصات التواصل الاجتماعيّ وإعلانات الإنترنت التي تدفَعُ بعلاماتها التجاريّة إلى طليعة القائمة في أذهان المستهلكين. هذه هي إحدى أكبر قنوات اجتذاب العملاء التي تُنفقُ فيها الشركات أكثر من ١٥ مليار دولار سنويّاً.

غالبًا ما تُستخدَم حملات إعلانات الإنترنت الكبرى للترويج وجذب الانتباه، تمامًا مثل الإعلانات التقليديّة. كما يمكن أن تستدعي إعلانات الإنترنت استجابات مباشرة، مثل التسجيل لتلقّي رسالةٍ إلكترونيّةٍ أو شراء مُنتجٍ ما.

تتغيّر إعلانات منصات التواصل الاجتماعيّ بسرعة، وهي تُستخدَم لمجموعةٍ مختلفةٍ من الحملات، بما في ذلك بناء العلامات والاستجابة المباشرة. إنّ إحدى التطبيقات المتميّزة التي تتفرد بها إعلانات منصات التواصل الاجتماعيّ والتي أدّت فيها أداءً استثنائيّاً هي عندما تُستخدَم لبناء الجمهور، والتفاعل مع ذلك الجمهور بمرور الوقت، وتحويله في النهاية إلى عملاء.

#### إعلانات الإنترنت

تُدارُ معظم إعلانات الإنترنت من شبكاتٍ إعلانيّةٍ تجمع مخزونَ الإعلانات من آلاف المواقع (مدوّانات، مجتمعات، وسائل الإعلام... إلخ)، وتبيع هذه المساحة للمُعلنين. من جهة المُعلنين، يمكنهم شراء الإعلانات على مواقعٍ عدّةٍ بواسطة منصّةٍ واحدة. في الوقت نفسه، يستطيع الناشر الحصول على دَخلٍ من محتوَاهم بواسطة العمل مع شريكٍ واحدٍ فقط.

إنَّ أكبر شبكات إعلانات الإنترنت هي شبكة محتوى غوغل المعروفة باسم "Google, s Display Network"، وموقع Advertising.com (المملوك لشركة AOL) و"Tribal Fusion" و"Conversant" و"Adblade". تتمتع كلُّ شبكةٍ من هذه الشبكات بقدراتٍ استهدافيةٍ تسمح لك بالوصول إلى أنواعٍ محدَّدةٍ من المعلومات عن الشرائح الديموغرافية، كما أنَّها توفِّر أنواعًا عدَّة من تصاميم الإعلانات، مثل النصِّ والصورة ومقاطع الفيديو والإعلانات التفاعلية.

هذه الشبكات هي شبكاتٌ هائلة. لدى شبكة الإعلانات في غوغل وحدها أكثر من ٤ مليارات مشاهدة يوميًا، و٧٠٠ مليون زائر شهريًا، وتصل إلى أكثر من ٨٠٪ من إجماليِّ جمهور الإنترنت. أخبرنا مايك كوليللا (Mike Colella)، مؤسس شركة "أديبت" (Adbeat)، وهي شركة إعلاناتٍ استخباريَّة، كيف تسمح لك إعلانات الإنترنت بالوصول إلى جمهورٍ أوسع من إعلانات التسويق باستخدام محرِّكات البحث:

الأمر المثير للاهتمام في إعلانات الإنترنت هو أن ليس بالضرورة أن يكون شخصٌ ما مرتبطًا ارتباطًا مباشرًا بمنتجك مهما كان، لكي يعرفَ عنه. مثلاً، إذا كنتَ تبيع نوعًا من أنواع مُنتجاتٍ إنقاص الوزن، فلستَ مُضطرًّا إلى استخدام مصطلحاتٍ في حملتك الإعلانية عن إنقاص الوزن. يمكنك استخدام مصطلحاتٍ مرتبطةٍ بالتغذية أو بالكربوهيدرات؛ لأنك تعرف أنه لو ابتداء شخصٌ ما بالقراءة عن هذه الأشياء، فيعني هذا أنه مهتمٌ بالحفاظ على الوزن أو إنقاصه بطريقةٍ ما.

تركز شبكات الإعلانات المتخصصة على المواقع الأصغر التي تلائم خصائص جمهورٍ محدَّد، مثل محبِّي الكلاب أو المهووسين في أبل. إحدى هذه الشبكات هي "Deck"، التي تستهدف جمهورًا متخصصًا بابتكارات الإنترنت. وبوصفك مُعلِنًا، فإنك تعرف تمامًا الجمهور الذي تريد الوصول إليه.

وتقدِّم شبكةٌ أخرى، وهي "BuySellAds"، إلى المعلِنين منصَّة ذاتيَّة الخدمة لشراء الإعلانات مباشرةً من الناشرين. وعلاوة على شراء إعلانات الإنترنت وبيعها، تسمح هذه الشبكة للمعلِنين بشراء مكانٍ على مواقع الهواتف النقَّالة، وحسابات تويتر، وتطبيقات الهاتف النقال، والرسائل الإلكترونية، وقائمة معلومات حديثةٍ يقدِّمها موقعٌ ما للمُشترِكين (RSS Feeds). بمرونة هذه الشبكة وتكلفتها المنخفضة، فإنَّها تُعدُّ طريقةً سهلةً للبدء باختبار هذه القناة لاجتذاب العملاء.

الأسلوب الأخير لإعلانات الإنترنت هو أبسطها: اذهب مباشرةً إلى مالكي المواقع، واطلبْ وضع إعلانٍ على مواقعهم لقاء سعرٍ مُحدَّد. تعملُ هذه الطريقة بنجاحٍ عندما تريد الوصول إلى جمهورٍ موقعٍ صغيرٍ

لا يعرُضُ حتَّى إعلانات عليه. يتطلَّب هذا الأسلوب بضعَ رسائل إلكترونيَّة فقط ومثي دولار. للبدء باستخدام إعلانات الإنترنت، عليك أولاً أن تفهم أنواع الإعلانات الفعَّالة في مجالك. إنَّ أدواتٍ مثل "Mix Rank" و"AdBeat" تُظهر الإعلانات التي يقوم منافسوك بعرضها، والأماكن التي يعرضونها فيها. يمكن أن تساعدك "Alexa" (الخاصَّة بـأمازون) و"Quantcast" (شركة الذكاء الاصطناعي) على تحديد مَنْ يزور المواقع التي تعرض إعلانات منافسيك. عندئذٍ تستطيع أن تُقرِّر ما إذا كان جمهورُ موقعٍ ما هو الملائم لك.

### إعلانات منصَّات التواصل الاجتماعيّ

تعمل إعلانات منصَّات التواصل الاجتماعيّ جيِّداً لتوليد الاهتمام ما بين العملاء الجُدد المحتمَلين. قد لا يكون لدى الأشخاص الذين يشاهدون هذه الإعلانات أيَّ نيَّةٍ لشرائها الآن- حتَّى إنَّهم قد لا يكونون مُطلَّعين على الشركة ومنتجاتها. لا بأس في ذلك. غالباً ما يكون هدف إعلانات منصَّات التواصل الاجتماعيّ موجَّهاً إلى زيادة الوعي (Awareness)، وليس إلى التحويل (Conversion). ويجري الشراء في مراحلٍ لاحقة.

أجرينا مقابلة مع نيكهيل سيثي، المدير التنفيذي والمؤسَّس المشارك لإعلانات منصَّة التواصل الاجتماعيّ "أداپتلي"، لمناقشة الكيفيَّة التي يمكن أن تستفيد بها المشاريع الناشئة من إعلانات منصَّات التواصل الاجتماعيّ لتحقيق اجتذاب العملاء. تمنح "أداپتلي" الشركات منصَّةً واحدةً لإدارة إعلانات منصَّات التواصل الاجتماعيّ ووضعها في الكثير من المواقع. أخبرنا نيكهيل عن مفهوم التجاوب غير المباشر (في مقابل التجاوب المباشرة) في إعلانات منصَّات التواصل الاجتماعيّ:

في سياق منصَّات التواصل الاجتماعيّ، ما نتحدَّثُ بشأنه هو "تجاوب غير مباشر". أنت لا تزال تركِّز على البيع، على مكانٍ ما، أو اشتراك، أو أيِّ شيءٍ آخر، لكنَّ منهجيَّة الوصول إلى هناك مختلفة.

بدلَ النظر إلى كلِّ نقرة وكيفيَّة تحوُّلها، يقول التجاوب غير المباشر: "فلنُنشئ بيئةً ضمن سياق التواصُل الاجتماعيّ تتوجَّه نحو مُنتجٍ أو خدمةٍ محدَّدة تحاول أنت تقديمها، وبناء الألفة والانجذاب والولاء هناك، ثمَّ ترحيل ذلك الجمهور نحو عنصر تحويلٍ مُعيَّن نريده أن يحدث في وقتٍ لاحقٍ".

قد يبدو أسلوب نيكهيل مخالفاً للبديهية. بدل التركيز مباشرة على بيع مُنتجاتٍ أكثر (تتبع معدلات النقر، وتحويلات للشراء)، يعتقد أنّ إعلانات منصّات التواصل الاجتماعيّ تعمل على نحوٍ أفضل عندما تستفيد من الخصائص الفريدة لمنصّات وسائل التواصل الاجتماعيّ في بناء الجمهور. ينبغي ألاّ يجري تحريك هذا الجمهور نحو التحويل إلاّ بعد بناء هذا الجمهور - سواءً بواسطة شراء مُنتجك أم استخدامه أم مشاركته. إنّ بناء جمهورٍ ما بواسطة إعلانات منصّات التواصل الاجتماعيّ هو ذو قيمةٍ أكبر ممّا قد تتوهم. أجرت شركة "كير ون" (CareOne)، وهي شركة إعادة تمويل الديون والإعانات، دراسةً في سنة ٢٠١١م قرنت فيها العملاء الذين اكتسبتهم من إعلانات منصّات التواصل الاجتماعيّ، بالعملاء الذين حصلت عليهم من قنواتٍ أخرى. وإليكم ما وجدته:

ملاً المرتبطون بوسائل التواصل الاجتماعيّ نموذج الاستشارة (جذب العملاء المحتملين) بمعدّلٍ أعلى بنسبة ١٧٩٪ من العملاء العاديين. والمبيعات؟ كانوا ٢١٧٪ أكثر احتمالاً ليقوموا بدفعتهم الأولى. بوجود مشكلةٍ في مجالٍ مُحدّد (الأشخاص الذين أكملوا جزئياً نموذج التسجيل ثمّ توقّفوا)، رجع العملاء المحتملون من وسائل التواصل الاجتماعيّ وأكملوا النموذج في وقتٍ أقلّ بنسبة ٦٨٠٪ من العملاء المهتمين بغير وسائل التواصل الاجتماعيّ. سدّدوا دفعتهم الأولى بمعدّلٍ مدهشٍ أفضل بنسبة ٧٣٢٪.

يزور الناس مواقع وسائل التواصل الاجتماعيّ للتسلية والتفاعل، وليس لرؤية إعلانات. هناك استراتيجية فعّالة لإعلانات التواصل الاجتماعيّ تستغلّ هذا الواقع. تمنح إعلانات منصّات التواصل الاجتماعيّ الشركات الفرصة لبدء محادثةٍ بشأن منتجاتهم مع أفرادٍ من جمهورهم المستهدف. هناك طريقةٌ تستطيع المشاريع الناشئة بها القيام بذلك بإنشاء محتوىٍ مُقنع. بدل توجيه الناس إلى صفحة المحادثة، وجّههم إلى جزءٍ من المحتوى يشرح سبب قيامك بتطوير مُنتجك ورسالتك الأوسع نطاقاً، أو لهدفٍ آخر غير إكمال عمليّة بيعٍ على الفور.

وكما أخبرنا نيكهيل، هنا يكون الإعلان على منصّات التواصل الاجتماعيّ فعّالاً إلى أبعد حدّ:

إذا كان لديك جزءٌ من محتوىٍ لديه وصولٌ عضويّ [طبيعيّ] عالٍ، فعندما تضع [إعلاناً] مدفوعَ الأجر وراء ذلك الجزء من المحتوى، يحدث السحْر. وكلّما رآه المزيد من الناس، تفاعل معه المزيد منهم؛ لأنّه جزءٌ أفضل في المحتوى... المدفوع الأجر هو بصورةٍ أساسيةً جيّدٌ بقدر جودة المحتوى



الذي تضعه وراءه. ويكون المحتوى جيّدًا فقط بقدر عدد الذين يرونه في الواقع.

ينتشر المحتوى بقوة فقط إذا كان الناس مهتمّين به... وفي وسائل التواصل الاجتماعيّ، يعني الانتشار وصول الكلام من شخصٍ إلى آخر. ينبغي أن تستخدم دولارات منصات التواصل الاجتماعيّ فقط عندما تكون قد أدركت أن نارًا بدأت حول رسالتك، وأنك تريد وضع المزيد من الوقود عليها. يعتمد بدء تلك الشرارة على ما تحاول أن تقوله: المشاريع الناشئة تفعل عكس ذلك طوال الوقت، حيث تُهدر عشرات الآلاف من الدولارات وهي تحاول أن تدفع برسالة لا يهتمُّ أحدٌ بها.

في منصات التواصل الاجتماعيّ، تقع مسؤولية النجاح على عاتق المُعلن وليس على المنصة.

إذا كنت قد استثمرت الوقت والطاقة في إنشاء محتوى رائع، فإنَّ إنفاق مبلغٍ صغيرٍ من المال لضمان حصول المحتوى على انتشارٍ واسعٍ هو أمرٌ منطقيّ. في شركة "إيربريك" (Airbrake)، وهي إحدى الشركات التي عمل جاستن على نموّها، رُوّجوا بعضًا من أفضل محتوياتهم على تويتر وفيسبوك. في إحدى المرّات، بعد أن أنفقوا ١٥ دولارًا فقط على إعلانات تويتر، تلقوا مئات الرسائل والتغريدات التي أرسلها آخرون، وعشرات الإعجابات على فيسبوك، وطلبين لموقعي "reddit" و "Hacker News". في المجموع، جلبت هذه الدولارات القليلة عشرات آلاف الزيارات إلى موقع "إيربريك". أشعل القليل من الترويج مدفوع الأجر نارَ تفاعلٍ طبيعيّ مع المحتوى، الذي كان مقابلةً مع رئيس قسم التكنولوجيا في "سترايب" (Stripe).

يعمل هذا التكتيك أيضًا جيّدًا مع شبكات توزيع المحتوى مثل شبكتي "أوتبرين" (Outbrain) و "شيرثرو" (Sharethrough). تقوم كلٌّ من هاتين الشبكتين الإعلانيتين بترويج محتواك على مواقع شريكة ذات شعبية، مثل "فوربس" (Forbes)، و "ثوت كاتالوج" (Thought Catalog)، و "فايس" (Vice)، و "غوثناميست" (Gothamist) ومئاتٍ أخرى. هذه المنصات الأصليّة للإعلانات، تجعل محتواك يبدو أصيلًا على الموقع المستهدف.

إنَّ إنشاء خبراتٍ اجتماعيّةٍ تفاعليّةٍ هو طريقةٌ أخرى للنجاح على مواقع التواصل الاجتماعيّ. فعل واربي پاركر (Warby Parker) هذا بطريقة جيّدة. فهم يرسلون إليك نظّاراتٍ بالبريد، ويسمحون لك بتجربتها وإرسالها إليهم، وكلُّ هذا مجانًا. عندما تتسلّم نظّاراتك، يشجّعونك على نشرِ صورٍ لك على مواقع التواصل الاجتماعيّ للحصول على تعليقات الآخرين وآرائهم. إنَّها عمليّةٌ ممتعةٌ ومفيدةٌ وتفاعليّةٌ.

مواقع رئيسية للتواصل الاجتماعي

في ما يلي بعض مواقع التواصل الاجتماعي المعروفة جيدًا حيث يمكنك وضع إعلانات.

**لينكدإن (LinkedIn)** - تتكوّن هذه الشبكة من أكثر من ٢٥٠ مليون شخص من المهنيين في عالم الأعمال. تسمح إعلانات لينكدإن بالاستهداف بحسب المسمى الوظيفي، والشركة والصناعة والشرائح الديموغرافية الأخرى في الأعمال التجارية، أي جميع العوامل التي لا تستطيع استهدافها في مكان آخر.

**تويتر (Twitter)** - لدى تويتر أيضًا ٢٥٠ مليون مُستخدم تقريبًا. تكون إعلانات تويتر على شكل تغريدات مدفوعة تظهر في المحتوى على حسابات المستخدمين. ذكر نيكهيل أن أحد الأساليب الأكثر تأثيرًا على منصة تويتر هي وضع الإعلانات المدفوعة حول أحداثٍ يهتم بها جمهورك لدى وقوعها (مثلًا، إعلانات الملابس الرياضية في أثناء أحداثٍ رياضية رئيسية).

**فيسبوك (Facebook)** - لدى فيسبوك أكثر من مليار مُستخدم نشط. من منظورٍ إعلانيّ، يمنح فيسبوك الشركات القدرة على شراء إعلاناتٍ مُستهدفة بناءً على اهتمامات المستخدمين والصفحات التي يحبونها، أو حتّى الناس الذين هم على اتصالٍ بهم. يُتيح لك هذا الاستهداف الوُدّي الوصول إلى مجموعاتٍ صغيرة جدًا من الناس. في الواقع، أطلق غابرييل حملة اختبارٍ استهدفت زوجته فقط! (استهدفها بالجامعة التي تخرّجت فيها، برمزها البريديّ واهتماماتها المشابهة للآخرين، باستخدام صورة لابنها ليعرف كم ستستغرق من الوقت لملاحظتها. لم تكن مدّةً طويلةً حتّى لاحظت).

تسمح لك المنصة أيضًا بالوصول إلى شبكةٍ أكبر من الأشخاص بواسطة المعجبين بك على فيسبوك. وكما قال نيكهيل:

عندما تشتري إعلانًا على فيسبوك، فأنت تشتري أكثر من مجرد متابعٍ مُستهدف؛ إذ تشتري فرصة الوصول إلى الشبكة الاجتماعية على الإنترنت لذلك المتابع. بوجود الحوافز المناسبة، سيشارك المعجبون علامتك التجارية، ويوصون بها للذين هم على اتصالٍ بهم.

**ستمبل أبون (StumbleUpon)** - بوجود أكثر من ٢٥ مليون مشترك على هذه المنصة، فإن لديها قاعدة مستخدمين كبيرة مُتمثلة تبحث عن محتوى جديد وتفاعليّ. أحد الميزات المثيرة للاهتمام في هذا الموقع هي أنّ الإعلانات لا تُحيط بالمحتوى في هذه المنصة، بل هي جزءٌ من المحتوى. عندما ينقر الأشخاص على زرّ "StumbleUpon"، سيُوجهون إلى جزءٍ مدفوع الأجر من المحتوى يُشبه أيّ موقعٍ آخر على الإنترنت.

الجانِب السلبِيّ لحركة مرور المُستخدِمِين من هذه المنصّة هو أنّ من الصعب التفاعل مع مُستخدِمِيه. من المحتمل أن يُغلِق معظم المُستخدِمِين صفحتك مباشرةً بعد الوصول إليها. ويعني هذا أنّ عليك التحقُّق من تفاعل هؤلاء الأشخاص على الفور. في وسع مواقع المدوّنات وصور المعلومات ومحتوى مقاطع الفيديو أن تؤدّي عملاً جيّداً على هذا الموقع.

فورسكوير (Foursquare) - بوجود أكثر من ٤٥ مليون مُستخدِم، تُعدُّ هذه الشبكة أكبر شبكةٍ للتواصل الاجتماعيّ تعمل على نطاقٍ محليّ. تعمل هذه الشبكة جيّداً إذا رغبتَ في الوصول إلى سكّانٍ محليّين مُستهدّفين. تتطوّر منصّة إعلانات فورسكوير بسرعة، لكنّها تسمح عموماً للشركات بإرسال الإعلانات مفرّطة الاستهداف إلى مواقع محدّدة أو إلى أشخاصٍ كانوا قد زاروا هذه المواقع أو أمكنةٍ مشابهة.

تبلر (Tumblr) - تُعنى تبلر بمساعدة أكثر من ١٠٠ مليون من مُستخدِمِيها على اكتشاف محتوى عالي الجودة. تسمح منصّتها لإعلانات العلامة التجاريّة بإنشاء إعلانات مدفوعة وترويجها، حيث يستطيع الكثير من مُستخدِمِي المنصّة أن يبدأوا مدوّنَةً ويتفاعلوا معها.

ردت (reddit) - مع أكثر من خمسة مليارات مشاهدة شهريّاً، ومنصّة مزدهرة تضمُّ أكثر من ١٧٥ مليون زائر شهريّاً، تُعدُّ هذه المنصّة أحد المواقع الأكثر شعبيّة في العالم. يمكن أن تتخذ إعلانات "ردت" شكلَ روابط مدفوعة وتنتشر في أعلى صفحات أو في الإعلانات المدفوعة على طول الشريط الجانبيّ. إنّ أكثر إعلانات هذه المنصّة نجاحاً مُثيرةً للجدل أو مضحكة. هذه الأنواع من الإعلانات تشجّع مُستخدِمِي المنصّة على التفاعل معها بكتابة تعليقات وتسجيل رضاهم أو عدم رضاهم، كما لو كانوا محتوى آخر على المنصّة.

يستهدف المعلنون الأذكياء المجتمعات (هناك أكثر من نصف مليون) التي تناسب مُنتجهم، ويتفاعلون مع جميع المعلقين على إعلانهم. وبوصفها منصّة للمجتمعات الإلكترونيّة، فهي شبكة واسعة. ماذا عن استهداف مجتمعٍ محبّي البرغر أو سكّان سان فرانسيسكو من محبّي ألعاب الفيديو؟ هناك مجتمعات "ردت" لتناول مثل هذه الأمور.

يوتيوب (YouTube) - بوجود أكثر من مليار زائرٍ منفرد (دون تكرار) شهريّاً يشاهدون أكثر من أربعة مليارات ساعة من مقاطع الفيديو، يُعدُّ يوتيوب أكبر موقع فيديو في العالم على الإطلاق. يمكن أن تُنشئ العلامات التجاريّة على منصّتهم الإعلانات التي تُعرض قبل تشغيل الفيديو (وتُعرف بفيديوهات "pre-roll") أو تضع إعلانات رأسيّة في أعلى الفيديوها.

منصّات أخرى - هناك الكثير من المنصّات الرئيسيّة الأخرى التي يمكنك استهدافها لإعلانات منصّات

التواصل الاجتماعي، مثل "BuzzFeed" و"SlideShare" و"Pinterest" وغيرها. يمكن أن تفتح هذه المنصات نافذةً فريدةً لفرصٍ كبيرةٍ للنمو.

تتبع إعلانات الإنترنت ومنصات التواصل الاجتماعي مبادئ مشابهة. بالتحديد، عليك أن تفهم جمهورك وتُجرب استخدام رسالتك، وتتصل بالناس بطريقةٍ لا ينسونها. وهي يمكن أن تكون مفيدةً وعمليةً في أية مرحلةٍ من مراحل تصنيع المنتج، حيث إنها تسمح بشراء إعلاناتٍ صغيرةٍ جدًا أو كبيرةٍ جدًا.

#### الأهداف

- أتصل بالمواقع الصغيرة مباشرةً لإعلانات الإنترنت. اطلب أن يعرضوا إعلانك لقاء رسمٍ صغير. هذه استراتيجية قليلة الاستخدام في إعلانات الإنترنت، لا سيما في المرحلة الأولى. ادرس إعلانات منافسك لتحصل على أفكارٍ جيدة للاختبار المجزأ كي تُجربها على إعلاناتك.
- استخدم إعلانات منصات التواصل الاجتماعي لبناء الوعي بالمنتجات وإحداث الطلب. ينبغي أن يكون الهدف من إعلانات منصات التواصل الاجتماعي هو بناء جمهور، والتفاعل مع ذلك الجمهور بمرور الوقت، وفي نهاية المطاف تحويل الجمهور إلى عملاء. عادةً ما تقود استراتيجية التجاوب غير المباشر هذه إلى تحويلاتٍ أكثر من استراتيجية التجاوب المباشر التي تحاول جعل الناس يتحولون إلى عملاء على الفور.
- أنشئ محتوىً مُقنعاً للتواصل الاجتماعي. إن أفضل طريقة لإثبات الحضور والتفاعل مع جمهورك على مواقع التواصل الاجتماعي هي التركيز على إنشاء محتوى أقل، لكن بجعله قابلاً للمشاركة بصورةٍ كبيرة. عندما تجري مشاركة محتواك بصورةٍ طبيعية، فإن الوقت يكون قد حان لترويجه بصورةٍ أكبر مع إعلانات منصات التواصل الاجتماعي.

## الفصل ١١

### الإعلانات التقليدية

حتى في يومنا هذا، يُنفقُ المعلنون على الإعلانات التقليدية (غير المتصلة بالإنترنت) أكثر مما ينفقونه على الإعلانات على وسائل الاتصال الإلكترونية. هناك أنواع كثيرة من الإعلانات التقليدية- التلفاز والراديو والمجلات والصحف والصفحات الصفراء ولوحات الإعلانات والبريد المباشر. يمكن استخدام كل هذه في أي نطاق تقريباً، من الحملات المحلية إلى الوطنية؛ فهذه الإعلانات تُستخدم من قبل علامات تجارية تبلغ قيمتها مليارات الدولارات، مثل وولمارت، ومن يافعين محليين يبحثون عن وظيفة جليس أطفال.

الخصائص الديموغرافية لكل وسيلة إعلان هي العامل الأهم الذي يجب مراعاته لدى شراء إعلانات تقليدية. مثلاً، ستستقطب الإعلانات الموجودة في الجزء المبوّب في إحدى الصحف الجمهور الأكبر سنّاً الذي لا يزال يشتري الصحف. يجب أن تفكر في الموقع والجنس والعرق والعمر والدخل والمهنة، وكيف يتطابق كل منهم مع جمهورك المستهدف.

يمكنك الإجابة عن الكثير من هذه الأسئلة بطلب نشره عن الجمهور (تسمى أحياناً مواد إعلامية) من أية شركة تتبع قائمة إعلانات. مثلاً، لأجل لوحات الإعلانات، يمكنك الحصول على معلومات عن التركيبة السكانية الإجمالية للمنطقة المحيطة بلوحة الإعلانات. على وجه التقريب: ما عدد الأشخاص الذين يقودون سياراتهم ويمرّون يومياً بالقرب منها؟ مع الحصول على فكرة عمّن يكون هؤلاء الأشخاص.

تُتيح لك أنواع عدّة من المواقع التقليدية الذهاب حتى إلى أبعد من ذلك، ليس فقط باختيار الخصائص الديموغرافية، بل أيضاً عقلية العميل الذي تتصل به أيضاً. في هذه الحالة، أنت تستهدف العاطفة. إن أنواع الأشخاص الذين يقرأون مجلّة فنية محلية يملكون عاطفةً مختلفةً عن تلك الخاصة بأشخاص يستمعون إلى أفضل ٤٠ محطة موسيقية محلية.

إن أحد الأساليب للعثور على أفضل الأمكنة التقليدية للإعلان هي سؤال عملائك المستهدفين عن المجلات التي يقرأونها، أو المحطات الإذاعية التي يستمعون إليها، والأماكن التي يشاهدون فيها إعلانات يتذكرونها فعلاً.

## استراتيجية الإعلانات التقليدية

على العموم، تعتمد تكلفة إعلان تقليدي على عدد الذين يرونه. إن تكلفة لوحة إعلانات في تايم سكوير (Time Square) هي أكثر بكثير من لوحة إعلانات في وسط أوهايو؛ لأن عددًا أكبر من الأشخاص يشاهدونها. وتعمل معظم الإعلانات التقليدية بطريقة مشابهة.

بفضل ذلك التنوع الواسع في وسائل الإعلام التقليدية المتاحة، يمكنك زيادة حجم مشتريات إعلاناتك وفقًا لموازنتك ومرحلة منتجك: أما زلت متشككًا في ما إذا كانت إعلانات المجلات هي قناة جيدة لك؟ اشترِ إعلانًا صغيرًا في منشور متخصص وجرب هذا الأمر. هل تريد معرفة ما إذا كانت الصحف تصل إلى جمهورك بصورة فعّالة؟ اشترِ بعض الإعلانات في صحيفة محلية. كما يمكن وضع إعلان في الراديو لقاء مبلغ صغير، مثل ٣٠٠ دولار في سوق أنت تستهدفها لتكتشف كيف يكون أداؤها. تعمل لوحات الإعلانات بطريقة ماثلة. يمكنك شراء مكان على واحدة منها لقاء بضع مئات من الدولارات شهريًا. ما إن تكن قد تيقنت من أن الإعلانات التقليدية فعّالة، يمكنك توفير المال بتوقيع عقد أطول للإعلان. وبإعطاء التزام مسبق، سيمنحك المعلنون تخفيضات كبيرة.

للحصول على إعلانات تقليدية رخيصة، ابحث عن أمكنة إعلامية متبقية (Remnant Advertising)، وهي مساحة إعلانية غير مستخدمة حاليًا. مثلًا، تقبل المنشورات أي سعر تقريبًا عندما تبيع الأماكن الفارغة القريبة من المواعيد النهائية للطباعة. سيكون هذا الوضع خسارة كاملة إليهم إذا لم يبيعوا ذلك المكان. قال تيم فيريس (Tim Ferriss)، مؤلف الكتابين الأكثر مبيعًا "جسم الأربع ساعات" (The 4-Hour Body) و"أسبوع العمل ذو الأربع ساعات" (The 4-Hour Workweek)، ما يلي حول هذا الموضوع:

إذا كنت تتعامل مع المجلات الوطنية، فكّر في استخدام مؤسّسات شراء الإعلانات المطبوعة أو "مكان للإعلانات المتبقية غير مستخدمة حاليًا" مثل منهاتن ميديا (Manhattan Media) أو نوفس ميديا (Novus Media) المتخصصة بالتفاوض على طباعة مُحفّضة تصل إلى ٩٠٪ من معدّل سعر البطاقة. لا تتردّد في التفاوض أكثر ما داموا وسطاء لك.

وإذا لم تكن حساسًا من جهة التوقيت أو الموقع، يمكنك الحصول على تخفيضات كبيرة بالتزام شراء أمكنة متبقية. يمكن أن تكون هذه الطريقة استراتيجية رخيصة الثمن ومؤثرة للوصول إلى ملايين الأشخاص إذا كان لديك منتج يمكن أن يصل إلى شرائح عدّة من السوق. فكّر في لوحات الإعلانات التي تقول "نشترى بيوتًا قبيحة" أو أي من لوحات الإعلانات المكررة التي تراها في كل مكان؛ فمن المحتمل أنّها تستخدم هذا

النهج.

إنَّ تتبُّع الإعلانات التقليديَّة أصعب بكثير مقارنةً بالإعلانات الإلكترونيَّة التي تتضمن نظام التتبُّع. يتضمنُّ نظام التتبُّع التقليديُّ الناجح استخدامَ عناوينَ فريدةٍ على الإنترنت، ورموزٍ ترويجيَّة لقياس الفاعليَّة. مثلاً، يمكننا صنع المنشورات الإعلانِيَّة التي ترتبطُ بالرابط [tractionbook.com/flyer](http://tractionbook.com/flyer). وتتبعُ الزيارات إلى عنوانٍ محدَّدٍ على الإنترنت، نستطيع تقريباً معرفة عدد الزيارات التي نشأت من الحملة الإعلانِيَّة.

هناك بدائل تتبُّعٍ أُخرى أيضاً. كان جيسون كوهن، مؤسس شركة مراجعة لغات البرمجة "سهارت بير سوفتوير" (Smart Bear Software)، يقوم بكلِّ أنواع الإعلانات التقليديَّة- المجلَّات والمعارض التجاريَّة والصُّحف، وغيرها- لبيع برمجِيَّاته. عندما كان الناس يُسجِّلون، كان جيسون يُضيف قسماً يسأل العملاء الجُدُد: "كيف سمعتَ عنَّا؟"، وكان هدفُ هذا السؤال هو قياس فاعليَّة حملات الشركة التقليديَّة والإلكترونيَّة.

أدرج جيسون أيضاً عرضاً للحصول على كتابٍ مجانيٍّ حول مراجعة لغات البرمجة في إعلانات "سهارت بير". كان عرض هذا الكتاب طريقةً أُخرى لقياس فاعليَّة الإعلانات. فإذا كان إعلانٌ في مجلَّة الدكتور دوب (Dr. Dobb's Journal) قد أدَّى إلى ارتفاعٍ في طلبات الكتب، فإنَّ هناك احتمالاً كبيراً بأن يكون الترويج قد نجح.

### الإعلانات المطبوعة

تشمل الإعلانات المطبوعة المجلَّات والصحف والصفحات الصفراء والنشرات الإعلانِيَّة والبريد المباشر وكتب دليل الأسماء والعناوين المحليَّة. من بين الفئات المختلفة من الإعلانات التقليديَّة، تأتي الإعلانات المطبوعة بعد التلفاز من حيث الإنفاق الإجماليِّ. الإعلانات المطبوعة جدَّابة؛ لأنَّها تعمل مع آيَّة موازنة، وتسمح باستهدافٍ دقيقٍ للجمهور.

هناك نحو سبعة آلاف مجلَّةٍ مختلفةٍ في الولايات المتَّحدة، تتراوح ما بين المنشورات التجاريَّة التي لديها ملايين المشتركين، والمنشورات التجاريَّة الصغيرة التي لديها مئات القراء.

وهناك ثلاث فئاتٍ من المجلَّات العامَّة: منشورات المستهلك التي تجتذب العدد الأكبر من السكَّان (هذه هي التي تراها في أكشاك بيع الصحف ومحالَّ البقالة)، ومنشوراتٍ تجاريَّة تتناول قطاعاً أو عملاً تجاريّاً محدَّداً، والمجلَّات المحليَّة التي تحصل عليها مجَّاناً على جوانب الطرق وقرب محالَّ البقالة.

ينبغي أن تفهم التركيبة السكَّانيَّة للقراء والتوزيع وعدد مرَّات النشر في آيَّة مجلَّة تضعها في الحسبان.

للحصول على هذه المعلومات، اطلب من المجلة مجموعة إعلاناتها (وتُعرف أيضًا باسم حزمة الإعلان أو مجموعة الإعلان أو المجموعة الصحافية).

مهما كان استهدافك لجمهورك جيدًا، فإن إعلان مجلتك لن يحصل على تجاوبٍ جيدٍ ما لم يكن مصممًا تصميمًا جيدًا. سيكون لإعلانٍ مُقنعٍ لإحدى المجلات ترويسة تلفت الانتباه، أو صورةً لافتة للنظر، أو شعارًا أو وصفًا لفوائد المنتج. ذكر جيسون كوهن أن إعلانات "سمارت بير" التي حققت أداءً جيدًا جدًا كانت جميعها تتضمن دعوة إلى التجاوب العملي (Call to Action): في حالته هو، عرض الكتاب المجاني.

تشارك الصحف بخصائص عدّة مع المجلات. وهي تُنشر على الصعيدين الوطني والمحلي، وتعتمد تسعيرتها إلى حدٍ كبيرٍ على تداول صحيفةٍ معيّنة، كما يسمحون لك باختيار نوع الإعلان الذي تريده في الصحيفة. لكنّ هناك فرقًا أساسيًا: أن الصحف تنحاز كثيرًا إلى الشريحة السكانية التي تتجاوز أعمار أفرادها الثلاثين. لا يزال عددٌ كبيرٌ من الشباب يشتررون المجلات، لكن ليس الكثير منهم يشتررون الصحف التقليدية.

هناك بعض الحملات الإعلانية المناسبة على نحو استثنائي لبيئة الصحيفة. بعض الأمثلة هي العروض محدّدة المدّة (كما هي الحال مع الأحداث أو المبيعات)، وحملات التوعية (التي غالبًا ما تكون جزءًا من جهودٍ تسويقية أكبر ضمن قنواتٍ متعدّدة)، وإعلاناتٍ متشرةً على نطاقٍ واسعٍ (مثل عمليات إطلاقٍ مُنتجٍ ما). يستلزم البريد المباشر أن تكون هناك رسالةً إعلانيةً مطبوعة (إعلانات أو رسائل أو كاتالوجات) مُرسلةً إلى مجموعةٍ معيّنة من المستهلكين بواسطة النظام البريدي.

قد تُدهشك معرفة مدى قدرتك على استهداف العملاء بواسطة البريد المباشر استهدافًا فعّالًا. يمكنك بناء قائمةٍ من العملاء بنفسك أو شراء قائمةٍ من مؤسّسةٍ بريديّة. ابحث فقط في الشبكة عن "قوائم البريد المباشر" حتّى تجد شركاتٍ تبيع معلوماتٍ كهذه. لكن احذر، يمكن أن يُنظر إلى عملية شراء القوائم على أنّها عملٌ غير قانوني، وقد تكون هدرًا كاملاً للمال إذا لم تكن مُستهدفة.

يمكنك شراء قوائم مجمّعة حسب الخصائص الديموغرافية أو الجغرافية أو كليهما. تُباع هذه القوائم غالبًا بنحو ١٠٠ دولارٍ لكل ألف اسمٍ من أسماء المستهلكين، وأكثر بقليلٍ مقابل أسماء وعناوين الشركات. وهناك حتّى خدمات البريد المباشر التي تشتري قوائم عناوين، وتطبع موادّ تسويقك، وتجمع كلّ شيءٍ لك وترسله بالبريد. هذا عملٌ منطقيٌّ إذا كنت تخطّط لإرسال بريدٍ واسع المدى. وبخلاف ذلك، عليك أنت أن تقوم بالطباعة وكتابة العناوين وإرسال البريد.



في ما يلي بعض التكتيكات الجيدة لاستخدامها إذا كنت مهتمًا بقناة البريد المباشر:

- في حال القيام بحملة بريدية للتجاوب المباشر، أرفق مغلفًا معنويًا لزيادة عدد المتلقين المتجاوبين.
- استخدم المغلفات والبطاقات المكتوبة بخط اليد كي تزيد من فرص فتح بريدك وقراءته من المتلقين.
- ليكن لديك عمل واضح تريد من المتلقي أن يقوم به، مثل زيارة موقعك الإلكتروني، أو المجيء إلى متجر، أو شراء منتج معين، أو التسجيل للحصول على قائمة البريد الإلكتروني.
- استفسر من الخدمة البريدية عن البريد بالجملة للحصول على تسعيرة مُحفّضة.

تتضمن الإعلانات المطبوعة المحلية شراء مساحة في لوحات الإعلانات المحلية والمفكرات، أو في منشورات رسائل المجتمع الإخبارية، أو كتيبات القسائم (الكوبونات). هذه الإعلانات المطبوعة هي طريقة جيدة لتجربة الإعلانات المطبوعة بسبب تكلفتها المتواضعة. بضع مئات من الدولارات فقط، يمكنها تعريف آلاف الأشخاص بك في منطقة مستهدفة ما. والإعلانات في الصفحات الصفراء تُعد رخيصة.

يمكن أن تكون الاستراتيجيات غير التقليدية، مثل تعليق نشرات إعلانات في مناطق يزورها عمالواك المحتملون، وسيلة فعالة لتحقيق اجتذاب مبكر للعملاء إلى شركتك. مثلًا، وظفت شركة إنستاكاب (InstaCab) راكبي دراجات هوائية للتجول في أنحاء سان فرانسيسكو لتسليم بطاقات العمل إلى الأشخاص الذين كانوا يحاولون إيقاف سيارات الأجرة ليستقلوها. كان هذا الاستهداف جيدًا (إنه رهان جيد أن يثني الشخص الذي ينتظر سيارة أجرة على طريقة أكثر سهولة للتجول حول المدينة). ونالت الشركة بعض الضجيج الإعلامي، والاعتماد المبكر من العملاء.

### الإعلان في الهواء الطلق

إذا أردت شراء مساحة على لوحة إعلانات في الولايات المتحدة، فمن المرجح أنك ستصل بإحدى الشركات الثلاث: "لامار" (Lamar) أو "كلير تشانل" (Clear Channel) أو "أوتفرونت ميديا" (Outfront Media). إنهم اللاعبون الأقوياء في هذا المجال والذي يُقدَّر بنحو 6 مليارات دولار. تتيح مثل هذه الشركات فكرة عن اللوحات الإعلانية المحلية المتاحة، التي تُعرض وطبيعة الجمهور في تلك المناطق حيث تتوفر تلك اللوحات.

لدينا بعض الخبرة الشخصية في الإعلان على اللوحات الإعلانية، كما ناقشنا في فصل الشهرة الإعلامية.

وضع غابرييل بصورة استراتيجية لوحة إعلاناتٍ في مقاطعة سوما ذات المشاريع الناشئة القويّة في سان فرانسيسكو لكي يوضح الفروقات بين ممارسات الخصوصية لغوغل ومحرك البحث "DuckDuckGo".

مشروع محرك بحثٍ ناشئٍ يتحدّى نظيره القويّ في فنائه الخلفيّ - هذا هو نوع الرسالة القويّة التي يمكن أن تجتذب العملاء. في هذه الحال، لم يلفت موقع "DuckDuckGo" فقط انتباه الأشخاص الذين مرّوا بسيّاراتهم بجانب اللوحة الإعلانيّة، بل نال أيضًا اهتمامًا صحافيًا من "Wired" و"USA Today" و"Business Insider"، علاوةً على مدوّناتٍ عدّةٍ أخرى ومواقع وسائل الإعلام. في ذلك الشهر، تضاعفت قاعدة مستخدمي محرك البحث "DuckDuckGo".

ما الذي يُكلّفه كلُّ هذا؟ كلّفت لوحة إعلانات غابرييل ٧٠٠٠ دولار شهريًا. يمكن أن تتراوح تكلفة اللوحات الإعلانيّة في الأماكن الأقلّ شهرةً ما بين ٣٠٠ دولار و٢٥٠٠ دولار شهريًا. من جهةٍ أخرى، يمكن أن تُكلّفك الإعلانات في تايمز سكوير ما بين ٣٠ و١٠٠ ألف دولار شهريًا.

تعتمد تكلفة مساحةٍ في لوحة إعلاناتٍ على حجم الإعلان، ومكانه، وعدد الصور التي يمكن أن يقدّمها إعلانك، ونوع اللوحة الإعلانيّة (مثلًا، لوحة رقميّة). لكلّ لوحة إعلاناتٍ علامةٌ إعلانيّة تُعرّف باسم "نقطة التقييم الإجمالي" (GRP-Gross Ratings Points) على أساس العوامل المذكورة آنفًا. يعتمد عدد مرّات ظهور الإعلان المحتمّلة على عدد الأشخاص في المنطقة الذين يستطيعون رؤية لوحة الإعلانات: تعني العلامة الكاملة أنّ لوحة إعلاناتٍ معيّنة ينبغي أن تصل إلى ١٠٠٪ من السكّان الذين يقودون سيّاراتٍ في غضون شهرٍ واحد.

الجانِب السلبِيّ الرئيسيّ للإعلان على لوحاتٍ إعلانيّة هو أنّه يصعب على الأشخاص أن يتجاوبوا فورًا نتيجة ما يرونه. من الخطر على شخصٍ ما زيارة موقع إلكترونيّ، أو الاتّصال برقمٍ ما، أو شراء منتجٍ ما في أثناء القيادة على الطريق السريع. لكنّ اللوحات الإعلانيّة فعّالةٌ جدًّا لبناء الوعي حول أحداثٍ معيّنة - حفلاتٍ موسيقيّةٍ ومؤتمرات، أو أنشطةٍ أخرى آتية إلى المنطقة. مثلًا، ستري في لاس فيغاس لوحاتٍ إعلانيّة تُروّج حفلاتٍ لموسيقيين في الأسابيع المقبلة.

توضّع الإعلانات العابرة داخل الحافلات أو عليها، وعلى سيّارات الأجرة والمقاعد ومواقف الحافلات. يمكن أن تكون معظم الإعلانات من هذا النوع فعّالةً بصفة أداةٍ تتجاوب مباشرًا؛ لأنّ الأشخاص المارّين هم جمهورٌ لا مفرّ له سوى الاطّلاع على هذا المحتوى.

إذا أردتَ البدء باستخدام الإعلانات العابرة، نقرّح الاتّصال بشركةٍ مختصّةٍ بهذه الإعلانات. في وسع

وكالات الإعلان مساعدتك على تحديد مكان الإعلان، وكيفية تصميم إعلان لا يُنسى، وكيفية قياس هذه الحملة وتحسينها على أفضل وجه.

الميزة الأخرى للوحات الإعلانية ووسائل الإعلام العابرة هي أنها لا تُستبدل إلا إذا كانت هناك إعلانات جديدة توضع مكانها. في حين توضع إعلانات المذياع أو التلفاز أو الإعلانات المطبوعة مرة واحدة فقط، فإن هناك فرصة أن تبقى لوحة إعلانك وقتاً أطول من التاريخ الذي دفعت لقاءه.

### الإعلانات الإذاعية والتلفزيونية

تُسعر الإعلانات الإذاعية على أساس التكلفة لكل نقطة (Cost-per-Point, CPP)، حيث تمثل كل نقطة تكلفة الوصول إلى ١٪ من مستمعي المحطة الإذاعية. كلما ارتفعت التكلفة لكل نقطة، زادت تكلفة وضع إعلان في محطة ما.

تعتمد هذه التكلفة أيضاً على السوق التي ستضع إعلانك فيها، ومتى ستظهر إعلاناتك، وعدد الإعلانات التي اشتريتها من تلك المحطة. لإعطائك فكرة عن تكلفة إعلان إذاعي، غالباً ما يتراوح سعر الإعلان الذي يُبث من إحدى المحطات مدة أسبوع ما بين ٥٠٠ دولار و ١٥٠٠ دولار في سوق محلية، و ٤٠٠٠ إلى ٨٠٠٠ دولار في سوق أكبر حجماً، مثل شيكاغو. وإذا كنت تعمل على توسيع مشترياتك في الإذاعة، فإن البث الإذاعي باستخدام الأقمار الصناعية يُعد مكاناً آخر ينبغي وضعه في الحسبان. مثلاً هناك راديو سيريس أكس. أم. (Sirius XM) الذي لديه أكثر من ٥٠ مليون مشترك، لذا هو قادر على إيصالك إلى أشخاص كثيرين بواسطة علاقة إعلانية واحدة فقط.

تُستخدم الإعلانات التلفزيونية غالباً بوصفها آليات لبناء العلامات التجارية. يتذكر معظمنا الإعلانات التجارية الشهيرة لشركات نايكي وأبل ووندي (Wendy). عندما تفكر في أن ٩٠٪ من المستهلكين يشاهدون التلفاز، وأن الشخص البالغ العادي يشاهد التلفاز ستاً وعشرين ساعة أسبوعياً، فإن هذه قناة تقليدية يجب ألا يُغض الطرف عنها.

الجودة هي عامل حاسم ضروري للإعلانات التلفزيونية. يمكن أن تصل تكاليف الإنتاج للممثلين ومعدات الفيديو والتحرير والصوت والمؤثرات الصوتية والتصوير، إلى عشرات آلاف الدولارات. في الواقع، يمكن أن تزيد تكلفة بعض الإعلانات التجارية عالية الجودة على ٢٠٠ ألف دولار لإعدادها.

لحسن الحظ، هناك وسائل متاحة لك لتخفيض تكاليف إنشاء إعلان تلفزيوني. يُعد استخدام الرسوم المتحركة بدلاً من ممثلين أرخص بكثير. إذا كنت تستخدم ممثلين حقيقيين، يمكنك استئجار طلاب معاهد

سينائية محلّين لأداء الأدوار. وأخيراً، الإبقاء على الإعلان التجاريّ بسيطاً قدر الإمكان سيُسهّم كثيراً في خفض التكاليف.

علاوةً على تكلفة إنشاء إعلانٍ ما، هناك مبلغ ٣٥٠ ألف دولار (المتوسّط الوطني) للبتّ الحيّ. تصعب هذه التكاليف إمكانية قبول المشاريع الناشئة الصغيرة لها. لكن في السنوات القليلة الماضية، أصبح من الممكن الإعلان على التلفاز دون إنفاق أموالٍ طائلة.

يمكن أن تكون المساحة على واحدة من أكثر من ١٣٠٠ محطة تلفزيونية في الولايات المتحدة وسيلةً فعّالة وسعرها معقول لإحداث انطباع. يمكن أن تتراوح أسعار الإعلانات التجارية المحليّة ما بين خمسة دولارات و ٥٠ دولاراً لكل ألف مشاهد مدّة ثلاثين ثانية. وكما هي الحال للكثير من القنوات التقليديّة الأخرى، ليس عليك سوى الاتّصال بالمحطة لتعرف عدد المشاهدين فيها، ومقدار تكلفة مساحة في البتّ التلفزيوني.

يُعدُّ شراء الإعلانات التلفزيونية عملية غير شفّافة نوعاً ما، وتتطلب الكثير من التفاوض؛ لأنّه لا توجد بطاقات أسعارٍ في هذه الصناعة مثل تلك الموجودة في الإعلان المطبوع. لذا قد ترغب لدى إتمام عمليّات شراء في وسائط الإعلام الأكبر حجماً، أن تستأجر مشترياً إعلامياً أو مؤسّسةً للتعامل مع الكثير من البائعين هناك، لضمان حصولك على مساحة ذات جودة بسعرٍ عادل.

هناك أيضاً المحطّات التي تبثُّ إعلاناتٍ تلفزيونيةً طويلة على مدار الساعة. لا شك أنّك رأيت تلك المحطّات التلفزيونية التي تبثُّ دعايات لا تتوقّف عن منتجات مثل السكاكين والمكانس الكهربائيّة، ومُنتجات تمارين اللياقة البدنيّة. ورغم أنّ المنتجات ومُقدّمي الإعلانات فيها يصبحون غالباً ذرّوة الإعلانات، فإنّ الإعلانات التلفزيونية الطويلة هذه يمكن أن تنجح في عملها بصورةٍ مدهشة. مثلاً، كانت هي محرّك النموّ الرئيسيّ للأداة الرياضيّة "P90X" ومبيعاتها التي تقدّر بنحو ٤٠٠ مليون دولار.

تقليدياً، استخدمت المنتجات في الفئات التالية الإعلانات التلفزيونية لتحقيق اجتذابٍ قويّ للعملاء:

- معدّات تمارين اللياقة البدنيّة أو برامجها.
- مُنتجات العناية بالجسم.
- منتجات منزليّة (للمطبخ، للتنظيف).
- مكانس كهربائيّة.
- منتجات صحيّة (مثل العصّارات).

• أعمال تجارية تؤدي من المنزل.

إنّ منتجات كهذه تتطلب المزيد من الوقت لعرض ما لديها لتقديمه. سيكون من الصعب إقناعك في خمس عشرة ثانية بالسبب الذي يجعلك تقني جهازاً رياضياً مجرد أنه "رائع". لكن في دقيقتين مثلاً، يستطيع الإعلان عرض الكثير من خصائص الجهاز، الذي قد يبيع ملايين الوحدات.

يمكن أن تكون تكلفة الإعلانات التلفزيونية الطويلة هذه ما بين ٥٠ ألفاً و ٥٠٠ ألف دولار لابتكارها. ويمكنها أن تكون قصيرة مدّة دقيقتين، أو الحلقات التقليدية أكثر التي تدوم نحو نصف ساعة. هذه الإعلانات هي في غالبيتها العظمى استجابة مباشرة: يريد المعلنون أن يراها الناس، ثم يزورون موقعاً إلكترونياً، أو يتصلون لانتهاز فرصة الحصول على عرض خاص. غالباً ما يقوم أفضل مسوّقي الإعلانات التلفزيونية الطويلة هذه باختبار الرسائل والدعوات إلى التجاوب العملي والمكافآت بوضع إعلانات إذاعية مقدّماً، ثم يرون ما ينجح، وبعد ذلك يدمجون هذه المكافآت والرسائل في إعلاناتهم التجارية.

#### خاتمة

من الواضح أنّ هناك الكثير من الوسائل للاستفادة من الإعلانات التقليدية. إنّ إمكانية وضع علامة تجارية على هذه القناة وتكلفتها وتأثيرها ومرونتها، يجعلها قناة قوية حقاً ينبغي وضعها في الحسبان عند البحث عن كيفية تحقيق اجتذاب للعملاء في المرحلة المقبلة.

إنّ أفضل طريقة للتعامل مع هذه القناة هي فهم أنّها لا توجد وسيلة مضمونة للتكهن بما سيحدث. لكن إذا تابعت استخدامها، فقد ينتهي بك الأمر إلى الحصول على استراتيجية إعلان تقليدية فعّالة. وكما قال جيسون كوهن:

إنّ أحد الأمور التي تعلّمتها في "سارت بير" هو أنّ ليست لديّ أيّة قدرة على التكهن بما سينجح. ستكون هناك مجلّة أفكر حين أراها بمدى تفاهتها مع يقين أنّ لا أحد يقرأها؛ وأجزم أنّها كانت رخيصة (بسبب التوزيع القليل) ورديفة جداً! لكنّ العائد على الاستثمار (ROI) من بعض هذه المجلّات لا يُصدّق. وأنت لا تستطيع التكهن بحجم التوزيع أو نوع وسائل الإعلام أو ما ستكون عليه النتيجة. لكنّ هذا تغيّر بمرور الوقت. قد يكون إعلان ما جيّداً على مدى ربع سنة أو سنة، ثمّ يتضاءل تأثيره إلى أن يصبح بعد ذلك دون قيمة. لم يكن بالإمكان التكهن به، وقد تضاءل بمرور الوقت. الأمر الوحيد إذاً الذي بقي لدينا كان تجربة كلّ شيء وقياس ما نجح.

## الأهداف

- اعمل على إجراء اختباراتٍ رخيصةٍ باستهداف الأسواق المحليَّة أولاً. من الصعب التكهّن بما سينجح، لذلك من المفيد في كثيرٍ من الأحيان إجراء اختباراتٍ صغيرةٍ عدَّة للإعلانات التقليديَّة بصورةٍ متوازية. يمكن اختبار كل وسيط من وسائط الإعلانات التقليديَّة محليًّا. ثمَّ يمكنك بعد ذلك التوسُّع إلى الحملات الإقليميَّة أو الوطنيَّة إذا لزم الأمر.
- ابحث عن مخزون الإعلانات المتبقِّيَّة للحصول على أعلى التخفيضات. يمكنك استخدام الإعلانات المتبقِّيَّة للاختبارات الأوليَّة وتحسين هذه القناة. الجانب السلبيُّ هو قدرتها القليلة على الاستهداف، من حيث الخصائص الديموغرافيَّة والتوقيت على حدِّ سواء.
- استخدم لغات برمجة متميِّزة أو عناوين الشبكة لتتبع فاعليَّة حملات الإعلانات التقليديَّة المختلفة. تحقّق قبل إعداد الاختبارات أو الحملات من أنّك قادرٌ على تتبع التحوُّلات رجوعاً إلى إعلاناتٍ تقليديَّةٍ محدَّدة.

## الفصل ١٢

### تحسين الظهور في محرّكات البحث

يلجأ جميع مستخدمي الإنترنت تقريباً إلى محرّكات البحث طلباً للإجابات. إنّ عمليّة تحسين الظهور في محرّكات البحث (Search Engine Optimization [SEO]) هي عمليّة تحسين تصنيفك في محرّكات البحث لجلب المزيد من الأشخاص إلى موقعك. وكما أخبرنا راند فيشكين، مؤسس شركة "موز" (Moz) للبرمجيات لتحسين الظهور في محرّكات البحث:

في الأساس، يبدأ تحسين الظهور في محرّكات البحث باستراتيجية المحتوى وإيجاد طريقة لجذب الزائرين الملائمين بواسطة محرّكات البحث. عليك تصميم هذا النوع من (المحتوى) بذكاء، والتحقّق من أنّ محرّكات البحث قادرةٌ على العثور على ذلك المحتوى وتصنيفه تصنيفاً جيّداً.

يسمح لك تحسين الظهور على محرّكات البحث بأن تضخّم الأشياء الجيدة التي كنت تقوم بها في قنواتٍ أُخرى لاجتذاب العملاء (الضجّة الإعلامية والعلاقات العامة غير التقليدية والتسويق بالمحتوى) واستخدامها لاجتذاب المزيد من العملاء من محرّكات البحث. ومع أنّ المنافسة لتحسين الظهور في محرّكات البحث موجودة، إلّا أنّها قادرة على الإسهام في توسّع المشروع الناشئ بصورة جيّدة في أيّة مرحلة، وغالباً ما يكون ذلك بتكلفةٍ منخفضة.

#### استراتيجية تحسين الظهور في محرّكات البحث

الأمر الأهمّ الذي يجب أن تعرفه عن تحسين الظهور في محرّكات البحث هو أنّه كلّما كانت لديك روابط أكثر عالية الجودة إلى موقع أو صفحة محدّدة، كان تصنيفها أعلى. وتشمل الخطوات الأساسية التحقّق من أنّك تستخدم الكلمات المفتاحية التي تريد استهدافها بصورة مناسبة على صفحاتك، مثل العناوين على موقعك الإلكتروني.

بدل هذه المبادئ الأساسية الواضحة، سنتناول بصورة مباشرة استراتيجيات وتكتيكات محدّدة. في تحسين الظهور في محرّكات البحث، هناك استراتيجيتان متقدّمتان يمكن الاختيار ما بينهما: "الرأس السمين" (Fat-

(Head) و"الذيل الطويل" (Long-Tail). فلنشرح أولاً هذين الاسمين الغريبين.

فكر في كل عمليات البحث التي يُجريها الناس، مرتبة بحسب عدد مرّات إجراء ذلك البحث. في أعلى اللائحة، توجد عمليّتا بحثٍ من كلمةٍ أو كلمتين، مثل "جلاية صحون" و"فيسبوك". تشكّل هذه ٣٠٪ تقريباً من كلّ عمليّات البحث. النسبة المئويّة المتبقّية هي عمليّاتُ بحثٍ لعباراتٍ أطول لا يجري البحث عنها بهذا القدر، لكنّها في المجموع تُشكّل أغلبيّة عمليّات البحث.

إذا وضعت جميع عمليّات البحث هذه على خطّ بيانيّ على أساس عدد مرّات تكرارها، فإنّ أوّل ٣٠٪ تتجمّع في المقدمة، وتشكّل آخر ٧٠٪ الذيل الطويل، نظراً إلى أنّ عدد مرّات البحث عن الكلمات المفتاحيّة فيها يكون قليلاً. يُطلَق على عمليّات البحث الأخيرة هذه "الذيل الطويل" (Long-Tail)؛ لأنّها تنسدل بالترتيب مثل الذيل الطويل. في المقابل، يُطلَق على عمليّات البحث التي تجري كثيراً وتتجمّع في المقدمة "الرأس السمين" (Fat-Head).

تتضمّن استراتيجية الرأس السمين محاولة تصنيف شركتك في أعلى نتائج البحث المرتبطة بكلماتٍ تصف شركتك مباشرةً. مثلاً، قد تحاول شركة ألعاب متخصصة في الألعاب الخشبيّة الحصول على تصنيفٍ عالٍ عند البحث عن كلمتيّ "الألعاب الخشبيّة". إنّ هذه كلمات مفتاحيّة في استراتيجية الرأس السمين.

من جهةٍ أُخرى، تتضمّن استراتيجية الذيل الطويل محاولة تحقيق تصنيفٍ عالٍ لدى البحث عن مصطلحاتٍ أكثر تحديداً تقلُّ نسبة البحث عنها. قد تحاول شركة الألعاب تلك أن يجري تصنيفها في أعلى نتائج عمليّات بحث الذيل الطويل مثل البحث عن "الموادّ الكيماويّة السامّة في لعبة المكعبات الخشبيّة" أو "الأحجيات الخشبيّة للأطفال في سنّ الثالثة". ورغم أنّ لعمليّات البحث هذه نسباً أقلّ، فهي عموماً تشكّل غالبية مجموع عمليّات البحث.

عندما ترغب في تحديد الاستراتيجية التي تريد أن تستخدمها، تذكّر أنّ نسبة النقرات التي تحصل عليها تنخفض كثيراً عندما يصبح تصنيفك أدنى في صفحة نتائج البحث. يحدث نحو ١٠٪ فقط من النقرات بعد الروابط العشرة الأولى، لذا عليك أن تكون في أعلى مستوى ممكن في الصفحة الأولى. يجب أن تكون قدرتك على أن يكون تصنيفك عالياً على الصفحة الأولى، عاملاً حاسماً عند تحديد ما إذا كنت ستستخدم استراتيجية محدّدة لتحسين الظهور في محرّكات البحث.

#### استراتيجية الرأس السمين

لتحديد ما إذا كانت استراتيجية تحسين الظهور في محرّكات البحث جديرة بالاهتمام، ابحث أولاً عن



المصطلحات التي يستخدمها الناس للعثور على منتجاتٍ في قطاع عملك. ثمَّ اعرفْ ما إذا كان مستوى البحث كبيراً بما يكفي لتحريك المؤشّر وإحداث فرقٍ ملحوظ. يقدّم غوغل حاليّاً أداةً مفيدةً لهذه العمليّة تُسمّى "مُحطّط الكلمات المفتاحيّة" (Keyword Planner)، وهو جزءٌ من منظومة غوغل آدووردز). يمكنك طباعة مصطلحات البحث التي تصف منتجاتك، لترى مستوى البحث لهذه المصطلحات. يمكنك أيضاً الحصول على الكلمات المفتاحيّة بالاطّلاع على مواقع منافسيك على الإنترنت، ومعرفة الكلمات التي يستخدمونها في عناوين صفحاتهم الرئيسيّة.

عليك أن تجد مصطلحات لديها مستوى بحثٍ كافٍ بحيث يكون مفيداً إذا حصلت على ١٠٪ من عمليّات البحث عن مصطلحٍ معيّن. أنت لا ترغب في إنفاق الموارد للحصول على تصنيفٍ لمصطلح الرأس السمين الذي يجري البحث عنه متّي مرّة فقط. أحياناً، لا تستطيع العثور على مصطلحاتٍ جيّدة؛ لأنّ فته مُتّجك جديدةً جدّاً بحيث لا توجد طلبات بحث جديدة عنها حتّى الآن. وضرب لنا راند مثلاً عن تطبيق أوبر، حيث قال:

المشكلة في أوبر أنّه لا يوجد طلبٌ كثيرٌ للبحث عنه. ما أعنيه هو أن لا أحد يجري بحثاً يكتب فيه: "بدائل سيّارات الأجرة أستطيع استئجارها على هاتفي النقال". إنّه ليس أمراً شائعاً. وهذه مشكلةٌ الكثير من المشاريع الناشئة التي تختار مجالاً لم يطرقه أحدٌ من قبل... ليس هناك مستوى بحثٍ عنه.

الخطوة التالية هي تحديد صعوبة الحصول على تصنيفٍ عالٍ لكلِّ مُصطلح. باستخدام أدواتٍ مثل "Open Site Explorer"، تفحص عدد الروابط التي يملكها المنافسون لمصطلحٍ معيّن. سيعطيك هذا العمل فكرةً تقريبيّةً عن مدى صعوبة الحصول على تصنيفٍ عالٍ. إذا كان لدى المنافس آلاف الروابط لمصطلحٍ تريد تصنيفاً عالياً فيه، عليك أن تُدركَ فقط أنّ الأمر يحتاج إلى الكثير من التركيز على بناء الروابط وإجراء تعديلات لتحسين الظهور في محرّكات البحث ليكونَ تصنيفك أعلى منهم.

بعد ذلك، فم بخطوات لتضييق قائمة الكلمات المفتاحيّة المستهدفة إلى عددٍ قليلٍ منها. اذهب إلى "Google Trends" لمعرفة الأداء التي حقّقتها كلماتك المفتاحيّة. هل كان البحث عن هذه المصطلحات يزيد أم يقلُّ أحياناً في السنة الماضية؟ هل يجري البحث عنها في المناطق الجغرافيّة حيث تسعى إلى اجتذاب العملاء؟

في وسعك اختبار المزيد من الكلمات المفتاحيّة بشراء إعلانات التسويق باستخدام محرّكات البحث (SEM) مقابلها. إذا كانت هذه الإعلانات تتحوّل جيّداً، فسيكون لديك دليلٌ على أنّ تحسين الظهور في محرّكات

البحث يمكن أن يكون قناة نمو قوية باستخدام هذه الكلمات المفتاحية.

أنت الآن في مرحلة تنفيذ استراتيجية الرأس السمين. وجّه موقعك حول المصطلحات التي اخترتها. إذا كنت موقعاً لبرمجيات المحاسبة، ومصطلحك المفتاحي هو "برمجيات حسابات الأعمال الصغيرة"، أدرج هذه العبارة في صفحتك الرئيسية وعناوين صفحتك.

أخيراً، اجعل مواقع أخرى تضع روابط تربط بموقعك، ويحدث ذلك مثاليًا باستخدام المصطلحات نفسها التي ترغب في أن يكون لك تصنيف عالٍ عليها. مثلًا، قد تصرّح مقالة ما شيئًا مثل "أطلقت شركة (س) نسخة من برمجيات حسابات الأعمال الصغيرة". تمنحك التطابقات التامة للمصطلحات دفعة قوية إلى الأمام، كما تكون الروابط من مواقع عالية الجودة أكثر أهمية.

### استراتيجية الذيل الطويل

إن معظم عمليات البحث التي تُجرى بواسطة محرّكات البحث هي عمليات بحث "الذيل الطويل". هذه المصطلحات هي أطول ومحددة إلى درجة كبيرة- أشياء مثل "خالية من الغلوتين لالتهاب المفاصل" أو "محرّك بحث خاص". إن عمليات البحث عن هذه المصطلحات لا تُساوي الكثير كل على حدة، لكنها معًا تُشكّل ٧٠٪ من جميع عمليات البحث.

نظرًا إلى صعوبة الحصول على تصنيف عالٍ لمصطلحات الرأس السمين التي فيها منافسة عالية، فإن الاستراتيجية الشائعة لتحسين الظهور على محرّكات البحث للمشاريع الناشئة في المراحل الأولى هي التركيز على الذيل الطويل. في هذه الاستراتيجية، يمكنك تجميع الكلمات المفتاحية للذيل الطويل في حزمة واحدة للوصول إلى عدد كبير من العملاء.

وكما هي الحال في استراتيجية الرأس السمين، فإن أداة مخطّط غوغل للكلمات المفتاحية هي الطريقة الأولى لتقييم ما إذا كانت استراتيجية الذيل الطويل فعالة لك. لكن في هذه المرة، يجب أن تطلب معلومات أكثر تحديدًا حول مصطلحات الذيل الطويل. كم تبلغ نسب البحث لحزمة من الكلمات المفتاحية للذيل الطويل في مجال عملك؟ هل يصل مجموعها الإجمالي إلى نسب مهمة؟

هناك طريقة ثانية لتقييم استراتيجية الذيل الطويل، وهي النظر إلى برمجيات التحليل على موقعك (مثل "Google Analytics" أو "Clicky"). ستخبرك هذه التطبيقات عن بعض مصطلحات البحث التي يستخدمها الأشخاص للوصول إلى موقعك الآن. إذا كنت قد حصلت بالفعل بصورة طبيعية على عدد كبير من الزائرين من الكلمات المفتاحية للذيل الطويل، فقد تكون هذه الاستراتيجية فكرة جيدة.

إذا لم يكن لديك أيُّ محتوى يجتذب الأشخاص إلى موقعك باستخدام الكلمات المفتاحية للذيل الطويل، فإنَّ لديك خيارين: أوَّلاً، يمكنك إنشاء بعض الصفحات على الإنترنت، ثمَّ تختبر تحليلاتك بعد بضعة أشهر. ثانياً، يمكنك النظر إلى المواقع الإلكترونية لمنافسك لتحديد ما إذا كانوا يحصلون من الذيل الطويل على عددٍ كافٍ من المستخدمين لتحسين الظهور في محرِّكات البحث. في ما يلي العلامات التي تُشير إلى أنَّهم يحصلون على عددٍ كبيرٍ من المستخدمين:

- لديهم الكثير من صفحات الهبوط (Landing Pages). يمكنك معرفة أنواع الصفحات التي يُتجونها بواسطة البحث في "site:domain.com" في أحد محرِّكات البحث. مثلاً، إذا أردتُ معرفة عدد صفحات الهبوط التي أنشأتها "مز" لاستهداف الكلمات المفتاحية للذيل الطويل، فأستطيع البحث في site:moz.com وتكوين فكرة عن عدد صفحات الهبوط التي لديهم.
- تحقِّق من تصنيفات بحث أليكسا، وانظر في النسبة المئوية للزائرين الذين يحصل عليهم منافسوك من البحث. إذا نظرتَ عبر المنافسين ووجدتَ أنَّ أحد المواقع يستقبل زائرين من البحث أكثر بكثيرٍ ممَّا يستقبل الآخرون، فيمكنك أن تُخمن أنَّهم يستخدمون إحدى استراتيجيات تحسين الظهور في محرِّكات البحث.

إذا تابعتَ استخدام استراتيجية الذيل الطويل لتحسين الظهور في محرِّكات البحث، فسيعتمد نجاحها على قدرتك على إنتاج كمِّيَّاتٍ كبيرةٍ من المحتوى الجيِّد. أخبرنا باتريك ماكنزي (Patrick McKenzie)، مؤسِّس "Bingo Card Creator" و"Appointment Reminder"، كيف يتعامل مع الأمر:

أنت تبني آلة تأخذ المال من جهة، وترفع التصنيفات من الجهة الأخرى. مثلاً، في "Bingo Card Creator"، أدفع لكاتبٍ حرٍّ لابتكار بطاقات بينغو مع محتوى مرتبط بها، ثمَّ أضع هذا المحتوى على صفحةٍ من صفحات الموقع. نظرًا إلى أنَّ بطاقات البينغو هذه متخصصة بحيث لا يهتمُّ أيُّ موقع تعليميٍّ باستهدافها، فهذا يرفع من تصنيفي.

لكلِّ مُصطلحٍ بحث، يمكنك أن تدفع إلى شخصٍ عشرة إلى عشرين دولارًا لكتابة مقالةٍ لن تشعرَ بحرجٍ من وُضْعها على موقعك الإلكترونيِّ. الكثير من المشاريع الناشئة (التي تقدِّم البرمجيات بوصفها خدمة [SaaS])، قد تكون قيمة عميلٍ مدى الحياة، مئات أو آلاف الدولارات. لذلك لا تحتاج (المقالات و صفحات الهبوط) إلى عددٍ كبيرٍ من المستخدمين الأفراد

في مجموعها رقمًا مهمًا للعمل التجاريّ.

إنَّ السببَ في نجاح عمليّ التجاريّ هو أنَّ استراتيجيةَّ تحسين الظهور في محرّكات البحث تعمل بصورةً استثنائيةً.

في أثناء المقابلة، أخبرنا باتريك عن بطاقات بينغو يملكها اسمها "Owls of East Asia" (بوم شرق آسيا). وهو يستخدم صفحة هبوط تناقش بصورةً محدّدة هذا الموضوع، ولديه نموذج لبطاقة بينغو مصنوعة له، لا سيّما لموضوع الذيل الطويل هذا. نتج عن هذه الصفحة عملٌ تجاريٌّ بقيمة ٦٠ دولارًا تقريبًا على مدار ثلاث سنوات، وتكلفة إنشاء محتوى بقيمة ٣.٥٠ دولار. لقد كان استثمارًا يستحقُّ القيام به. كان أداءه جيّدًا؛ لأنّ لدى مواقع قليلة أخرى على الإنترنت صفحةً خاصّةً لأشخاصٍ يبحثون عن "بينغو بوم شرق آسيا". في حالة باتريك، فإنّ مئات الأنواع من هذه الاستثمارات بقيمة ٣.٥ دولار، بعائدات قيمتها ٦٠ دولارًا إلى ١٠٠ دولارٍ تعادل أرباحًا كبيرة.

بنى باتريك سلسلةً من الصفحات الفرعيّة على موقعه تستهدف كلُّ منها مجموعةً من الكلمات الرئيسيّة التي يرغب في الحصول على تصنيفٍ لها. مثلًا، هناك فئة بطاقة بينغو المسماة "النباتات والحيوانات". وتحتوي هذه الفئة على صفحاتٍ مثل "بينغو سلالة الكلاب"، "بينغو سلالة القطط"، وكذلك "بينغو بوم شرق آسيا". ولكلٍّ من هذه الصفحات الفرعيّة، وظّف شخصًا ليُجري بحثًا عن المصطلح، ويبتكر مجموعةً فريدةً من بطاقات بينغو وصفحات مرتبطة بها.

يمكنك تنفيذ هذا التكتيك بتصميم صفحة هبوط مع بعض المحتوى الأساسي، وبنية تصميميّة بسيطة. ثمّ استخدم المواقع التي تعمل على الربط ما بين من لديهم مهامٌ لإنجازه، والمحترفين الذين يرغبون في إنجازها، بحيث يعمل هؤلاء المحترفون على استخراج مقالاتٍ مستهدفةً لمواضيع الذيل الطويل التي يهتمُّ بها جمهورك.

هناك طريقةٌ أخرى للتعامل مع الذيل الطويل لتحسين الظهور في محرّكات البحث، وهي استخدام المحتوى الذي يتدفق بصورةً طبيعيّة من عملك التجاريّ. ولتقييم ما إذا كان في وسعك استخدام هذا التكتيك، اسأل نفسك: ما البيانات التي تُنتجها، والتي قد يجدها الآخرون مفيدة؟

بُنيت الأعمال التجاريّة الكبيرة على هذا النحو: حصلت شركات "يلپ" (Yelp) و"تريب أدفايزر" (TripAdvisor) و"ويكيبيديا" (Wikipedia)، على معظم مستخدميها بإنتاج محتوى آليٍّ للذيل الطويل. وقد كان هذا التكتيك أيضًا القناة الرئيسيّة لمشروع غابرييل الناشئ الأخير، عن قاعدة بيانات الأسماء (Names)

(Database). عندما يبحث الأشخاص عن أصدقاء الدراسة والزملاء القدامى، فسوف يعثرون صدفةً على صفحة "Names Database" للشخص الذي كانوا يبحثون عنه. كانت هذه الصفحات مولدة تلقائياً من البيانات التي جُمعت بصورةٍ عاديةٍ من المنتج. بعد أن فهرستها محرّكات البحث، أرسلت هذه الصفحات عدداً كبيراً من الزيارات للموقع من أفرادٍ يُجرون عمليّات بحث الذيل الطويل عن أسماءٍ فرديةٍ. أحياناً، تكون هذه البيانات مُحبّاة وراء شارة الدخول، وكلُّ ما يكون عليك فعله هو تعريضها لمحرّكات البحث. وقد تحتاج في أحيانٍ أخرى لأن تكون أكثر إبداعاً في ما يتعلّق بتجميع البيانات بطريقةٍ مفيدة. مثلاً، إذا أردت الوصول إلى أفرادٍ يبحثون عن "بيوت مرهونة"، فقد يكون إنشاء صفحات الهبوط استناداً إلى الجغرافيا ناجحاً. ويعني هذا استخراج صفحاتٍ تطابق عمليّات بحثٍ مثل "البيوت المرهونة التي أُدرجت في المزاد العلنيّ في كوبنز نيويورك".

#### تكتيكات تحسين الظهور على محرّكات البحث

سواءً استخدمت استراتيجية الرأس السمين أو الذيل الطويل، فإنّ تحسين الظهور في محرّكات البحث تُختصر بأمرين: المحتوى والروابط. كلّما توافقت محتواك مع الكلمات المفتاحية التي يستهدفها، كان تصنيفه أفضل. وبالمثل، كلّما زاد عدد الروابط التي يمكنك الحصول عليها من مصادر موثوقة ومتنوعة، كانت تصنيفاتك أفضل.

غالباً ما يكون الحصول على روابط أكثر صعوبةً لأنّه يتطلّب أشخاصاً من خارج شركتك. في ما يلي بعض الأساليب لبناء الروابط:

- الضجّة الإعلامية- عندما تتناولك المنشورات الإلكترونية، سيضع المراسلون روابط لموقعك الإلكترونيّ.
- المنتج- بخصوص بعض المنتجات، يمكنك أن تُنشئ صفحاتٍ إلكترونيةً لتكون جزءاً من مُنتجك الذي يرغب الأشخاص بصورةٍ طبيعيةٍ في مشاركته. هناك مثلٌ رائع وهو الصفحات الشخصية لدى لينكدإن.
- التسويق بالمحتوى- إنشاء محتوى قويٍّ ومرتبّط بالناس ويرغبون بقراءته، ومن ثمّ مشاركته.
- أدواتٌ ذكيّة- إعطاء مالكي المواقع أموراً مفيدة لإضافتها إلى مواقعهم التي تحتوي أيضاً على روابط تتصل بموقعك.

هناك فرقٌ بين إنشاء محتوى رائع ينتشر انتشار النار في الهشيم، وتوظيف أشخاصٍ لكتابة مقالاتٍ نمطيّة

لكلماتٍ مفتاحيةٍ لاستراتيجيةٍ الذَّيل الطويل. كلاهما يُعدَّان استراتيجيَّةً فعَّالةً ونافذةً (ويمكن أن يعملوا بنجاح جنباً إلى جنب)، لكنَّ هناك فرقاً كبيراً في الجودة. إنَّ المحتوى عالي الجودة مفيدٌ في البناء الطبيعيِّ للرباط، لا سيَّما لاستراتيجيةِ الرأس السمين.

يقترح راند استخدام صور الإنفوجرافيك والعروض التقديمية والصور والبحث الأصليِّ لزيادة الروابط، حيث تُعتبر هذه كلُّها الأمور التي يشاركها الأشخاص بصورةٍ طبيعيَّة. ما دام الهدفُ النهائيُّ هو الحصول على الروابط لدى الآخرين، فمن الأفضل أن تَسَهِّدِ بصورةٍ خاصَّةً الأشخاص الذين سيضعون روابطك لديهم. تختلف هذه المجموعة من الناس تبعاً للمنتج، لكنَّ الأشخاص الذين يُديرون المدونات هم عموماً الذين يشاركون بكثرة على وسائل التواصل الاجتماعيِّ. وعادةً ما يكون المراسلون أهدافاً جيِّدة أيضاً.

تذكَّر أنَّ الروابط هي العامل المسيطر في رفع تصنيف الموقع لمصطلحٍ محدَّد. يمكن أن تُخبرك أداة "Open Site Explorer" عن عدد الروابط التي تحصل عليها، وعن مصدرها. ويمكنك أيضاً الاطِّلاع على روابط منافسيك للحصول على أفكارٍ حول أماكن أخرى لاستهدافها لبناء الروابط.

في تحسين الظهور في محرِّكات البحث، هناك بعض الأمور الكبيرة المحظورة. أكبرها هو: لا تشتري الروابط. يُعدُّ شراء الروابط مخالفاً للقواعد الإرشادية لمحرِّكات البحث، حيث تُفرض عقوبات شديدةً على الشركات لقيامها بهذا العمل. وبالمثل، يمكن أن تُؤدِّي محاولة الاحتيال على محرِّكات البحث بأيَّة طريقةٍ كانت، إلى فُرْض عقوباتٍ خطيرة على التصنيف.

يُشارُ إلى هذه التكتيكات المريبة على أنَّها "القبَّعة السوداء" مقابل "القبَّعة البيضاء" أو "القبَّعة الرمادية" (أي تلك الواقعة عند الحدِّ المسموح أو بالقرب منه). يجب عليك البقاء مباشرةً في حلبة "القبَّعة البيضاء".

للإيضاح، يمكن أن تعمل تكتيكات القبَّعة السوداء على المدى القصير، وهي لذلك قد تبدو جذَّابة. لكن من الصعب بناء أعمالٍ مُستدامة طويلة الأجل عليها، لأنَّه في مرحلةٍ ما، ستتخذ محرِّكات البحث إجراءاتٍ صارمةً بحقِّها، وستفقد مستخدمين بسبب العقوبات.

## الخاتمة

قناة تحسين الظهور في محرِّكات البحث هي إحدى الركائز الأساسية في ما يُشارُ إليه عموماً باسم "التسويق الوارد" (Inbound Marketing)، وهو التسويق الذي يجتذب العملاء إلى الداخل من أماكن مثل وسائل التواصل الاجتماعيِّ وتحسين الظهور في محرِّكات البحث. أخبرنا راند أنَّ "مُز" تحصل على ٨٥٪ من عملائها

باجتذابهم بواسطة التسويق الوارد. وقد قال مايك فولب (Mike Volpe) أمرًا مشابهًا:

لدينا اليوم ٣٠ شخصًا في قسم التسويق، و١٢٠ في المبيعات، جميعهم في منطقة كامبردج، ماساتشوستس (لا توجد مبيعات خارجية)، ونستقطب ما بين ٤٥ إلى ٥٠ ألف عميلٍ مُحتمَلٍ جديدٍ شهريًا، ٦٠-٨٠٪ منهم هم من التسويق الوارد (غير مدفوع). العملاء المحتملون الناتجون عن التسويق الوارد هم ٥٠٪ أرخص سعرًا و١٠٠٪ أكثر عددًا من العملاء المحتملين الذين ندفع للحصول عليهم.

إنَّ خبرتي الشخصية ومعرفتي بالصناعة يُجبرانني بأنَّ معظم شركات البرمجيات بوصفها خدمة (SaaS) تحصل على نحو ١٠٪ من العملاء المحتملين بمنتجاتها من التسويق الوارد، وتولّد ما مجموعه ألفان إلى خمسة آلاف عميلٍ مُحتمَلٍ شهريًا، في حين نحصل نحن على ٧٠-٨٠٪ من العملاء المحتملين بمنتجاتنا من التسويق الوارد، ونرسل أكثر من ٤٥ ألف عميلٍ مُحتمَلٍ شهريًا.

#### الأهداف

- حاولِ العثورَ على مصطلحاتٍ بحثٍ لديها حجم بحثٍ كافٍ لتحريك مؤشّر شركتك. إذا لم تستطع العثور على حجم بحثٍ كافٍ، أو لم تتمكن من الحصول على تصنيفٍ عالٍ عند البحث عن هذه المصطلحات، فلن تكون استراتيجية تحسين الظهور في محرّكات البحث عظيمة لعملك. وإذا حدّدت بعض المصطلحات التي يمكن أن تعمل بنجاح، فيمكنك التحقق من أهليّتها بوضع إعلانات بحثٍ لها لاختبار ما إذا كانت تعمل بالفعل على الحصول على العملاء.
- اعملِ على إنشاء صفحات الهبوط للذيل الطويل باستخدام أشخاصٍ أقلَّ أجرًا مستقلّين ممّن يعملون لحسابهم. أو إذا كان مُنتجك قادرًا على إنتاج محتوى جيّد بحسب استراتيجية الذيل الطويل بصورةٍ طبيعيّة، فاستخدمه لإنشاء صفحات الهبوط بنفسك.
- ركّز على كافيّة بناء الروابط. سواءً استخدمت استراتيجية الرأس السمين أو الذيل الطويل، يعتمد تحسين الظهور في محرّكات البحث على أمرين: المحتوى والروابط. غالبًا ما يكون بناء الروابط هو الأكثر تحدّيًا بين الاثنين. أمّا إنشاء محتوى رائع فهو أحد الأساليب لبناء الروابط بسرعة.

- تجنّب تكتيكات “القبّعة السوداء” لتحسين الظهور في محرّكات البحث التي تنتهك قواعد محرّكات البحث، لا سيّما عمليّة شراء الروابط. ستعود هذه التكتيكات المحظورة في النهاية لتؤذيّك.



## الفصل ١٣

### التسويق بالمحتوى

ما آخر مواقع الإنترنت التي استخدمتها؟ ألقِ نظرةً على مدوّنتها. إنَّها غالبًا تُحدّث ضمن مُدَدٍ متباعدة، ولديها القليل من التعليقات، والأسوأ هو أنَّها تُحدّث بصورةٍ متكرّرة، لكنَّها تُثير الكثير من الضجر. قارنْ تلك الخبرة بقراءة مُدوّنةٍ لشركةٍ معروفةٍ جيّدًا كالمدوّنات التي تملكها شركات مثل "مُز" أو "أبناونس" أو "أوكي كيوييد". وهي تكتب مشاركات تحصل على مئات التعليقات، وتؤدّي إلى شهرةٍ رئيسيّة، وينتج عنها آلاف المشاركات. تؤدّي هذه التفاعلات إلى نموِّ هائل. في الواقع، كانت مدوّنة كلِّ من هذه الشركات في وقتٍ ما أكبر مصدرٍ لاكتساب العملاء.

تحدّثنا بشأن هذه القناة لاجتذاب العملاء إلى رياديّين ناجحين لديها أسلوبٌ مختلفٌ جدًّا من جهة إنشاء المحتوى. أخبرنا ريك بيرول، المؤسس والرئيس التنفيذي لشركة "أبناونس"، كيف بدأت شركته باستخدام مدوّنتها لتكون منصّةً تسويقيّةً في اليوم الذي بدأت فيه بإنشاء تطبيقها. في الواقع، بدأت "أبناونس" بالتدوين قبل عامٍ حتّى من وجود مُنتجٍ لها! زادت مدوّنة "أبناونس" من شعبيّتها في مجال التسويق الإلكترونيّ، ولا تزال مصدرها الرئيسيّ لاجتذاب العملاء.

وعلى الطرف الآخر من الطيف، تحدّثنا إلى سام ياغان، المؤسس المشارك لموقع أوكي كيوييد. أُطلقت هذه الخدمة الشهيرة للمواعدة الإلكترونيّة عام ٢٠٠٤م، لكنَّها لم تبدأ بالتدوين بجديّةٍ حتّى عام ٢٠٠٩م. ومع أنّ أوكي كيوييد ركّزت على قنواتٍ أُخرى لاجتذاب العملاء في وقتٍ باكر، فقد بدأت بالانطلاق عندما ركّزت على التسويق بالمحتوى.

#### دراسة حالة: أبناونس

كما ناقشنا سابقًا، يقع الكثير من المشاريع الناشئة في مصيدة المنتج- بناء مُنتجٍ قبل التفكير في التوزيع. تقدّم "أبناونس" برمجيات إنشاء صفحات هبوط بسيطة، وقد نجحت في تجنّب هذا الفخ. منذ اليوم الأوّل حرفيًّا، بدأ المؤسس ريك بيرولت برسم الصورة الأوّليّة لميزات منتج أبناونس على مدوّنة الشركة. كان أوّل شخصٍ وظّفه ريك مُدوّنٌ بدوامٍ كامل! وكما قال هو:

لو لم نبدأ بالتدوين في البداية بالطريقة التي فعلناها، لما كانت "أبائونز" موجودةً هنا اليوم... لا يزال محتوانا يأتي بالعملاء. إنَّ شيئًا كتبناه في كانون الثاني/يناير ٢٠١٩م لا يزال يأتي بالعملاء اليوم. بينما لو أنّي كنتُ قد أنفقتُ المال على الإعلانات في كانون الثاني/يناير، لانتهى الأمر. لكان ذلك المال قد أنفق. إذا استثمرت في المحتوى، فستحصل عليه غوغل. ثمَّ يجده الناس ويشاركونه إلى أجلٍ غير مُسمّى.

بحلول الوقت الذي أطلقنا فيه "أبائونز" في صيف ٢٠١٠م، كنّا نجتذب عشرين ألف زائرٍ جديد (غير مكرّر) كلَّ شهرٍ إلى المدوّنة... كانت جاهزة قبل عامٍ تقريبًا من إطلاقنا. والآن، تُعدُّ مدوّنتنا المصدر الرئيسيّ لاكتساب العملاء. يكتب الناس عن "أبائونز". وآخرون يغرّدون حول مشاركاتنا... إنَّ مدوّنتنا هي محور تسويقنا.

إنَّ هذا النهج الذي يعتمد إنشاء مدوّنة منذ البداية، سمح "لأبائونز" بالإطلاق ومعها قائمة بريد إلكترونيّ تزيد على خمسة آلاف متابعٍ قويّ. لن تجد هذا الأمر الاستثنائيّ يحدث في العديد من إطلاقات مُتتجات المشاريع الناشئة.

اعتمد فريق "أبائونز" بشدّة على وسائل التواصل الاجتماعيّ لدفع القراء إلى مدوّنتهم. بعد كلِّ منشورٍ كتبوه، كانوا يُحدّدون الأشخاص المؤثّرين على تويتر ويطلبون آراءهم. كما تفاعلوا مع عملائهم المستهدفين بكتابة إجاباتٍ مفيدةٍ على منتديات مشهورة مثل "Quora". رغم أنّ مثل هذه الإجراءات قد لا تتوسّع بالمشروع، فلا بأس بها عندما تكون على وشك الابتداء لأنّك تبني باتجاه نقطةٍ سينتشر فيها محتواك من تلقاء نفسه. وهذا تمامًا ما حصل مع "أبائونز"، وفي النهاية، بدأ محتواهم بالانتشار طبيعيًا انتشارًا أكثر.

استفادت "أبائونز" كثيرًا من مستخدميّ مدوّنتها بتقديمها مجانًا رسومًا بيانيّة وكتبًا إلكترونيّة لتزيد قائمة بريدّها الإلكترونيّ. ويعني هذا أنّ "أبائونز" عندما كشفت أخيرًا عن النسخة التجريبيّة لمنتجها، استطاعت التواصل مع قائمتها للبريد الإلكترونيّ والقيام بعملية الإطلاق بنجاح.

لم يكن الوصول إلى هذه النقطة سهلًا كما قد يبدو. حتّى مع النشرات الرائعة التي تصدر كلَّ أسبوعين عن التسويق على الإنترنت، تطلّب الأمر ستّة أشهرٍ قبل أن يرى فريق "أبائونز" نتائج مهمّة لمدوّنتهم. لكن عندما اجتذبوا هذا الجمهور المهمّ، لم ينظروا بتأنًا إلى الوراء.

دراسة حالة: أوكي كيوييد

موقع "OkCupid" هو أحد أكثر مواقع التعارف شهرةً في الولايات المتحدة، وقد استحوذ عليه موقع "Match.com" لقاء ٥٠ مليون دولار بحسب التصريح الرسمي للاستحواذ. تعامل موقع "OkCupid" مع مدوّنته بطريقةٍ مختلفةٍ عن "أبناونس"، ممّا جعلها قناة الاجتذاب الرئيسيّة بعد خمس سنواتٍ فقط من بدء أعماله. أخبرنا سام ياغان أنّه ما إن أُطلقوا المدوّنة في سنة ٢٠٠٩م، حتّى تسارع النموّ.

مثل "أبناونس"، كانت مدوّنة أوكي كيوبيد النقطة المحوريّة لجميع أنشطته التسويقية. لكنّ بخلاف "أبناونس"، كتب فريق أوكي كيوبيد مشاركاتٍ أطول وأقلّ تكرارًا. استغرقت كتابة كلّ مشاركةٍ للموقع شهرًا لتدوين البيانات التي حصلوا عليها بدراسة أنماط الاستخدام لأعضائهم. لقد تعمّدوا كتابة نصوصٍ مثيرة للجدل (مثلًا، كيف يؤثّر عرقك في الرسائل التي تتلقّاها؟) لزيادة عدد المستخدمين ولزيادة المحادثات.

نظرًا إلى أنّ أوكي كيوبيد كان موقعًا إلكترونيًا مجانيًا للمواعدة، فلم يكن في وسعه دفع الكثير لاكتساب العملاء، بل إنهم في الواقع لم يُطلقوا أيّ نوعٍ من الإعلانات مدفوعة الأجر. ويعني هذا أنّ قنوات اجتذاب العملاء دون تكلفة الاكتساب لقاء كلّ مستخدمٍ (مثلًا، الشهرة الإعلامية أو تحسين الظهور في محرّكات البحث أو التسويق الفيروسي) هي التي كان ينبغي أن تحفّز كامل نموّها.

من المثير للاهتمام أنّ فريق أوكي كيوبيد حظيَ بعد إطلاق المدوّنة على ضجّةٍ إعلاميةٍ تفوق بكثيرٍ ما حصل عليه عندما كان يعمل مع شركات العلاقات العامّة. واهتمّت سي. أن. أن (CNN) وريتشيل راي (Rachael Ray)، ونيويورك تايمز والكثير من المنصّات الإعلامية بالموضوعات التي تناولتها المدوّنة.

وقد استفادت مدوّنتهم كثيرًا من تحسين الظهور في محرّكات البحث. عندما أطلقوها، كانوا بعيدين من قمّة نتائج البحث لعبارة "التعارف على الإنترنت". بعد نحو عام، احتلّوا المرتبة الأولى.

### تكتيكات التسويق بالمحتوى

إنّ العقبة الأكثر شيوعًا في التسويق بالمحتوى هي انقطاع الأفكار. للتغلّب عليها، اكتب فقط عن المشكلات التي تواجه عملاءك المستهدفين. من المفترض أنّك تعرف عن المجال الذي تعمل فيه أكثر ممّا يعرف عملاؤك المحتملون. ويعني هذا أنّه ينبغي أن تكون قادرًا على تقديم أفكارٍ ثاقبةٍ حول المواضيع التي تهتمّهم.

لدى كلّ صناعةٍ مشكلات يتصارع الناس معها. في حالة "أبناونس"، كتبوا مشاركاتٍ حول تحسين ظهور صفحة الهبوط، وتحويلات الدفّع مقابل كلّ نقرة (PPC)، وما إلى ذلك. كما أنّ مشاركات أوكي كيوبيد، مثل "ماذا تقول بالضبط في رسالتك الأولى"، عاجلت مخاوف مستخدمي التعارف على الإنترنت بطريقةٍ مسليّة.

وجد موقع "أبوانس" أنه تجري مشاركة صور الإنفوجرافيك عشرين مرّة أكثر من منشوراتٍ عاديّةٍ على المدوّنة، ولديها فرصةٌ أكبر من حصول مواقعٍ إعلاميّةٍ أخرى عليها. مثلاً، في عام ٢٠١٢م، أطلقت "أبوانس" "دليل نوب (Noob) للتسويق على الإنترنت". دفع هذا الإنفوجرافيك بعشرات الآلاف من التنزيلات وآلاف العملاء الذين يدفعون. بعد مرور عام، ظلّ يُشارك على تويتر كلّ ساعة تقريباً.

يفشل معظم المسوّقين في إدراك أنّ النوع (الجودة) ليس بديلاً عن الكمّ. أكّد ريك وسام كلاهما أنّ ليست هناك طريقٌ مخصصةٌ لإنشاء محتوى يتّصف بالجودة. إذا كان ما تكتبه ليس مفيداً، فلا يهمّ مدى ما تبذله من جهودٍ في نشر محتواك على تويتر؛ فهو لن ينتشر.

يكن سرّاً قابليّة المحتوى للمشاركة في أن تبين للقراء أنّ لديهم مشكلة لا يعرفون عنها، أو على الأقلّ لا يمكنهم تماماً التعبير عنها. إنّ إيجاد حلّ هو أمرٌ جيّد، لكنّه ليس بمثل الجودة القادرة على اجتذاب القراء، وأنّ تزييم أنّهم يُديرون بعض جوانب حياتهم بالطريقة الخاطئة.

في الأيام الأولى، من غير المحتمل أن ترى مدوّنتك عدداً كبيراً من الزائرين، بغضّ النظر عن جودة المحتوى، حتّى إنّ "أبوانس" كانت تتلقّى أقلّ من ثماني مئة زيارة شهرياً بعد ستّة أشهرٍ من وضعها محتوى جيّداً باستمرار. استغرق الأمر وقتاً أطول لتنمو المدوّنة إلى عشرين ألف زائرٍ شهرياً.

لحسن الحظّ، هناك وسائل لبناء الزخم بصورةٍ أسرع. كانت "أبوانس" تشارك في أيّ منتدى إلكترونيّ، حيث كانت المحادثات تجري بشأن التسويق بالبريد الإلكترونيّ، وفعلت ما في وسعها للمشاركة الفعليّة والإسهام. كانت ناجحةً بصورةٍ خاصّةٍ في التواصل مع أشخاصٍ مؤثّرين على تويتر. كانت تتابع ببساطة مشاهير التسويق الصغار، وتطلب إليهم التعليق على المشاركات الحديثة.

إنّ أحد أفضل الأساليب لنموّ جمهورك هو كتابة مقالاتٍ على مدوّنات الآخرين. هذا التكتيك قويٌّ بصورةٍ خاصّةٍ في الأيام الأولى عندما لا يكون لديك أصلاً أيّ جمهورٍ ليعمل معك. بدأت "أبوانس" بكتابة مقالاتٍ على مدوّنات الآخرين التي تحظى بشعبيةٍ بعد ثلاثة أشهرٍ فقط من التدوين على مدوّنتها.

في أثناء تقدّمك إلى الأمام، راقب "المنشّن" الذي يُشارك على وسائل التواصل الاجتماعيّ، واستخدم التحليل لتحديد نوع المنشورات التي تسترعي الاهتمام. يُدهش كثيرٌ من المدوّنين بالمنشورات التي تعمل بنجاح. هذا سببٌ وجيهٌ للاحتفاظ بجدولٍ زمنيّ منتظم للمحتوى: قد يكون من الصعب توقّع تجاؤب جمهورك.

الخاتمة

بسرعة: اذكرُ أسماء ثلاثة مستثمرين في رأس المال الجريء، أو اطلب إلى شركائك في المشروع الناشئ أن يفعلوا ذلك. سيذكر أشخاصٌ كثيرون فرد ويلسون (Fred Wilson)، وبراد فيلد (Brad Feld) أو مارك سستِر (Mark Suster). لماذا؟ لأنّ لديهم مدوّناتٍ تحظى بشعبية. هناك الكثير من المستثمرين الكبار في رأس المال الجريء الذين لا تحظى علامتهم التجارية بالمكانة ذاتها لأصحاب المدوّنات المذكورين آنفاً.

إنّ أحدَ أفضل الأمور في هذه القناة، هو الكيفيّة التي تضعك بها بوصفك قائداً في مساحتك. إنّ “أبناونس” وأوكي كيوييد مثالان رائعان على كيفيّة تمكّن مدوّنة شهيرة من جعل شركة رياديّة تحظى بمكانة عالية في مجالٍ تنافسيّ كبير.

يؤدّي الاعتراف بك بوصفك صوتاً مهماً في مجالٍ ما إلى إتاحة فرصٍ للتحدّث في مؤتمراتٍ رئيسيّة، وتقديم مقتطفاتٍ صحفيّة، والتأثير في اتجاه ذلك المجال. ويعني أيضاً أن يُشارك محتواك مرّات عدّة أكثر ممّا هي عليه الحال بخلاف ذلك.

جاءت بعض أكبر فوائد امتلاك مدوّنة قويّة “لأبناونس” في هيئة فرص التسويق المشترك. عندما كانوا على وشك البدء، حاولوا الاتّصال بشركاتٍ تحظى بشعبية لعقد شراكات. لم تكن هذه الأنواع من عروض تطوير الأعمال فعّالة في البداية، لكنّ ذلك تغيّر بعد أن بدأت مدوّنتهم في الحصول على قراء. لديهم الآن الكثير من عمليّات الدمج (بما في ذلك بعض عمليّات دمجٍ رئيسيّة مع شركاتٍ مثل “Salesforce”)، وعددٌ متراكمٌ من الشركات التي ترغبُ في العمل معهم.

قد يكون لوجود مدوّنة قويّة للشركة تأثيرٌ إيجابيٌّ في ثماني قنواتٍ أخرى لاجتذاب العملاء: تحسين الظهور في محرّكات البحث والضجّة الإعلامية والتسويق بالبريد الإلكترونيّ واستهداف المدوّنات وبناء المجتمع والفعاليّات التقليديّة والمنصّات القائمة وتطوير الأعمال.

عندما تنجح مدوّنة ما، يكون تأثير نجاحها في العملاء تأثيرَ السحر. عبّر ريك عن هذا الأمر بالقول:

تحفّز [مدوّنتنا] على البحث. وتُشجّع على الإعلان بالتسويق الشفهيّ. المدوّنة هي في أعلى القمم. يجد الأشخاص المدوّنة على موقعنا الإلكترونيّ. نحن لا نسوّق المدوّنة بكلّ ما للتسويق من معنى، لكننا- مرّاتٍ عدّة أسبوعياً- نطلق باستمرارٍ المحتوى الذي يُشارك والذي يدفع الناس إلى المدوّنة.

الأهداف

- إذا كنت تدوّن، خصّص ستّة أشهر لها على الأقلّ. يمكن أن تستغرق مدوّنة شركة ما وقتاً طويلاً لتنطلق.
- افعل أموراً لا تتطلّب توسّعاً في مرحلة باكرة. إنّ التواصل مع أشخاصٍ لمشاركة ما يُكتب، مثلاً، هو أمرٌ مقبولٌ؛ لأنّك تبني نحو نقطةٍ ينتشر منها محتواك بمفرده. والاتّصال بقيادة الصناعة المؤثّرين (على تويتر وعلى غيره من المواقع)، وكتابة نصوصٍ على مدوّنات الآخرين، والكتابة عن فعاليّاتٍ إخباريّة حديثة، وإنشاء صور إنفوچرافيك، هي جميعها وسائلٌ رائعةٌ لزيادة معدّل نموّ جمهورك.
- اكتب مشاركات متعمّقة لا يمكن أن تجدها في أيّ مكانٍ آخر. عليك إنشاء محتوى عالي الجودة لتنجح في هذه القناة في اجتذاب العملاء. لا يوجد حلٌّ سحريّ، لكنّ النهج اللائق هو الكتابة عن المشكلات التي يعانها عملاؤك المستهدفون. وهناك أسلوبٌ آخرٌ (لا يتضارب مع الأوّل) وهو إجراء تجارب أو استخدام بياناتٍ من شركتك تؤدّي إلى نتيجةٍ مذهشة.

## الفصل ١٤

### التسويق بالبريد الإلكتروني

أفترض أنك أنت أيضًا لديك عروض ترويجية عدة قابعة في البريد الإلكتروني الوارد (أو المهمل) - كيونات وعروض مبيعات وأكثر من هذا. هذا هو التسويق بالبريد الإلكتروني. تستخدم شركات عدة مثل "غروپون" (Groupon) و"جاك ثريدز" (JackThreads) و"ثريلست" (Thrillist) و"زاپوس" (Zappos) التسويق بالبريد الإلكتروني بوصفه فئاتهم المركزية لاجتذاب العملاء.

التسويق بالبريد الإلكتروني هو قناة شخصية. تستقر الرسائل التي ترسلها شركتك إلى جانب رسائل البريد الإلكتروني من الأصدقاء والعائلة. على هذا النحو، تعمل قناة التسويق بالبريد الإلكتروني بصورة أفضل عندما تُستخدم شخصيًا. يمكن تكييف البريد الإلكتروني ليتناسب مع نشاطات العميل، بحيث تكون كل رسالة إلكترونية وسيلة تواصل مرتبطة بواقع حياة العميل.

أجرينا من أجل هذه القناة مقابلة مع كولين نيديركورن، المؤسس والرئيس التنفيذي لموقع "Customer.io"، وهو مشروع ناشئ يُسهّل على الشركات إرسال بريد إلكترونيّ بناءً على الإجراءات التي يتخذها عملاؤهم. شرح كولين ذلك قائلاً:

إذا كنت تُدير عملاً تجاريًا حقيقيًا، فإنّ [البريد الإلكتروني] لا يزال الطريقة الأكثر فاعليّة للوصول عالميًا إلى الأشخاص الذين أبدوا اهتمامًا بمنتجك أو بموقعك. لذا تصعبُ جدًّا هزيمته.

يمكن استخدام التسويق بالبريد الإلكتروني في جميع مراحل دورة حياة العميل: بناء المعرفة مع العملاء المحتملين واكتساب العملاء والاحتفاظ بهم.

#### التسويق بالبريد الإلكتروني لاجتذاب العملاء

قبل أن نغوص في الموضوع، فلنقدّم إليك تحذيرًا. ستشترى بعض الشركات قوائم البريد الإلكتروني كي تُرسل بريدها إلى أعداد كبيرة لا ترغب غالبًا في تلقيه. هذا هو التعريف الدقيق للبريد العشوائي أو البريد المهمل أو السبام (Spam). يجعل البريد المهمل متلقّيه غاضبًا، ويضرّ بجهود تسليم البريد الإلكتروني في

المستقبل، ويؤذي شركتك على المدى الطويل. إننا لا نوصي بهذا.

لحسن الحظ، هناك أساليبٌ عدَّة مشروعة لاكتساب العملاء باستخدام البريد الإلكتروني. ونحن نحثُّك على إنشاء قائمة بريدٍ إلكترونيٍّ للعملاء المحتملين بجهودك التسويقية الأخرى. هذه طريقة مفيدة، سواءً انتهى بك الأمر في التركيز على هذه القناة أم لا؛ لأنَّ قائمة العملاء المحتملين هي رصيدٌ يمكنك أن تستمدَّ منه على مدى سنوات.

يمكن أن تساعدك قنوات اجتذاب العملاء، مثل تحسين الظهور في محرِّكات البحث أو التسويق بالمحتوى، على إنشاء قوائم بريدك الإلكتروني. في الجزء السفلي من مشاركات مدوّنتك وصفحات الهبوط، اسأل ببساطة عن عنوان بريدٍ إلكتروني. تطلبُ شركاتٌ عدَّة عنوان بريدٍ إلكترونيٍّ من الأشخاص لتسمح لهم بالوصول إلى محتوى متقدِّم، مثل مقاطع الفيديو أو التقارير الخاصَّة بمواضيع محدَّدة. في أثناء مقابلتنا مع ريك بيروول من "أبناونس"، أشار إلى أنَّ هذا التكتيك كان الدافع الوحيد الأكبر لنموِّ قائمة بريدهم الإلكتروني.

هناك أسلوبٌ شائعٌ آخر لبناء قائمة البريد الإلكتروني، وهو إقامة دورةٍ تدريبيةٍ قصيرةٍ مجانيَّةٍ تتعلَّق بمجال خبرتك. تهدف هذه الدورات المصغَّرة إلى تثقيف العملاء المحتملين حول مساحة المشكلة والمنتج. وفي نهاية الدورة، تدعو إلى تجاوبٍ عمليٍّ بصورةٍ ما، مثل الطلب من الأشخاص شراء مُنتجك، أو البدء بتجربة المنتج مجانًا، أو مشاركة شيءٍ مع أصدقائهم.

علاوة على قائمة بريدك الإلكتروني، فكِّر في الإعلان على الرسائل الإخبارية في البريد الإلكتروني المناسبة لمنتجك. يقبل الكثير من أصحاب الرسائل الإخبارية هذا التعامل مع المعلنين. وإذا لم يكن الأمر كذلك، يمكنك الاتصال بهم مباشرةً وطلب ترتيبٍ خاصٍّ.

### التسويق بالبريد الإلكتروني لإشراك العملاء

يُعدُّ تفعيل العملاء عنصرًا حاسمًا غالبًا ما يجري تجاهُّله في بناء مُنتجٍ ناجح. يعني "تفعيل" العملاء حثُّهم على التفاعل مع مُنتجك بما يكفي ليصبحوا عملاء نشطين. في حالة تويتر، هو يعني بالتحديد إرسال تغريدة أو متابعة خمسة أشخاص. وفي حالة دروب بوكس، يعني هذا تحميل التطبيق بنجاح وتحميل ملفٍّ واحدٍ على الأقل.

وكما يمكن أن تتوقَّع، سيكون لتحسين معدلات التفعيل تأثيرٌ كبيرٌ في سير أعمالك. في النهاية، إذا لم يدرك العميل قيمة مُنتجك، فكيف تتوقَّع منه أن يدفع لقاء ذلك، أو أن يوصي به للآخرين؟



التسويق بالبريد الإلكتروني هو وسيلة رائعة لتحسين معدلات تفعيل عملائك. يتمثل أحد الأساليب الشائعة في ابتكار سلسلة من الرسائل الإلكترونية التي تُعرف ببطء عملاءك الجدد بالميزات الرئيسية في مُنتجك. وبدل إلقاء كل شيء عليهم فوراً، يمكنك أن ترسل إليهم رسائل إلكترونية بعد خمسة أيام من اشتراكهم وتقول: "هل كنت تعرف أن لدينا هذه الميزة؟". وكما شرح كولن:

أنت تولدُ الخبرة المثالية لمستخدميك عندما يُسجلون للاشتراك في تجربتك. ثم تُنشئ جميع المسارات التي ينزلون إليها عندما يفشلون في تجربة الخبرة المثالية. وتكون لديك رسائل إلكترونية في المكان المناسب للاتصال بهم ومساعدتهم على العودة إلى هذا المسار [المثالي].

فلنضرب مثلاً من دروب بوكس. إذا أنشأت حساباً عليه، لكنك لم تحمّل أي ملف، فأنت لست نشطاً. ربّما تكون قد اشتركت، لكنك انشغلت ونسيته. عندما يحدث هذا، سيرسل إليك دروب بوكس تلقائياً رسالة إلكترونية يُذكرك فيها بتحميل الملفات. بهذه الرسائل الإلكترونية المستهدفة، يكون دروب بوكس قد زاد من فرص عودتك إلى المنتج لتصبح مُستخدمًا نشطاً.

في ما يتعلق بهذه الرسائل الإلكترونية، عليك تحديد الخطوات الضرورية للحصول على قيمة من مُنتجك. ثم أنشئ بريدًا إلكترونيًا مُستهدفًا للتحقق من إكمال الأشخاص لتلك الخطوات. ومن جهة أولئك الذين فشلوا في إتمام الخطوة الأولى، حضّر بريدًا إلكترونيًا تلقائياً يُرسل إليهم لدى انسحابهم. كرّر هذه العملية في كل خطوة يمكن أن ينسحب الناس فيها، وسترى زيادة معقولة نوعاً ما في عدد من يُكملون عملية التفعيل. بوجود أدوات مثل "Vero" وموقع "Customer.io"، أصبحت أتمتة إرسال هذه الرسائل أمراً سهلاً. مثلاً، يمكنك استخدام هذه الأدوات لإرسال رسالة إلكترونية للأشخاص الذين لم يفعلوا حسابهم في غضون ثلاثة أيام من تسجيلهم للاشتراك في تجربة مجانية.

يمكنك أيضاً إرسال رسائل البريد الإلكتروني الأولى لتلقي آراء العملاء. يُرسل كولن إلى كل مشترك جديد في موقع "Customer.io" رسالة إلكترونية أتماتيكية وشخصية بعد ثلاثين دقيقة من اشتراكه. في ما يلي الرسالة الإلكترونية:

الموضوع: هل تريد مساعدة للبدء؟

مرحباً {{الاسم\_الأول}}

أنا كولن، الرئيس التنفيذي لموقع "Customer.io". أردتُ التواصل معك لأعرف ما إذا كنت

## تحتاج إلى آية مساعدة للبدء.

تحياتي،

كولين

ذكر كولين أن الرسائل الإلكترونية تتلقى ردودًا بنسبة تصل إلى ١٧٪ تقريبًا، وهو معدل رائع في سياق البريد الإلكتروني الأتوماتيكي؛ فهو يفتح قناة التواصل ما بين كولين وعملائه. وبواسطة هذه الإجابات، تعلم كولين الكثير عن الأمور التي لم تكن تعمل بنجاح في المنتج، ما أدى إلى الكثير من التحسينات.

### التسويق بالبريد الإلكتروني للاحتفاظ بالعملاء

يعد التسويق بالبريد الإلكتروني للكثير من الأعمال التجارية القناة الأكثر فاعلية لإعادة الأشخاص إلى مواقع تلك الأعمال. فلنأخذ تويتر مثلًا. إذا كنت مستخدمًا نشطًا على تويتر، فكرر في كل رسالة إلكترونية تلقيتها منه بشأن شخص يذكرك بتغريدة، أو صديق اشترك لتوّه، أو خلاصتهم الأسبوعية للتغريدات الشهيرة التي ربما تكون قد فاتتك. وتهدف كل رسالة من هذه الرسائل الإلكترونية إلى الاحتفاظ بك لتظل نشطًا على تويتر.

إن رسائلك الإلكترونية التي تسعى إلى الاحتفاظ بالعملاء تعتمد على نوع منتجك. مثلًا، إذا كان لديك منتج لشبكات التواصل الاجتماعي، يمكنك أن تبعث برسالة إلكترونية بسيطة إلى العملاء الذين لم يسجلوا الدخول منذ أسبوعين. غالبًا ما تعرض مواقع التعارف صفحات أشخاص، أو تذكر الرسائل غير المقروءة. تركز المنتجات التجارية عادةً على رسائل التذكير والتقارير ومعلومات حول كيفية استخدامك للمنتج وحصولك على قيمة منه.

أما المنتجات التي لا تُستخدم كثيرًا، فيمكن أن يكون التسويق بالبريد الإلكتروني هو الشكل الأساسي لتفاعل العملاء. تُرسل إليك "مينت" ملخصًا ماليًا أسبوعيًا يُبين نفقاتك وإيراداتك في الأسبوع السابق. إن هذا يحفظ منتجها في مقدمة أذهان العملاء، ويسمح لها بتقديم قيمة، حتى لو لم يسجل العميل دخوله باستمرار. تُرسل إليك "بل غارد"، وهي خدمة تراقب بطاقات ائتمانك من التعاملات المشبوهة، تقريرًا مائلاً شهريًا.

التسويق بالبريد الإلكتروني هو أيضًا أحد أفضل القنوات لإدهاش عملائك وإسعادهم. يُرسل برينان دن (Brennan Dunn) من "بلانسكوب" (Planscope)، وهي أداة تخطيط المشاريع لأصحاب الأعمال الحرة، رسالة إلكترونية أسبوعية إلى عملائه يخبرهم فيها بمقدار ما كسبوه ذلك الأسبوع. من لا يرغب في تلقي

رسالة إلكترونية كهذه؟ إنَّ أيَّ نوعٍ من الاتصالات تُخبر به عملاءك عن جودة أدائهم، قد يحمل نتيجة أكثر من جيِّدة. يُسمِّي باتريك ماكنزي (الذي أجرينا مقابلةً معه تتعلَّق بقناة تحسين الظهور في محرِّكات البحث) هذا الإجراء بالرسالة الإلكترونية التي تقول: “أنت رائعٌ جدًّا”.

وُترسل بعض الشركات رسائل إلكترونية توضحُ فيها تفاعلِكَ السابق مع المنتج. مثلاً، سُرسل إليك مواقع الصور صورًا التقطتها قبل عام. تُحقِّق هذه الرسائل الإلكترونية كلا الهدفين: غالبًا ما تجعلك تشعر بالرضى على المستوى العاطفي، وتدعوك أيضًا إلى العودة وتحميل المزيد من الصور.

### التسويق بالبريد الإلكتروني للحصول على الدَّخْل

تستخدم شركة “غروپون” وشركات كثيرة أخرى البريد الإلكتروني لتجني دخلاً يُقدَّر بمئات ملايين الدولارات. قال باتريك إنَّ احتمال شراء المشتركين في بريده الإلكتروني كان في إحدى دوراته أكثر بسبعين مرَّةً من المشتركين في قنوات الاجتذاب الأخرى.

هناك طريقةٌ شائعة لتحفيز الحصول على دخلٍ بالتسويق بالبريد الإلكتروني، وهي إرسال سلسلةٍ من الرسائل الإلكترونية التي تستهدف العملاء الذين يشتركون أكثر. مثلاً، تستخدم “شركة ديليو. بي. إنجن”، وهي شركة استضافة المواقع الإلكترونية (WordPress hosting)، حملةً كهذه لاجتذاب العملاء إلى إحدى حُطَّطها المتميِّزة. لقد صمَّموا أداة اختبار سرعة مدوَّنة “ووردپرس” (WordPress) على موقع “speed.wpengine.com”، حيث يستطيع العملاء المحتملون المهتمون إدخال عنوان موقعهم، وعنوان بريدهم الإلكتروني للحصول على تقريرٍ مجانيٍّ حول أداء موقعهم.

على مدار شهر، سُرسل “ديليو. بي. إنجن” إلى ذلك العميل المحتمل دورةً إلكترونيةً حول سرعة ووردپرس وإمكانية توسيعه- ثلاث طُرُق سريعةٍ لتحسين سرعة موقعك، السبب الذي يجعل استضافة المواقع مهمَّة للأعمال التجارية... إلخ. وقرب نهاية هذه الدورة المصغَّرة، تقدِّم “ديليو. بي. إنجن” عرضاً للتسجيل للحصول على الخدمة المميِّزة (المدفوعة) لاستضافة المواقع العاملة بنظام ووردپرس.

ويؤدِّي تسلسلُ الرسائل الإلكترونية السبع هذا إلى معدَّل تحوُّلٍ أفضل بدلَ دَفْع العملاء المحتملين إلى صفحة الهبوط للمبيعات. في الواقع، تستخدم شركاتٌ عدَّة مثل “ديليو. بي. إنجن” الآن الإعلانات لدفع العملاء المحتملين بمنتجٍ ما إلى صفحة الهبوط حيث يطلبون بريده الإلكتروني بدلَ إجراء عملية شراء. ثمَّ تستخدم هذه الشركات التسويق بالبريد الإلكتروني لبيع عميلٍ محتملٍ في غضون شهرٍ تقريباً.

عندما يكون لدى “ديليو. بي. إنجن” عملاءً محتملون تعرف أنَّهم غير مستعدين للتحوُّل، فإنَّها تضعهم

على لائحةٍ مختلفةٍ حيث يُرسلون إليهم عددًا أقلّ من الرسائل الإلكترونيّة (الشهرية) مع محتوى مرتبط بالموضوع. وعندما يحين الوقت بعد ذلك لبحث هؤلاء العملاء المحتمّلون عن خدمةٍ مميزةٍ لاستضافة مواقعٍ تعمل بنظامٍ و"وردپرس"، يمكن أن نحزر إلى أين سيّتجهون.

إنّ إعادة الاستهداف بالبريد الإلكترونيّ (Email Retargeting) هو أداةٌ أخرى يمكنك استخدامها لتحقيق الأرباح. مثلاً، إذا تركت إحدى عميلاتك عربية التسوّق الإلكترونيّة، ابعثْ إليها برسالةً إلكترونيّةً بعد يومٍ أو يومين، مع عرضٍ خاصٍّ لأحد الأصناف التي تركتها في العربية. عادةً ما تكون النتائج أفضل من هذا النوع من البريد الإلكترونيّ مقارنةً برسالةٍ إلكترونيّةٍ تطلب الشراء بصورةٍ غير متوقّعة.

في حالة المنتجات الإضافيّة المجانيّة التي تعتمد على الميزات، فإنّ الرسائل الإلكترونيّة التي تشرح ميزةً مضافةً يكون العميلُ غير مُطّلعٍ عليها، يمكن أن يكون لديها معدّلات تحويلٍ عالية. مثلاً، إذا كنت تُدير موقعًا للوظائف على الإنترنت، يمكنك أن تشرح أنّ الدفعَ للحصول على حسابٍ مميّزٍ سيؤدّي إلى المزيد من عروض الوظائف. وإذا كان لديك منتجٌ يتطلّب اشتراكًا، فشجّعهم على الاشتراك السنويّ كي تضمنَ عدم إلغاء الاشتراك طوال العام.

وبالمثل، إذا كنت تدير عملاً تجاريًا لفئاتٍ سعريّةٍ متدرّجة (مثلاً، ٩ دولاراتٍ شهريًا مقابل خمسةٍ مستخدمين، ٢٠ دولارًا شهريًا مقابل عشرةٍ مستخدمين، وهكذا) يمكنك أن تبعثَ رسائلَ إلكترونيّةً إلى العملاء الذين يقتربون من نهاية حُطّتهم، وتطلب إليهم أن ينتقلوا إلى الفئة السعريّة الأعلى. مثلاً، عندما يكون رصيدك على وشك النفاد لدى سكايب، سترسل إليك سكايب رسالةً إلكترونيّةً تطلب فيها التجديد أو الانتقال إلى خدمة الاشتراك.

### التسويق بالبريد الإلكترونيّ للإحالات

نظرًا إلى الطبيعة الشخصية للبريد الإلكترونيّ، فهو ممتازٌ أيضًا لإحداث إحالات العملاء. إذا أرسلتَ إليك صديقةً رسالةً إلكترونيّةً لتخبرك عن مُنتجٍ جديدٍ تستمتع هي به، فمن المرجّح أن تجربَه أنت بدلَ الاكتفاء بما ذكّرتَ باختصار.

تعملُ "غروپون" على توليد الإحالات بمنح الناس حافزًا ليُخبروا أصدقاءهم عن تخفيضات. لكن إذا لم يشترِ عددٌ معيّنٌ من الأشخاص من "غروپون"، فإنّ التخفيضات تكون غير نافذة. لذا سيسعدُ شخصٌ يريد تخفيضًا بنسبة ٥٠٪ من ثمن وجبته في أحد المطاعم، بأن يبعثَ رسائلَ إلكترونيّةً إلى أصدقائه لإتمام الصفقة.

هذا النوع من برامج الإحالة كان محرّكًا رئيسيًا لنموّ "دروپ بوكس". للحصول على مساحة تخزين

إضافية مجانية، يرسل المستخدمون بريدًا إلكترونيًا للإحالة يطلبون فيه إلى أصدقائهم أن يسجلوا في دروب بوكس. إذا سجّل ذلك الصديق، فسيحصل كلا الشخصين على مساحة إضافية مجانية. كان برنامج الإحالة هذا، الذي يستند إلى البريد الإلكتروني، أكبر آلية نموّ لدروب بوكس، وأدّى إلى تسجيل عشرات ملايين المستخدمين.

بعض تطبيقات المستهلكين، وحتى بعض التعاملات التجارية ما بين الشركات (B2B) مثل "أسانا" (Asana)، يطلبون إلى عملائهم السماح لهم بإرسال الموقع إلى أصدقائهم في قائمة دليل العناوين. يلمس هذا التكتيك التسويقي عناصر التسويق الفيروسي والتسويق بالبريد الإلكتروني على حدّ سواء، ويمكن أن يكون فعالًا جدًا. في الواقع، نما الكثير من المنتجات الفيروسيّة التي تعرفها (Hotmail, Facebook, LinkedIn) بالاستخدام الذكيّ للتسويق بالبريد الإلكترونيّ.

### تكتيكات التسويق بالبريد الإلكترونيّ

تعدّ القدرة على التسليم عاملاً رئيسياً في استخدام البريد الإلكترونيّ. لأسبابٍ فنيّةٍ عدّة، قد لا تصل رسائلك الإلكترونيّة إلى متلقّيها المقصودين. تستخدم معظم الشركات مُزوّدًا ما للتسويق بالبريد الإلكترونيّ، مثل "ميل تشيمب" (MailChimp) أو "كونستانت كونتاكت" (Constant Contact) لإرسال البريد الإلكترونيّ. تساعد هذه الشركات على ضمان عمليّة وصول الرسائل إلى أصحابها المقصودين.

وكما هي الحال في قنوات اجتذاب العملاء الأخرى، الاختبار أمرٌ أساسيٌّ لزيادة فاعليّة القناة. تستخدم حملات البريد الإلكترونيّ الفعّالة الاختبار المجزّأ (اختبار أ/ب) لكلّ الجوانب: الموضوع والتصميم والصُّور والتوقيت وغيرها. للتوقيت بصورةٍ خاصّةٍ علاقة بالحصول على معدّلات فتح أعلى من متلقّي البريد الإلكترونيّ: يقترح الكثير من المسوّقين إرسال البريد الإلكترونيّ ما بين الساعة التاسعة صباحًا والثانية عشرة ظهرًا بحسب توقيت العميل، أو برمجة البريد الإلكترونيّ ليصلهم في الوقت الذي سجّلوا فيه في قائمة بريدك الإلكترونيّ (مثلاً، الأشخاص الذين سجّلوا في قائمتك الساعة الثامنة مساءً، يصل إليهم البريد الإلكترونيّ في الثامنة مساءً أيضًا).

إنّ أحدَ مواطنِ القوّة في البريد الإلكترونيّ هو أنّه طريقةٌ لتلقّي الآراء والتعليقات من عملائك. أخبرنا كولين عن عدم إرسال آية رسالةٍ إلكترونيّةٍ من بريدٍ إلكترونيّ باسم "Noreply" (لا داعي للردّ) (مثلاً، [noreply@facebook.com](mailto:noreply@facebook.com)). بدلاً من ذلك، استخدم هذه الفرصة لإرسال البريد الإلكترونيّ الآليّ من عنوانٍ شخصيّ، واسمح للمتلقّي بالإجابة بإرسال استفسارات أو آية مشكلات يواجهها. قد تكون هذه طريقةً

رائعة للدعم. أخيراً، سيكون تسلسل إرسال البريد الإلكترونيّ الفعّال دون قيمةٍ إذا لم يكن لديك الأسلوب المناسب لكتابة إعلانات البريد الإلكترونيّ. تُعدُّ كتابة المادّة الإعلانيّة فنّاً في حدّ ذاتها، لكننا نوصي بالتحقُّق من بعض المصادر والمعلومات التي يوفرّها موقع “Copy Hackers”. إنّ حملة البريد الإلكترونيّ يمكن أن تنتقل بسهولةٍ من إضاعة الوقت إلى حملةٍ مُربحةٍ جدّاً، فقط بتعديل بعض الكلمات والعناوين الرئيسيّة في نصوص الإعلانات.

## الأهداف

- اجعلْ رسائلك الإلكترونيّة الخاصّة بالتسويق شخصيّة. التسويق بالبريد الإلكترونيّ هو قناة شخصيّة لاجتذاب العملاء. تصل الرسائل إلى بريدك الوارد مع الرسائل التي تصل إليك من الأصدقاء والعائلة.
- اعملْ على إنشاء قائمة البريد الإلكترونيّ للعملاء المحتملين، سواءً قرّرت التركيز على هذه القناة لاجتذاب العملاء أم لا. يمكنك الاستفادة من التسويق بالبريد الإلكترونيّ في أيّة خطوةٍ من خطوات علاقتك بالعميل، بما في ذلك اكتساب العملاء والتفعيل والاحتفاظ بالعميل وتوليد الدّخل.
- اعملْ على إنشاء سلسلةٍ من الرسائل الإلكترونيّة الآليّة. غالباً ما يُطلَق عليها دورة الحياة أو سلاسل التقطير (Drip Sequences)، ويعمل هذا الأسلوب التكتيكيّ على أفضل وجهٍ عندما تتأقلم سلسلة الرسائل الإلكترونيّة مع كينيّة تفاعل الناس مع مُنتجك.
- استخدم أدواتٍ إلكترونيّة لاختبار الحملات الإلكترونيّة وتحسينها. تحتوي هذه الأدوات على قوالب جاهزة، وقدرة على إجراء الاختبار الجزّأ (اختبار أ/ب) وتتبع معدّلات فتح الرسائل ومعدّلات النقر.

## الفصل 10

### التسويق الفيروسي

التسويق الفيروسي (Viral Marketing)، أو التسويق عبر التناقل الإلكتروني، هو عملية جعل عملائك الحاليين يعملون على إحالة آخرين إلى منتجك. لقد رأيت أمثلة عن هذه القناة لاجتذاب العملاء وهي تعمل في أي وقت يظهر فيه منشور صديقك على "بينترست" (Pinterest) في تحديثاتك على فيسبوك، أو في كل مرة تتلقى فيها بريداً إلكترونياً أوماتيكياً من صديقٍ يُخبرك عن منتج ما.

في سياق المشاريع الناشئة، يعني "الانتشار الفيروسي" حرفياً أن كل مستخدم تكسبه، يجلب مستخدماً آخر على الأقل. ثم يدعو ذلك المستخدم الجديد مستخدماً واحداً آخر على الأقل، وهكذا. إن هذا ما يولد بسرعة نمواً كبيراً. ورغم صعوبة الإبقاء عليه، فإنه كان القوة الدافعة وراء النمو المتفجر للمشاريع الناشئة، مثل فيسبوك وتويتر وواتسآب.

مهما كان منتجك عظيماً، من غير المرجح حدوث نموّ فيروسي حقيقي ببساطة. لكنّ هذه القناة قوية جداً؛ لأنّ في وسعك تحقيق نموّ قيم بها، حتى وإن لم تستطع تحقيق نموّ كبير وسريع. عندما تعمل الحلقات الفيروسيّة لترويج منتج ما، يُسجّل العملاء بأعداد كبيرة بتكلفة شراء منخفضة جداً.

فكر في الأرقام. لنفترض أنه عندما يُسجّل عملاؤك، تجعل كل واحد منهم يُحيل عميلاً جديداً واحداً في الأسبوع الأوّل. ستقفز في ذلك الأسبوع من عشرة عملاء إلى عشرين عميلاً، وستستمرّ في مضاعفة هذا العدد كل أسبوع بعد ذلك دون أيّ تسويق إضافي! هذا نموّ فيروسي حقيقي.

إذا أحال عميل واحد فقط من كل اثنين صديقاً - وهي نتيجة جيّدة - سيتطلب الأمر وقتاً طويلاً جداً للانتقال من عشرة إلى عشرين بمفرده. لكن حتى في هذه الحالة، لا يزال التسويق الفيروسي يساعدك على الحصول على عميلين مقابل كل عميل تجلبه أنت. سنتناول بالتفصيل الرياضيات الفيروسيّة هذه في هذا الفصل.

أجرينا مقابلة مع أندرو تشين، مؤسس "موزي" (Muzy)، وهو تطبيق لديه أكثر من ٢٥ مليون مستخدم، وتشين هو أحد الخبراء العالميين في عالم التسويق الفيروسي. وفقاً لأندرو، ازدادت أهميّة هذه القناة لاجتذاب

العملاء عند بروز متاجر فيسبوك والبريد الإلكتروني والتطبيقات، بوصفها “منصات فائقة” (Super-Platforms)، ولكل منصة مليارات المستخدمين النشطين. نتيجة لذلك، يمكن أن تنتشر الشركات بسرعة أكبر من أي وقت مضى. تُعدُّ دروب بوكس وإنستغرام وبينترست وسناپ تشات (Snapchat) أمثلة رائعة على ذلك؛ فقد حققت جميعها انتشارًا فعليًا بواسطة هذه المنصات الفائقة، لتكسب عشرات الملايين من المستخدمين في غضون بضعة سنوات فقط.

### استراتيجية التسويق الفيروسي

تبدأ استراتيجية التسويق الفيروسي بالحلقات الفيروسيّة (Viral Loops) وتنتهي بها. الحلقة الفيروسيّة في أبسط أشكالها هي عملية من ثلاث خطوات:

1. يتعرّف العميل مُنتجك أو خدمتك.
2. يُخبر ذلك العميل مجموعة من العملاء المحتملين بشأن منتجك أو خدمتك.
3. يتعرّف هؤلاء العملاء المحتملون مُنتجك أو خدمتك، ويتحوّل جزءٌ منهم إلى عملاء.

ثمّ تبدأ العملية مرّةً أخرى بمجموعة العملاء الجدد هذه. وهي تُسمّى حلقة؛ لأنّها تتكرّر مرارًا وتكرارًا. عندما يُجلب عملاؤك عملاء آخرين، يُجلب هؤلاء العملاء بدورهم آخرين، وهكذا.

رغم أنّ الحلقات الفيروسيّة تشترك في البنية الأساسيّة نفسها، فإنّ كلّ شركة تنفّذها بصورة مختلفة. تختلف حلقة دروب بوكس عن حلقة بينترست، وهي بدورها تختلف عن حلقة سكايب. سنعمل على وصف الأنواع الرئيسيّة للحلقات الفيروسيّة، ونعرض لكم كيف استخدمتها الشركات لتحقيق النجاح.

يحدث أقدم شكلٍ من أشكال الانتشار السريع عندما يكون مُنتجك رائعًا بحيث يُخبر الناس آخرين عنه بطريقة طبيعيّة، أي بالتسويق الشفهيّ (Word of Mouth). كان التسويق الشفهيّ الدافع وراء نموّ فيسبوك في بداياته بين طلاب الجامعات قبل البدء ببناء “خطّافات” فيروسيّة أكثر وضوحًا (دعوات البريد الإلكترونيّ، إضافة أصدقاؤك بواسطة قائمة العناوين الإلكترونيّة لديك... إلخ). يجعل التسويق الشفهيّ أيضًا الكثير من الأفلام والكتب وأطعمة الحمية تنطلق في مسيرتها.

يحدث الانتشار السريع عندما لا يستطيع شخصٌ الاستفادة من المُنتج ما لم يدعُ عملاء آخرين للحصول عليه. مثلاً، إذا لم يكن لديك أصدقاء على سكايب، فلا قيمة للتطبيق. وتقع التطبيقات مثل وتساب وسناپ تشات ضمن هذه الفئة. يرافق هذا النوع من الانتشار السريع ميّزة “تأثيرات الشبكة”، حيث تزداد قيمة الشبكة كلّما دخلها المزيد من الأشخاص. أيّ أنّه كلّما كان عدد الأشخاص الذين يستخدمون سكايب أكثر،



صارَ أكثرَ قيمةً.

تنمو مُنتجاتٌ أُخرى بتشجيع التعاون. في هذه الحال، لا يزال المنتج قيماً بمفرده، لكنّه يزداد قيمةً عندما تدعو الآخرين إلى الحصول عليه. يُعدُّ محرّر مستندات غوغل (Google Docs) مفيداً بمفرده، لكنّه يصبح أكثر قيمةً بكثير عندما يُستَخدم بصورةٍ تعاونيةٍ. قد يستغرق هذا النوع من حلقات الانتشار السريع وقتاً أكثر ليتشر إذا كان عملاؤك غير مُضطرّين إلى التعاون على الفور. لكن عندما يفعلون ذلك، تبدأ تأثيرات الشبكة، حيث تصبح الخدمة أداةً مركزيةً يحدث التعاون حولها.

هناك حالةٌ أُخرى شائعة تتمثّل في تضمين الانتشار السريع في الاتّصالات الآتية من المنتج. وضعت "هوتميل" (Hotmail) في التوقيع أسفل الإيميل "أحصل على حساب مجاني على هوتميل. سجّل الآن". وتضع أبل توقيعاً افتراضياً في نهاية البريد الإلكتروني "مُرسل من هاتف آيفون". نتيجةً لذلك، تنشر كلُّ رسالةٍ مُرسلةً كلمةً عن المنتج. تفعل الكثير من مُنتجات البرمجيات هذا مع عملائها المجانيين. وتُضيف ميل "تشيمن وويبلي" (Weebly) و"يوزرفويس" (UserVoice) وموقع "Desk.com" علاماتها التجارية إلى رسائل البريد الإلكتروني المجانية للعملاء. ويمكن إزالة هذه العلامات عندما تشترك في الخدمة المميزة المدفوعة.

بإمكان المنتجات أيضاً تحفيز عملائها على التنقل من حلقة فيروسيّة إلى أُخرى، وعلى إخبار الآخرين عن المنتج. تمنحك دروب بوكس مساحةً تخزين أكبر إذا جعلت أصدقاءك يُسجّلون. كما تقدّم لك "إير بي. أن. بي" (Airbnb) و"أوبر" و"بايبال" (PayPal) و"غلت" (Gilt) أرصدةً إلى حسابك مقابل كلِّ إحالة، أي بعد أن يشترك الصديق الذي دعوته في الخدمة.

نمت شركاتٌ مثل رديت ويوتيوب، وانتشرت بسرعة باستخدام الأزرار والأدوات الذكيّة المُدججة فيها. في كلِّ صفحة فيديو، تقدّم يوتيوب الكود المختصر الضروري لتضمين فيديو على أيِّ موقعٍ إلكترونيّ. وقد تكون قد لاحظت أيضاً أزراراً كهذه في فيسبوك وتويتر على كثيرٍ من الصفحات: يشجّع كلُّ زرٍّ على المشاركة، ما يكشف عن المنتج للمزيد والمزيد من الأشخاص.

يستغلُّ نوعٌ آخر من الحلقات الفيروسيّة شبكات التواصل الاجتماعيّ لاجتذاب عملاء جُدد إلى مُنتجٍ أو خدمةٍ ما. في هذه الحال، توضعُ أنشطة المُستخدِم ليراهها أصدقاؤه أو متابعوه على منصّات التواصل الاجتماعيّ. نرى مثلاً على فيسبوك أصدقاء يُعجبون بمقالاتٍ أو ينشرونها من مواقع أُخرى، أو يستمعون إلى أغنيات على "سبوتيفاي" (Spotify)، أو يظهر ما وضعوه من محتوى على بينترست.

من المفيد التفكير في كيفية تطبيق كلِّ نوعٍ من هذه الأنواع على مُنتجك أو خدمتك. كما أنّ في وسعك

الجمع ما بينها. في الواقع، عندما تستطيع الحصول على أشكالٍ عدَّة تعمل معًا، ستكون حلقاتك الفيروسيَّة أقوى بكثير.

فلنضرب مثالًا على أوبر. كثيرًا ما يكون ركوب سيَّارة أُجرة شيئًا تفعله مع شخصٍ آخر، ما يعني أنَّ كلَّ استخدامٍ جديدٍ يمكن أن يُظهر بوضوح المنتج لعميلٍ جديدٍ مُتَمَلِّ. هذا شكلٌ من أشكال الانتشار السريع؛ لأنَّ الناس يجدون أنفسهم بصورةٍ طبيعيَّةٍ مع الآخرين عندما يستقلُّون سيَّارات أوبر. ولديه أيضًا أجزاءٌ من الانتشار السريع التعاونيِّ والتحفيزيِّ؛ لأنَّ من المفيد أن تركبَ أوبر مع أشخاصٍ آخرين، من الناحيتين اللوجستيَّة والماليَّة على حدِّ سواء.

لكي تُقدِّر تمامًا مفهوم الحلقة الفيروسيَّة وتفهم ما إذا كان التسويق الفيروسيُّ يمكن أن يعمل بنجاح معك، ينبغي أن تُجري عمليَّة حسابيَّة بسيطة. يساعدك هذا الحساب الفيروسيُّ بسرعة على تحديد مدى فُربك من تحقيق اجتذاب العملاء بواسطة التسويق الفيروسيِّ، وكذلك المجالات التي ينبغي التركيز عليها. إنَّ العاملين الرئيسيَّين اللذين يدفعان النموَّ الفيروسيَّ هما المعامل الفيروسيُّ ووقت الدورة الفيروسيَّة.

المعامل الفيروسيُّ أو “ك”، هو عدد العملاء الإضافيِّين الذين يمكنك الحصول عليهم مقابل كلِّ عميلٍ تجلبه.

معادلة المعامل الفيروسيِّ هي:

$$ك = و \times \text{نسبة التحويل}$$

حيث “و” هو عدد الدعوات المُرسلة لكلِّ مُستخدِمٍ، ونسبة التحوُّل هي نسبة العملاء الذين سجَّلوا بعد تلقي دعوةٍ ما. مثالًا، إذا أرسل عملاًؤك ثلاث دعواتٍ بالمتوسُّط، وتحوُّل عميلان منهم إلى عملاء جُدُد، فسيكون مُعاملك الفيروسيِّ:

$$ك = ٣ \times ٢ = ٦$$

إذا استطعت إضافة مئة عميلٍ جديدٍ أُسبوعيًّا، فإنَّك تتوقَّع منهم إرسال ثلاث مئة دعوةٍ إضافيَّةٍ إلى موقعك، وممَّتي عميلٍ جديدٍ لتسجيل الدخول معك نتيجة ذلك. هذا نموُّ فيروسيِّ!

أيُّ مُعاملٍ فيروسيِّ أكبر من ١، سيؤدِّي إلى نموِّ هائلٍ وسريع، ما يعني أنَّ كلَّ مُستخدِمٍ جديدٍ يجلب أكثر من مُستخدِمٍ إضافيِّ، فإنَّه يولِّد نموًّا كبيرًا وسريعًا. وأيُّ مُعاملٍ فيروسيِّ أكبر من ٠.٥ يساعد جهودك على النموِّ نموًّا كبيرًا.

هناك متغيّران يؤثّران في مُعاملك الفيروسيّ: الأوّل هو عدد الدعاوات “و” التي يُرسلها كلُّ مُستخدِم. إن استطعتَ زيادةَ متوسّط عدد الدعاوات، لنقلَ دعوة واحدةً إلى دعوتين من كلِّ مُستخدِم، فإنّك ستُضعف مُعاملك الفيروسيّ. ولرفع هذا العدد إلى أعلى مستوى ممكن، فكّر في تضمين ميّزات تشجّع على المشاركة، مثل إمكانية وضع إعلانٍ ما على شبكات التواصل الاجتماعيّ.

المتغيّر الثاني هو نسبة التحويل. إذا جرت مشاركة مُنتجك، لكنّه لا يجلبُ عملاءً جُددًا، فهو لن ينتشر بسرعة. وكما هي الحال مع الدعاوات، إذا ضاعفتَ نسبة تحويلك (بالقيام بأمور مثل اختبار سير عمل التسجيل)، فإنّك تضعف مُعاملك الفيروسيّ. تعمل أفضل الأساليب لسير عمل التسجيل على تخفيف الاحتكاك بجعل الأمور أكثر بساطة، مثل حذف بعض حقول التسجيل. مثلًا، غالبًا ما تتضمن خطوات التسجيل لتطبيق على الإنترنت، نقر رابط وملء نموذج إنشاء حساب. في هذه الحالة، يمكنك تقسيم نسبة التحويل لتكونَ نسبتين:

و  $\times$  نسبة النقر  $\times$  نسبة الاشتراك.

عندما تعمل على توزيع نسبة التحويل بهذه الطريقة، يمكنك تحديد أضعف جزءٍ في معادلتك والتركيز عليه. قد تكون نسبة النقر عاليةً، لكنّ نسبة الاشتراك أدنى من المتوسّط. هذا يُوضّح ما ينبغي التركيز عليه- المجال الذي يمكنك أن تُحدِث فيه أكبر تأثيرٍ إيجابيّ.

مدّة الدورة الفيروسيّة هو مقياسٌ للوقت الذي يستغرقه المُستخدِم لعبور حلقتك الفيروسيّة. مثلًا، إذا احتاج الأمر إلى ثلاثة أيّامٍ في المتوسّط ليتحوّل المدعوون إلى عملاء، فإنّ مدّة دورتك الفيروسيّة تكون ثلاثة أيّام.

إذا كانت هناك حلقتان فيروسيّتان لهما المُعامل الفيروسيّ نفسه، لكنّ مدّة الدورة الفيروسيّة لكلّ منهما مختلفة، سينتهيان بنتائج مختلفة تمامًا؛ فكلّما قصرت هذه المدّة، كان ذلك أفضل. إنّ مدّة الدورة الفيروسيّة تفسّر النموّ الهائل لشركة مثل يوتيوب التي تحدث فيها أوقات الدورة في غضون دقائق- يُشاهد شخصٌ ما مقطع فيديو، ثمّ ينسخ الرابط ويُرسله إلى أصدقائه.

إنّ اختصار مدّة دورتك الفيروسيّة يزيد على نحوٍ قويّ معدّل انتشارها بسرعة، وهو أحد الأمور الأولى التي يجب التركيز على تحسينها إذا كنتَ تستخدم هذه القناة. لاختصار الوقت، تعامل مع الأمر على أنّه مطلبٌ مُلحّ، أو اعمل على تحفيز العملاء للتحرك ضمن حلقاتك الفيروسيّة. علاوةً على ذلك، اجعل كلّ خطوةٍ في قمعك بسيطةً قدر الإمكان لزيادة عدد الذين يكملونها. لذا تقدّم يوتيوب كوداتٍ مثبتة في كلّ

فيديو لتجعل العملية بسيطة، حيث يستطيع كل مُستخدمٍ إضافة مقاطع فيديو إلى موقعه أو مدوّنته.

### تكتيكات التسويق الفيروسيّ

لاستخدام هذه القناة لاجتذاب العملاء بفاعليّة، ينبغي قياس مُعاملك الفيروسيّ ووقت الدورة الفيروسيّة، بحيث تكون تلك القياسات هي خطّك الأساسي. بعد ذلك، يجب أن تزيد مُعاملك الفيروسيّ وتخفّض وقت الدورة الفيروسيّة إلى مستوياتٍ توفّر عددًا كافيًا من العملاء لتحقيق نموّ ثابتٍ لشركتك.

والنصيحة هنا هي إجراء الاختبار المجرّأ (اختبار أ/ب) مرّاتٍ عدّة. وتقدّم الممارسة الأفضل التركيز بضعة أسابيع على مجالٍ واحدٍ (مثلًا معدّل تحويل تسجيلاتك)، ومحاولة كلّ شيءٍ يمكنك التفكير فيه لتحسين ذلك المقياس، ثمّ الانتقال إلى مقياسٍ آخر يحتاج إلى التحسين عندما تنفذ منك الأفكار. ذكر أندرو أنّ هذه العملية يمكن أن تستغرق وقتًا:

ستستعينُ حتّى فرق الخبراء بمهندسين أو اثنين للعمل بضعة شهورٍ على الأقلّ لتنفيذ قناةٍ فيروسيّة جديدة وتحسينها بحيث تنمو بسرعةٍ دون أيّة نفقاتٍ إعلانيّة. وعندما تبدأ بالعمل جيّدًا، تصبح زيادة تحسين المنتج وتنميته بالتدرّج أمرًا أسهل. كما أنّك تحتاج إلى استراتيجيّة قويّة ووقتٍ طويلٍ وموارد كثيرة لتجعل شيئًا ما ينطلق بنجاح.

وعندما تتوصّل إلى وضع استراتيجيّتك الأولى للحلقات الفيروسيّة، أنشئ لوحة قياسٍ وتحكّمٍ لما يجب أن يزداد لينتشر سريعًا، وينبغي أن تعرف كيف سينتهي الأمر بالمستخدمين الجدد بمساعدتك على اكتساب مستخدمين جدد وإجراء اختباراتٍ مجرّأة عدّة في الأسبوع لمحاولة تحسين المقاييس.

إنّ أفضل طريقةٍ لإجراء هذا الاختبار هي رسم مخطّطٍ لتفاصيل كلّ جانبٍ من جوانب حلقتك الفيروسيّة. ما عدد الخطوات في الحلقة؟ ما الأساليب التي يمكن أن يدخل الناس بها الحلقة (صفحات الهبوط، الإعلانات، الدّعوات)؟

حرفيًّا، ارسم خريطةً للعملية كلّها، وحاول حذف الخطوات غير الضروريّة (صفحات تسجيلٍ إضافيّة، نماذج أو حقول غير ضروريّة... إلخ) واعمل على زيادة المساحات أو الآليّات التي يمكن أن يرسلّ العملاء بها الدّعوات. سيؤدّي إنجاز ذلك إلى تحسين معادلتك الفيروسيّة بزيادة دعواتك المرسلّة ونسبة التحويل لديك.

أجرينا مقابلةً مع أشيش كوندرا (Ashish Kundra)، مؤسس شبكة التعارف الهندية "ماي زامانا" (myZamana)، حول فاعلية آليات المشاركة. قال إن هناك جوانب تقنية فيروسيّة عدّة يمكنك دمجها في منتجك، لكن يجب أن يُعجَب الأشخاص بمنتجك ويستخدمونه باستمرار حتى تُصيَب النجاح.

ولتحفيز الاستخدام، ترسل شبكة "ماي زامانا" رسائل إلكترونية إلى المستخدمين بناءً على ما يقومون به على الموقع. عندما يستخدم الناس الموقع، فإن أعمالهم تولّد دعواتٍ لمستخدمين آخرين (مثلاً، "مارك يودُ التعرّف إليك"). كلما زاد عدد مستخدمي المنتج، زاد عدد الرسائل التي يبعثها الموقع.

غالبًا ما تكون المرّة الأولى التي يتعرّف فيها شخصٌ غير مُستخدِمٍ على منتجٍ ما هي عندما يرسل المُستخدِمُ الحاليّ دعوة. عندها، يتعيّن على غير المُستخدِم أن يقرّر ما سيفعله بهذه الدعوة، أو ما إذا كانت حتى تستحقّ الوقت الذي سيُضيه في فتحها. إن هدفك في تصميم هذه الدعوات هو حثّ العملاء المحتملين على التفاعل مع الدعوة ونقر الرابط، أو اتّخاذ الخطوة التالية بحسب الدعوة.

تزداد نسبة نجاح الدعوات كلما كانت قصيرةً وموجزة. سجّل في الخدمات الأكثر انتشارًا، فترى ما نعينه. علاوةً على ذلك، تساعد الحلقات الشخصية حقًا.

يتلقّى الناس معلوماتٍ تفوق احتمالهم حول خدماتٍ لا يستخدمونها. وهذا ما يجعلهم متردّين في التسجيل للحصول على منتجٍ لم يختبروه بأنفسهم. لكنّ النموّ الفيروسيّ مستحيلٌ إذا كانت لديك نسبةٌ تسجيلٍ منخفضة؛ لأنّه لن تكون لديك عندئذٍ أيّة فرصةٍ للحصول على مُعاملٍ فيروسيّ لائق.

لهذا تسمح بعض الشركات للأشخاص باستخدام جزءٍ من منتجها دون تسجيل. وهذا ما يُتيح للعملاء المحتملين تجربة المنتج دون تقديم أيّ التزامات.

تُسمّى الصفحات التي يصل إليها العملاء المحتمّلون لدى تجاوبهم العمليّ مع الدعوات، صفحات التحويل (Conversion Pages). تعمل صفحات التحويل بصورةٍ أفضل عندما تستخدم الرسائل نفسها التي استخدمتها الدعوات التي سبقتها. مثلاً، إذا قلت في الدعوة إنّ فلانًا أحالك إلى هذا المنتج، يمكنك وضع الرسالة ذاتها على صفحة التحويل.

إذا فهِمت بالضبط السبب الذي يجعل الأشخاص ينقرون روابطك ويسجّلون فيها (مثل الفضول أو الالتزام)، سيساعدك على التفكير في أساليب أفضل لتحسين حلقتك الفيروسيّة. تُعدّ الاستطلاعات ومواقع مثل موقع "UserTesting.com"، والسؤال المباشر للأشخاص، أساليب رائعة للكشف عن هذه الحالة النفسية.

في ما يلي بعض النقاط الأكثر شيوعاً لاختبارها وتحسينها:

- الأزرار مقابل روابط النصوص
- الأماكن التي تضع فيها الدعوة للتجاوب العملي
- حجم أزرار العمل ولونها وتباينها
- سرعة الصفحة
- إضافة صور
- العناوين الرئيسية
- النص الأساسي لموقعك
- شهادات شخصية
- علامات الدليل الاجتماعي (مثل صور عملاء سعداء، دراسة الحالات، إشارات صحفية
- (“منشئ”)، إحصائيات حول استخدام المنتج)
- عدد حقول النماذج
- السماح للمستخدمين باختبار المنتج قبل التسجيل
- سهولة التسجيل (إدراج معلومات الدخول إلى حساب فيسبوك أو تويتر مثلاً)
- مدة عملية التسجيل (كلما كانت العملية أقصر، كانت نسبة التحويل أعلى)

ركّز أولاً على التغييرات التي، إذا نجحت، ستؤدي إلى تحسين يتراوح بين ٥ و ١٠ أضعاف على مقياس رئيسي. قد يكون هذا مثلاً سلسلة من رسائل البريد الإلكتروني، أو تصميم موقع إلكتروني جديد، أو تعديل تجربة المستخدم لتكون أسلس. عندما تُجري تغييرات كبيرة، اعمل على تحسين الأمور الأصغر. كل تحسين مهما كان صغيراً يمكن اختباره، حتى إنَّ تغيير كلمة واحدة في عنوان رئيسي يمكن أن يحقق تأثيراً مهماً. ولأنَّ النموَّ الفيروسي يتزايد، فإنَّ تحسيناً بمقدار ١٪ يمكن أن يُحدث فرقاً كبيراً على المدى الطويل.

ستكون هناك مع النموَّ الفيروسي مجموعات فرعية من العملاء التي تنمو أسرع بكثير من القاعدة الإجمالية لعملائك. نحن نطلق على هذه المجموعات الفرعية مصطلح “مناطق فيروسية” (Viral Pockets). تحقّق ما إذا كانت لديك مناطق فيروسية بحساب مُعاملك الفيروسي على مجموعات فرعية متميزة من عملائك، مثل أولئك الذين ينتمون إلى بلدٍ معيّن أو فئة عمرية محدّدة أو سمةٍ أخرى.

مثلاً، قد تكون ناجحاً في عملك في إندونيسيا، في حين لا يكون عملك جيداً في أستراليا. عندما تجد منطقة فيروسية، قد ترغب في تلبية حاجات هذه المجموعة بتحسين النص بلغتهم الأم أو بطريقة أخرى من شأنها تحسين تجربتهم.

نظراً إلى أن معظم الحلقات الفيروسية ليست مكتفية ذاتياً، فإنك تحتاج إلى تيار مستمر للعملاء الجدد الذين يدخلون حلقتك الفيروسية. تُسمى هذه العملية «البذر» (Seeding). عند زرع عملاء جدد من أجل حلقتك الفيروسية، فإنك تبحث عن أشخاص من جمهورك المستهدف الذين لم يطلعوا على منتجك من قبل. إن تحسين الظهور في محركات البحث والإعلانات الإلكترونية هي خيارات جيدة وغير مكلفة لعملية البذر.

### خاتمة

بسبب وجود إمكانية اكتساب عملاء مجانيين بالتسويق الفيروسي، فإن مشاريع ناشئة عدّة تحاول أن تكون فيروسية. ذكر أندرو أنه يرى شركات ترتكب الأخطاء نفسها:

- تحاول المنتجات التي ليست فيروسية بطبيعتها، أن تُضيف مجموعة من الميزات الفيروسية.
- تحاول المنتجات السيئة، التي لا تُضيف قيمة، أن تصبح فيروسية.
- عدم القيام بما يكفي من الاختبار المجزأ لإيجاد تحسينات فعلية (افتراض أن اختباراً واحداً إلى ثلاثة اختبارات من كل عشرة سيؤدي إلى نتائج إيجابية).
- عدم فهم الكيفية التي يتواصل فيها المستخدمون حالياً/ يشاركون، ويندفعون نحو استراتيجيات «أفضل الممارسات» (أضف فقط أزرار «إعجاب» على فيسبوك!).
- عدم الحصول على التدريب/ التوجيه من أشخاص سبق وقاموا بذلك.
- التفكير في الفيروسية على أنها تكتيك وليس جزءاً عميقاً من استراتيجية المنتج.

وكما نجبرنا أندرو، فإن أفضل طريقة لمعرفة النوع الصحيح من الحلقات بسيطة: نسخ حلقات ناجحة لأشخاص آخرين بنوا حلقات من قبل.

الطريقة الأسهل لشخص مبتدئ هي نسخ حلقة فيروسية بناها شخص آخر، إلى أن تبدأ حلقتك بالعمل بطريقة مماثلة. من المهم نسخ حلقة ذلك الشخص بالتفصيل، بما فيه نسخ النص. هذه هي الأشياء التي تحفز الأداء.

اجعلها شيئاً يرغب المستخدم في القيام به لأنها تخلق قيمة منه. لا فائدة تُرجى من سكايب دون

أسماء المشتركين، لذا فأنت تُؤدِّي للناس خدمةً حينما تطلب من الأشخاص إرسال الدعوة إلى أسماء المشتركين في سجلّ عناوين هواتفهم.

حتّى في حال عدم تمكُّنك من الانتشار بسرعة، فلا يزال في وسعك استخدام هذه القناة لتحفيز النموّ السريع بمضاعفة جهودك على قنواتٍ أُخرى لاجتذاب العملاء. وإذا كنت تحصل على مقدارٍ مستمرٍّ جيّد من العملاء الجُدد بقنواتٍ أُخرى، فعليك ببناء حلقةٍ فيروسيةٍ لجلب المزيد والمزيد من العملاء.

#### الأهداف

- ادمج حلقةً فيروسيةً في المنتج. هناك أنواعٌ عدّة من الحلقات الفيروسية، بما في ذلك، حلقة التسويق الشفهيّ والحلقة المتعاونة والحلقة التواصلية والتحفيزية والمُدججة والاجتماعية. يمكن أن تجمع المشاريع الناشئة وتغيّر بين الأنواع بمرور الوقت، لكن عمومًا، ينبغي أن تُدمج هذه الحلقات في المنتج لتعمل بنجاح.
- اعمل على تقصير مدّة الدورة الفيروسية. كلّما قصّرت هذه المدّة، أوجدت المزيد من الحلقات، وكان نموّك أسرع.
- ابحث عن مناطق فيروسية. قد تكون بالفعل قد انتشرت انتشارًا سريعًا في مجموعة فرعيةٍ لعملائك. حاول العثور على تلك المجموعة الفرعية والتركيز عليها.
- أكثر من آية قناةٍ أُخرى، استمر بعملية الاختبار. تتضمّن الاستراتيجية الفيروسية الناجحة اختبارًا مستمرًا وقياسًا وتجربة أمورٍ جديدة. إنّها لعبة أرقام وإبداع. ليس هناك اختبارٌ صغير؛ لأنّ التغييرات الصغيرة يمكن أن تُحدث تأثيراتٍ كبيرةً بمرور الوقت. غالبًا ما يكون لدى الحلقات الفيروسية التي تعمل جيّدًا، عناصر بسيطة جدًا (نماذج، نصوص، بريد إلكتروني... إلخ).



## الفصل ١٦

### التسويق بالحلول الهندسيّة

يمكن أن تجتذب المهارات الهندسيّة لفريقك العملاء إلى مشروعك الناشئ مباشرةً ببناء أدوات وموارد تصل إلى المزيد من الناس. نسمّي هذه القناة للاجتذاب "التسويق بالحلول الهندسيّة". أنت تصنع أدوات مفيدة، مثل الحاسبات والأدوات الذكيّة والمواقع الإلكترونيّة المصغرة لتضع شركتك في الواجهة أمام العملاء المحتملين.

تولّد هذه الأدوات أشخاصًا مهتمّين بالمنتج وتعمل على توسيع قاعدة عملائك. في هذا الفصل، نقدّم أمثلةً عن شركاتٍ مثل "هَبسپوت" (HubSpot) و"آر. جاي. متركس" (RJMetrics) اللّتين استخدمتا بنجاح هذه القناة قليلة الاستخدام لتحقيق النموّ السريع.

#### الحلول الهندسيّة بوصفها استراتيجيّة تسويق

حقّقت "هَبسپوت"، وهي شركة أتمتة برمجياتٍ تسويقيّة، عائداتٍ بعشرات الملايين في سنواتٍ قليلة. أحد عوامل نجاحها هو أداة مراجعة تسويقيّة مجانيّة أنشأتها الشركة، وتُسمّى "أداة تقييم الأداء التسويقي" (Marketing Grader).

عندما تُدخّل عنوان موقعك الإلكترونيّ في أداة تقييم الأداء التسويقيّ، فستحصل على تقرير خاصّ بك حول كفيّة أدائك واستخدامك للتسويق الإلكترونيّ (عدد المرّات التي ذُكر فيها مُنتجك على وسائل التواصل الاجتماعيّ، ومشاركات ما نُشر في المدوّنة، وتحسين الظهور في محرّكات البحث الأساسيّة). هذه الأداة مجانيّة وتقدّم إليك معلوماتٍ قيّمة. كما أنّها توفّر لشركة "هَبسپوت" معلوماتٍ تستخدمها لتؤهّلك لأن تكون عميلًا محتملًا. في كلّ الأحوال، الشخص الذي يريد تقييم نجاح تسويق موقعه هو مرشّحٌ جيّد لاستخدام المنتج الرئيسيّ "هَبسپوت". هؤلاء هم المهتمّون الخاصّون بالمنتج.

تحدّثنا إلى مؤسس "هَبسپوت"، دارميش شاه، بشأن أداة تقييم الأداء التسويقيّ. تقدّم قصّته نظرةً ثاقبةً عن مكان ورود أفكارٍ من الحلول الهندسيّة بوصفها أدواتٍ تسويقيّة:

إنّ القصّة الأولى عن أداة تقييم الأداء التسويقيّ مثيرةٌ للاهتمام. كان هناك ثلاثة أشخاصٍ فقط في

“هَبسپوت” في ذلك الوقت. كنتُ وشريكي المؤسس “نبيع” بانتظامٍ (في الأيام الأولى، كانت الكثير من اتصالات البيع تلك تجري مع الأصدقاء وأصدقائهم). كانت إحدى الخطوات الأولى في عملية البيع هي تحريُّ عن مدى إجادة موقعٍ لشركةٍ للتسويق الوارد (Inbound Marketing). كان شريكي المؤسس، براين هاليغان (Brian Halligan)، يُرسل إليَّ باستمرار مواقع إلكترونية كان يريدني أن أُلقي نظرةً عليها لتتمكّن من تحديد ما إذا كانت ملائمة للتسويق.

بعد أيامٍ من ذلك، سئمتُ من استخدام الخطوات اليدوية (انظرُ إلى أليكسا، وانظرُ إلى عناوين صفحاتهم، وتحقق من مجاهم، وما إلى ذلك). لذلك صمّمتُ تطبيقًا لأتمتة تلك العملية لأجلي. وفي سياقٍ متّصل، كنت قد بدأتُ أيضًا بالاستثمار والتمويل في ذلك الوقت، واستخدمتُ العملية نفسها لتقييم مدى فهم التسويق للمشاريع الناشئة المحتملة التي كنت أفكرُ في الاستثمار فيها. وما إن أنشيتُ التطبيق، لم يستغرق الأمرُ أكثر من بضعة أيام لإصدار النسخة الأولى، واعتقدتُ أنّها قد تكون مفيدةً للآخرين، لذلك سجّلتُ موقع “websitegrader.com”، وجعلتُ التطبيق مُتاحًا للجمهور. وفي النهاية، بدأنا بجمع عناوين إلكترونية في التطبيق واستمررنا في تكرار هذه العملية.

منذ أن أطلقت “هَبسپوت” أداة تقييم الأداء التسويقي، استخدمتها أكثر من ثلاثة ملايين موقع. قال دارميش إنَّها هي السبب في الحصول على قسمٍ كبيرٍ من الخمسين ألف عميلٍ محتملٍ للمنتج الذين تجتذبهم “هَبسپوت” شهريًا.

تعدُّ أداة تقييم الأداء التسويقيّ عاملاً قويًا جدًا لشركة “هَبسپوت”؛ لأنَّها تلبي على وجه الدقّة حاجات جمهورها المستهدف. إنَّها طريقةٌ منخفضة الاحتكاك لاجتذاب المهتمين بالمنتج وصولاً إلى قُمع مبيعات “هَبسپوت”. التسويق بالحلول الهندسية فعّالٌ جدًا لشركة “هَبسپوت”؛ لأنَّ تطبيقها يكملُ منتجها الرئيسيّ بصورةٍ جيّدة.

هناك شركةٌ أخرى تركّز على الحلول الهندسية بوصفها أداة تسويق وهي “مُز”، الرائدة في برمجيات تحسين الظهور في محرّكات البحث. اجتذبتُ أداتان من أدوات تحسين الظهور في محرّكات البحث، وهما “فلورونك” (Followerwonk) و“أوين سايت إكسپلورر” (Open Site Explorer)، عشرات الآلاف من العملاء المحتملين إلى “مُز”. ومثل أداة تقييم الأداء التسويقيّ، تحلُّ هاتان الأداتان مشكلةً يواجهها أحد عملاء “مُز”. يتيح

“فلورونك” للأشخاص تحليل متابعيهم على تويتر، والحصول على نصائح حول تنمية جمهورهم. وكذلك تسمح أداة “أوبن سايت إكسپلورر” للناس بمعرفة الأماكن التي تحصل بها المواقع على روابط، وهي معلومات تنافسية قيّمة لأيّة حملة لتحسين الظهور في محرّكات البحث.

تتمثّل الميزة الرئيسيّة لهذه الأدوات بسهولة استخدامها: يذهب العملاء المحتمّلون ببساطة إلى موقعٍ ويُدخلون موقعًا إلكترونيًا أو اسم حسابهم على تويتر. عندما يستخدم أحد الأشخاص هذه الأدوات، تستطيع الشركات البدء في التفاعل مع هؤلاء العملاء المحتمّلين بواسطة قنواتٍ أخرى لاجتذاب العملاء، مثل المبيعات والتسويق بواسطة البريد الإلكترونيّ.

تُعدُّ “دبليو. بي. إنجن”، وهي مُزوّدة لمواقع المدوّنات (WordPress hosting) مثالًا رئيسيًا آخر لشركة تستخدم هذه القناة بنجاح. السوق المضيفة مشبّعة بمئات الشركات المستضيفة، ومع ذلك، فقد سيطرت “دبليو. بي. إنجن” على مبيعات السوق كلّها بواسطة و“وردپرس” الراقية. يعود الفضل في ذلك جزئيًا إلى أدائها المجانيّة التي تتحقّق من سرعة تحميل موقعك.

ولا تطلبُ أداة “دبليو. بي. إنجن” لاختبار السرعة سوى عنوان بريدٍ إلكترونيّ في مقابل تقريرٍ مُفصّلٍ حول سرعة موقعك الإلكترونيّ. وتقدّم إليك أيضًا خيارَ اختيار الاشتراك في دورةٍ مُصغّرةٍ مجانيّةٍ حول تحسين سرعة مُدوّنتك. وعندما تحصل “دبليو. بي. إنجن” على البريد الإلكترونيّ لأحد المُستخدّمين، فإنّها تُرسل نصائحها حول تحسين سرعة موقعه، وينتهي الأمر بعرض مبيعات.

ذكر دارميش أنّ من المفيد له التفكير في هذه الأدوات على أنّها أصولٌ تسويقيةٌ ذات عوائد مُستمرة، بدلًا كونها إعلاناتٍ تؤدّي إلى عائداتٍ لمرةٍ واحدة.

أنا أنظر إلى الأدوات المجانيّة على أنّها محتوى تفاعليّ. نحن في “هّبسپوت” نؤمن حقًا بقنوات التسويق التي تتمتع بفاعليّة عالية (أي، اكتبها أو ابنها مرةً واحدةً، واحصل على قيمةٍ دائمة). لهذا نحن ننبعُ نهجًا ذكيًا وتحليليًا للتسويق. إنّنا نفكرُ في كلّ جزءٍ من المحتوى (مقالة في مدوّنة، تطبيق، فيديو) على أنّه أصلٌ تسويقيّ. يُولّد هذا الأصلُ عائدات، وهي غالبًا ما تكونُ إلى أجلٍ غير مُسمّى.

إنّنا نقارن ذلك بشراء إعلان، والذي لا يتوسّع هو أيضًا. عندما تضعُ إعلانًا، فإنّ المال الذي تُنفقه هو الذي يُحفّز مقدار الاهتمام الذي تحصل عليه. هل تريد المزيد من النقرات؟ أنفق مزيدًا

من المال. قارن هذا بالتسويق الوارد حيث تكون تكلفة إنشاء جزء من المحتوى ثابتة نسبيًا. لكن إذا كان ذلك يؤدي إلى زيادة عدد العملاء المحتملين بمقدار ١٠ أضعاف شهريًا، فإن تكلفتك الهامشيّة هؤلاء العملاء المحتملين تكون تقريبًا صفرًا. علاوةً على ذلك، فإنّ العملاء الذين تحصل عليهم بالإعلان (التسويق نحو الخارج) يتوقفون عندما تتوقف عن الدفع. أمّا في التسويق الوارد، فحتّى عندما تتوقف عن ابتكار محتوى جديد، فلا يزال بإمكان المحتوى القديم اجتذاب زائرين وعملاء محتملين باستمرار.

إنّ حُجّة إنفاق الموارد الهندسيّة على التسويق تصبح أقوى بكثيرٍ عندما تفكّر في الأدوات الناتجة على أنّها أصول. لدى هذه الأدوات القدرة أن تصير مصدرًا مستمرًا لاجتذاب المهتمّين الذين يشكّلون غالبيةً اجتذابك للعملاء.

### الحلول الهندسيّة بوصفها تكتيكاتٍ تسويقية

إنّ أحد أساليب تعزيز جهودك في هذه القناة لاجتذاب العملاء هي الاستفادة من السلوك الدّوريّ. فكّر في الموقع المصغّر "Code Year" لبرنامج "Codecademy"، الذي أُطلق مطلعَ عام ٢٠١٢م. يدّعي الكثير من الأشخاص أنّهم يريدون تعلّم البرمجة، لكنّهم لا يستطيعون متابعة مسعاهم. عاجلت "Code Year" تلك المسألة بمطالبة الأشخاص بإدخال بريدهم الإلكترونيّ لتلقّي درسٍ مجانيّ أسبوعيًا حول البرمجة، وكان ذلك مطلعَ عام ٢٠١٢م. اشترك أكثر من ٤٥٠ ألف شخصٍ في موقع "CodeYear.com"، ممّا ضاعف تقريبًا قاعدة مستخدميه برنامج "Codecademy" في ذلك الوقت.

على نحوٍ مُشابه، يقوم باتريك ماكنزي من "Bingo Card Creator" بإنشاء مواقع مُصغّرة للمناسبات والأعياد والعُطل المختلفة. نظرًا إلى أنّ هذه المواقع مرتبطة بالعُطلات والأعياد، يستطيع "Bingo Card Creator" أن يستخدمها سنّة تلو الأخرى. وفي حالة برنامج "Codecademy"، يمكنك التسجيل في "Code Year" في أيّ وقتٍ من السنة، ولا يزال في وسعك الحصول على درسٍ كلّ أسبوعٍ.

عندما كتب غابرييل مشاركات على مُدوّنة حول خصوصيّة البحث، تلقّى استجاباتٍ هائلةً من القراء. وبعد مشاركاته مع المعلّقين في قنوات التواصل الاجتماعيّ، أصبح من الواضح أنّ هذا هو الموضوع الذي يلقى صدّي لدى الناس. وخطرت لغابرييل فكرة أنّ موقعًا مُصغّرًا قد يُعالج مخاوف الناس بصورة أكبر، في الوقت نفسه الذي يقوم فيه بعرض مُحرك بحثه "DuckDuckGo" على جمهورٍ أوسع.

في عام ٢٠١١م، بنى غابرييل مثل هذا الموقع المصغّر، DontTrack.us، الذي يُبيّن كيف يتتبّع غوغل

عمليات بحثك، ولماذا يمكن أن يضرَّ هذا العمل بك. رفع الموقع مستوى الوعي حول هذه الممارسات وانتشر بسرعة. في الوقت نفسه، عرف الناس أن محرك البحث "DuckDuckGo" لا يتتبع الأشخاص ولا يُخزّن معلوماتهم الشخصية.

حتى بعد الموجة الأولى من الصحافة والمستخدمين، كان هذا الموقع المصغّر لا يزال مفيداً. وعندما كانت الأحداث غير المتوقعة تتكشف (مثل أخبار تتبّع وكالة الأمن القومي) أو أحداث يمكن التنبؤ بها (مثل يوم خصوصية المعلومات [Data Privacy Day])، استمرَّ ظهور العملاء المحتملين على هذا الموقع المصغّر الدائم. غالباً ما يُرسل مستخدمو محرك البحث "DuckDuckGo" الموقع إلى الأصدقاء والعائلة لشرح المشكلات المتعلقة بتتبّع البحث. أصابت الاستراتيجية نجاحاً بحيث أصبح الآن لدى محرك البحث "DuckDuckGo" مواقع مُصغّرة عدّة.

لتحقيق أقصى قدرٍ من التأثير فعلاً، صُغّ مواقعك المصغّرة وأدواتك في مجالها الخاص. إنّ هذه التقنية البسيطة تفعل أمرين: أولاً، تجعل مشاركتهم أكثر سهولة. ثانياً، يمكنك استخدام تحسين الظهور في محركات البحث بصورة أفضل باختيار اسمٍ يبحث عنه الناس في كثيرٍ من الأحيان بحيث تصبح أدواتك بشكلٍ طبيعيٍّ أكثر قابليّة للاكتشاف.

أخبرنا كريس فراليك (Chris Fralic)، الرئيس السابق لتطوير الأعمال في "ديليشس" (Delicious) وفي موقع "Half.com"، أن إنشاء أداة ذكيّة لحفظ الروابط المفضّلة من ديليشس (Delicious Bookmark Widget) قد زادت أكثر من ثلاثة أضعاف اعتماداً مُنتجها الخاصّ بحفظ الروابط المفضّلة على منصّات التواصل الاجتماعيّ.

كم مرّة رأيتَ فيها أزرار فيسبوك و تويتر وأزرار المشاركة الأخرى على موقعٍ ما؟ لكلِّ واحدةٍ من هذه الأدوات الذكيّة استخدمت إحدى الشركات مصادر هندسيّة لإنشاء الأداة التسويقيّة التي يمكن دمجها في المواقع. تعمل هذه الأدوات الذكيّة على تحفيز المشاركة، ونسبة مشاهدة أكبر، واجتذاب العملاء إلى هذه المنصّات على وسائل التواصل الاجتماعيّ والمواقع التي تستخدم هذه الأدوات.

#### دراسة حالة: آر. جاي. متريكس

تحدّثنا إلى روبرت مور، مؤسس "آر. جاي. متريكس" (شركة تحليليّة للتجارة الإلكترونيّة) لمعرفة كيفية استخدام هذه القناة لاجتذاب العملاء لتحفيز غالبية العملاء المحتملين بمنتجاتهم وبالمبيعات. ولأنّ روبرت مهندسٌ، فقد قال إنّهُ كان يستخدم مهاراته الهندسيّة منذ تأسيسه الشركة لجلب العملاء.

مثلاً، تستخدمُ «آر. جاي. متريكس» مُنتجها الخاصَّ لاكتشاف اتجاهاتٍ مُثيرةٍ للاهتمام على بعض مواقع التواصل الاجتماعيِّ الأكثر شعبيةً. وفي مثلٍ آخر، حمل أحد المنشورات عنوان «منشورات BuzzFeed»: ما الرقم السحريُّ لقوائم «الأفضل في؟».

أدَّت هذه المنشورات إلى ارتفاع طلب العملاء عند إطلاقها، كما أدَّت إلى الكثير من فُرص الذَّيل الطويل حين اكتشف الأشخاص المحتوى بمرور الوقت. ذكر روبرت أنَّه جرى الاتِّصال بهم مرَّاتٍ عدَّة من كتابٍ لدور نشرٍ كبرى يرغبون في إضافتهم إلى قائمة مراجع الكتب. لدى «أوكي كيوييد» استراتيجيةٍ مماثلة تناولناها في فصل التسويق بالمحتوى.

رغم أنَّ الجهود الهندسيَّة «لآر. جاي. متريكس» قد ساعدت على تسويق محتواها، فقد بدأت بجديَّة باستخدام هذه القناة عندما بدأت بإنشاء أدواتٍ ومواقع مصغَّرة. وهي تمتلك محتوى مواقع إلكترونيَّة مثل «cohortanalysis.com» و«querymongo.com»، التي تحتوي على كلماتٍ رئيسيَّة يرغب أحد عملاء «آر. جاي. متريكس» في البحث عنها.

في حالة موقع «querymongo.com»، صمَّمت «آر. جاي. متريكس» أداةً تُترجم الاستفسارات من لغة البرمجة «SQL» إلى بناء قاعدة بيانات خاصَّة بالموقع (MongoDB). هذه الأداة مفيدة لمطوِّري المنتج الذين بدأوا في استخدام قاعدة البيانات تلك، وظلُّوا يستخدمون لغة «SQL» المألوفة لديهم. إنَّها تدفع العملاء المحتملين إلى «آر. جاي. متريكس»؛ لأنَّ محلِّي البيانات هم عملاءٌ مُحتمَلون لمنتجها الرئيسيِّ. إنَّ موقع «querymongo» هو الموقع المصغَّر لشركة «آر. جاي. متريكس» التي تمتلك أعلى نسبةٍ من زوَّار الموقع، وتدفع بمئات العملاء المحتملين كلَّ شهر.

قال روبرت إنَّهم يبحثون عن عائد أعلى على الاستثمار في الوقت الذي يمضونه في الهندسة. إذا كانت بضعة أيَّامٍ من وقت الحلول الهندسيَّة تستطيع أن تدفع بمئات العملاء المحتملين، فهذا استثمارٌ سيقومون به كلِّما أمكنهم ذلك.

#### خاتمة

يولَّد التسويق بالحلول الهندسيَّة أصولاً دائمةً يمكن أن تكون محرِّكاً لُموك. تحدَّث زاك لينفورد (Zack Linford)، مؤسِّس «أوبتيموزو» (Optimozo) و«كونفيرجن فودو» (Conversion Voodoo)، بالكيفيَّة التي يمكن بها أن يساعد بناء أدواتٍ على الشهرة وتحسين الظهور في محرِّكات البحث، في حين يحدِّد أيضاً القيمة الأساسيَّة لمنتجك. وكما ذكر في مقابلتنا:

إنَّ بناء الأدوات الجديرة بالاهتمام التي يجدها جمهورك المُستهدَف مفيدةٌ، هو طريقةٌ قويَّةٌ لتحقيق اجتذاب العملاء الذي يؤدِّي بدوره إلى الحصول على إيرادٍ مُنْتَظَم بالمساعدة على بناء تحسين الظهور على محرِّكات البحث. تتضمَّن خريطة الطريق البسيطة لتنفيذ استراتيجيتك التقنية ما يلي:

- تقديم شيءٍ ذي قيمة حقيقيةً مجانًا دون أيِّ شروط.
- جعل ذلك العرض وثيق الصلة بعملك التجاريِّ المركزيِّ.
- عرض تلك القيمة بوضوحٍ في أسرع وقتٍ ممكن.

عندما تبني أدواتٍ قيِّمة للأشخاص الواعدين، فإنَّك تحصل على المزيد من العملاء المحتملين، وعلى علامةٍ تجاريةٍ أقوى، وعلى زيادةٍ الوعي، في الوقت الذي تحلُّ فيه مشكلةٌ للذين ترغب في استهدافهم. ذكر دارميش أنَّ التسويق بالحلول الهندسيَّة هو قناةٌ قيِّمة؛ لأنَّ عددًا قليلًا من الشركات تستخدمها: أو من إيمانًا قويًّا باستخدام نهج الحلول الهندسيَّة للتسويق. غير أنَّي منحاظُ (لأنِّي مهندس). صحيحٌ أنَّ هناك الكثيرَ من القنوات التسويقيَّة الأخرى المتاحة، لكنَّ لإنشاء التطبيقات مواصفات فريدة للاستثمار والعائدات. نظرًا إلى أنَّ بناء تطبيقٍ شعبيٍّ جدًّا يُعدُّ أمرًا صعبًا إلى حدِّ بعيد، فإنَّ عددًا قليلًا من الأشخاص يقومون به: لذلك، عادةً ما تكون قناة "التطبيقات المجانيَّة" أقلَّ تشبُّعًا.

إنَّ أفضل الشركات المؤهَّلة لاستخدام هذا النموذج القويِّ للتطبيقات هي شركات البرمجيات. في هذه الحال، يمكنها إطلاق تطبيقاتٍ تكميليَّة- أو مجموعاتٍ فرعيَّة- مجانًا. ويولِّد هذا الأمر ليس فقط قيمةً اجتذابٍ للناس، بل يعمل أيضًا على تثقيف الأشخاص بشأن المنتج.

تواجه الشركات أوقاتًا عصيبةً في استخدام موارد الحلول الهندسيَّة لأيِّ شيءٍ كان، ما عدا تطوير المنتج. إنَّ أيَّ تركيزٍ تقنيٍّ على أيِّ شيءٍ عدا المنتج يبدو هدرًا؛ لأنَّ الوقت الهندسيُّ ثمينٌ جدًّا. ونتيجةً لذلك، يستخدم معظم المؤسَّسين ومطوِّري المنتج جميع مواردهم الهندسيَّة لبناء ميِّراتٍ جديدةٍ لمنتجٍ أو خدمةٍ تناضُل لاكتساب العملاء. لا ترتكب الخطأ نفسه، بل فكِّر في استخدام بعض هذا الوقت الهندسيِّ لبناء أداةٍ تحرِّك المؤسَّس لعملك التجاريِّ.

الأهداف

- أنشئ موقعاً مستقلاً سهلاً يعمل على إشراك عملاء مُحتملين. تحقّق من أنّه يقود بصورةٍ طبيعيّةٍ إلى عرضك الرئيسيّ. تصبحُ مسألةُ إنفاق الموارد الهندسيّة على التسويق أقوى عندما تنظر إلى أدوات التسويق هذه على أنّها أصولٌ على المدى الطويل والتي تجلب عملاء محتملين جُددًا إلى أجلٍ غير مُسمّى بعد مقدارٍ صغيرٍ فقط من الاستثمار المُسبّق.
- ابحثُ داخليًا عن أفكارٍ للموقع والأداة. ربّما سبق أن بدأت بإنشاء شيءٍ لنفسك يمكن أن يستخدمه العملاء المحتملون أيضًا؟ هناك نهجٌ آخر هو تحويل منشور مدوّنة شعبيّة إلى موقعٍ مصغّرٍ.
- اجعلِ الأدواتِ بسيطةً قدرَ المستطاع. إنّ أفضل الأدوات هي تلك التي تحوزُ هدفًا واحدًا وتزيل المتاعب الواضحة. ضِع الأدوات على الموقع الإلكترونيّ، واجعلْ من السهل العثور عليها، لا سيّما في محرّكات البحث.



## الفصل ١٧

### تطوير الأعمال

يُشبه تطوير الأعمال المبيعات مع فارقٍ أساسيٍّ: أنه يُركّز بصورةٍ أساسيةً على تبادل القيمة بين الشركات، في حين تركّز المبيعات أصلاً على الحصول على المال مقابل المنتج. في مجال المبيعات، أنت تباع مباشرةً للعميل، أمّا في مجال تطوير الأعمال، فأنت تعقد شراكةً للوصول إلى العملاء بطريقةٍ يستفيد منها الطرفان.

أجرينا مقابلةً مع كريس فراليك، الرئيس التنفيذي السابق لتطوير الأعمال في "إيه. أو. أل" (AOL)، وموقع "Half.com"، و"إيباي" (eBay)، و"ديليشس" (Delicious)، والشريك الحاليّ في "فيرست راوند كابتال" (First Round Capital). وصف كريس كيفية استخدام تطوير الأعمال بنجاح في كلّ واحدٍ من مشاريعه الناشئة (التي تمكّن من بيعها جميعاً).

تحقّق شركات عدّة اجتذاب العملاء بواسطة تطوير الأعمال. حتّى غوغل، وهي شركة غالباً ما يُعزى نجاحها الباكر فقط إلى مُنتجٍ متفوّق، حقّقت معظم اجتذاب عملائها من شركائين رئيسيين. في عام ١٩٩٩م، عقدت شراكةً مع "نتسكيب" (Netscape) لتكون محرّك البحث الافتراضيّ للمُتصفح واسع الانتشار "نتسكيب نايفيغيتور" (Netscape Navigator). وتوصّلت غوغل أيضًا إلى اتّفاقية مع "ياهو" (Yahoo!) التي كانت إحدى أكبر الشبكات، وذلك لتقوية عمليّات بحثها. كانت هاتان الاتّفاقيّتان حاسمتين لنجاح غوغل في نهاية المطاف لتكون أحد أكبر محرّكات البحث في العالم.

#### استراتيجية تطوير الأعمال

في ما يلي الأنواع الرئيسية لشركات تطوير الأعمال:

شركات تقليدية (Standard Partnerships) - في الشراكة التقليدية، تعمل شركتان معًا على جعل منتجٍ إحداهما أو كلا المنتجين أفضل بزيادة فاعلية القدرات المتميّزة للأخرى. من الأمثلة البارزة هي شراكة أبل / نايكي (Apple/Nike) التي أسفرت عن ظهور حذاء نايكي پلس (+Nike) الذي يتواصل مع جهاز آيپود أو هاتف آيفون لقياس مسافة الجري ولتشغيل الموسيقى.

شركات في مشاريع جريئة مُشتركة (Joint Ventures) - في المشروع الجريء المُشترك، تعمل

شركتان معًا على ابتكار مُنتَجٍ جديدٍ تمامًا. هذه الأنواع من الصفقات مُعقَّدة، وغالبًا ما تتطلَّبُ استثماراتٍ كبيرةً ومُدَدًا زمنيَّةً طويلةً وتبادلًا أحيانًا في قيمة الأسهم (Equity). إذا كنتَ قد اشترتَ يومًا زجاجة فرابتشينو (Frappuccino) أو دبلشوت إسبريسو (Doubleshot Espresso) من ستاربكس، تكون قد اشترتَ مُنتَجًا هو نتيجة مشروع جريءٍ مشتركٍ منذ عقدٍ من الزمن ما بين ستاربكس وشركة بيبسي.

**الترخيص (Licensing)** - يعمل الترخيص بنجاحٍ عندما تكون لشركة ما علامة تجاريةً قويَّةً يريد مشروعٌ ناشئٌ استخدامها في مُنتَجٍ أو خدمةٍ جديدين. ولنضربَ مثالًا آخرَ عن ستاربكس. منحت ستاربكس علامتها التجارية لشركة تصنيع الآيس كريم أرادت صنع آيس كريم بنكهات ستاربكس. وتُرغمُ مشاريعٌ ناشئةٌ أخرى، مثل سبوتيفاي (Spotify) وغروفشارك (Groovespark)، على إبرام اتِّفَاقِيَّاتٍ ترخيصٍ وَفَقًا لطبيعة أعمالهما. فهما لا تستطيعان استخدام محتوى الموسيقى دون الحصول أوَّلاً على ترخيصٍ من أصحاب حقوق الموسيقى والأغاني.

**صفقات التوزيع (Distribution Deals)** - في هذه الصفقات، يقدِّم أحد الطَّرَفَيْنِ مُنتَجًا أو خدمة إلى الآخر مقابل الوصول إلى عملاءٍ محتملين. تُنظَّم الأعمال الأساسية لغروپون على النحو الآتي: تعمل مع أحد المطاعم أو المتاجر لتقديم تخفيضٍ للموجودين على القائمة البريدية لغروپون. أخبرنا پول إنغليش (Paul English)، مؤسس "كاياك" (Kayak)، كيف كانت صفقة التوزيع مع "إيه. أو. أل" هي المسؤولة عن تحقيق "كاياك" للاجتذاب الأوَّليِّ لعملائها. وبواسطة هذه الشراكة، استخدمت "كاياك" تقنية البحث الخاصَّة بها لتقوية محرِّك بحث السفر الذي تملكه "إيه. أو. أل"، ممَّا جلب الكثير من العملاء المحتملين منذ انطلاقة الشركة.

**شراكات التوريد (Supply Partnerships)** - تساعدك هذه الأنواع من الشراكات على تأمين المدخلات الرئيسية التي تُعدُّ أساسيةً لمنتجاتٍ معيَّنة. كما سنرى، عقدَ موقع "Half.com" شراكات عدَّة لضمان امتلاكه عددًا كافيًا من الكتب للبيع عند إطلاق مكتبته الإلكترونية على الإنترنت. تشمل شراكات التوريد الأخرى علاقة هولو (Hulu) بشركاء القناة، وبالصفقات ما بين مُورِّدين وشركات مثل وولمارت.

يمكن أن تُؤدِّي قناة تطوير الأعمال إلى بعض النتائج المذهلة لمشروعك الناشئ. لكنَّ تحقيق اجتذابٍ للعملاء من هذه القناة يتطلَّب شيئًا لا تقوم به سوى شركاتٍ قليلة: التفكير الاستراتيجيِّ.

لكي تعمل قناة تطوير الأعمال بصورة جيّدة، يجب أن يكون لديك فهم واضح لأهداف شركتك. ما المقاييس التي يجب أن تحقّقها لزيادة أقصى قدر من فرص النجاح؟ كيف يمكن أن تساعدك الشراكات على تحقيق ذلك؟ إنّ الصفقات الجيّدة لتطوير الأعمال تتناسب مع استراتيجية شركتك ومُنتجك، وتُركّز على مراحل الإنتاج والتوزيع الهامّة. ينبغي أن تساعدك هذه الصفقات على تحقيق مقاييسك الرئيسيّة، سواءً كانت متعلّقة بالنموّ أم بالدخل أم بالمنتج نفسه. إذا كنت تتبّع الهدف المركزيّ أو المسار الأساسيّ، فيجب أن تكون قد حدّدت بالفعل هدف اجتذابك للعملاء والمراحل التي يجب أن تقطعها لتحقيقه.

يبدو هذا بسيطاً وواضحاً، لكنّه صعب الممارسة. إذا قالت شركة كبرى إنّها ستعمل معك، لكن فقط بطريقة لا تتماشى تماماً مع هدفك لاجتذاب العملاء، سيكون الوضع مغرياً حقاً. إنّها مغرية جداً بحيث إنّ الكثير من المشاريع الناشئة تُهدر الموارد على هذه الصفقات، رغم كونها بعيدة عن مسارها الأساسيّ. وبهذا يتطلّب تطوير الأعمال الانضباط.

شرح لنا كريس كيف تعامل مع تطوير الأعمال في موقع “Half.com”:

في حالة موقع “Half.com”، كانت هناك ثلاثة أمورٍ رئيسيّة كُنّا نحتاج إليها قبل أن نجري عمليّة الإطلاق: أولاً، كان على الموقع أن يعمل. كُنّا نحتاج إلى شركاء يعملون في مجال التكنولوجيا (في الماضي، ما قبل وجود الحوسبة السحابيّة) لضمان إمكانية أن يستخدم الأشخاص الموقع فعلياً. ثانياً، كان هناك مستودع المحتوى. قرّرنا أنّنا كُنّا نحتاج إلى مليون كتابٍ وفيلمٍ وغيرها عند الإطلاق، لأنّ ذلك يُعدُّ عدداً كبيراً وجذاباً. لذلك عملتُ وفريقي على معرفة كيفية وضع المنتج على الرفوف. كانت مهمّتنا (قبل الإطلاق) العثور على مخزونٍ للمحتوى ووضعها على الموقع. ثالثاً، كان الحصول على عمليّة التوزيع. خرجنا وأنشأنا أحد البرامج الملحقّة الأولى، وأقمنا شراكات توزيع وتسويق.

ما إن حدّد كريس وفريقه أهدافهم، استطاعوا تشكيل شراكاتٍ سمحت لهم بالإطلاق مع إحدى أكبر مجموعات الكتب والأفلام في ذلك الوقت.

إنّ فهم أهداف الشريك هو المفتاح لإقامة علاقة فائدة متبادلة. ذكر كريس أنّ المشاريع الناشئة غالباً ما تركّز على نفسها وعلى حاجاتها دون التفكير في السبب الذي يجعل الشريك المحتمل مُلزمًا بعقد الصفقة:

يتطلّب الأمر إجراء بحثٍ، ومعرفة عمل شريكك وفهمه قبل البدء بالاتّصال الهاتفيّ أو إرسال

رسائل إلكترونية. عليك أن تفهم الخيارات والأفكار التي لديه- ما المسائل التي يهتمُّ بها؟  
لنخترَ مثلاً واحداً. كنّا نريد العثور على كتبٍ بنصف الثمن، وإيجاد كمّياتٍ كبيرة لمخزون  
البضاعة. فبدأتُ أجري البحث لأجد أكواماً هائلةً من الكتب المستعملة. بدأتُ حرفياً بالاتّصال  
بالناس وطرح أسئلةٍ عليهم لمعرفة الكيفية التي كانت بها أعمالهم تعمل بنجاح. وجدنا كيف  
كانت المنتجات تنتقل من ناشري الكتب إلى حدود العالم، وإلى أين كانت تعود، وأين كانت  
تراكم عندما لا تُباع. عندما عرفنا أين كان يحدث ذلك، انتهى بنا الأمر إلى إقامة شراكاتٍ مع  
هؤلاء الأشخاص. حتّى إنّي سافرتُ جواً إلى أتلانتا، وعملتُ حرفياً في مكتبة لبيع الكتب  
المستعملة مدّة يومٍ واحد.

ينبغي أن تعرف السبب الذي يجعل شريكاً محتملاً يريد العمل معك. ما حوافزه؟ كما أنّك تقيّم الشراكات  
المحتملة بالمقارنة بمقاييسك الأساسية؛ فهم سيفعلون الأمر نفسه.  
عليك أيضاً البحث عن شركاء يُخطّطون للمستقبل. وغالباً ما يعني ذلك إيجاد أحد الداعمين داخل  
شركةٍ كبيرة، أو من يعمل مع شركةٍ كانت قد أبرمت صفقات مع مشاريع ناشئة في الماضي.  
لسوء الحظّ، لن ينتهي الأمر بكلّ شراكةٍ إلى النجاح. لذلك، من المنطقيّ أن تبني قنّةً من الصفقات.  
يقترح تشارلي أودونيل، وهو شريك في شركة "في. سي بروكلين بريدج فنتشرز" (VC Brooklyn Bridge  
Ventures)، الاحتفاظ بقائمة طويلة من الشركاء المحتملين.

صنّع قائمة شاملة بجميع [شركائك] المحتملين. أنشئ جدول بياناتٍ بسيطاً: الشركة، نوع  
الشريك (ناشر، شركة نقل، موزّع، وما إلى ذلك)، جهة الاتّصال/ البريد الإلكتروني، الحجم،  
الملاءمة، سهولة الاستخدام، ثمّ درجة الأولوية. يجب أن تكون هذه القائمة شاملة. ليس هناك ما  
يمنع آية شركةٍ من أن يكون لديها خمسون شريكاً محتملاً لتطوير الأعمال في قناتهم، وربما مئة،  
يعملون بنشاطٍ على الهواتف والبريد، الوارد وتهيئة الأحوال لإبرام الصفقات التي يرغبون في  
إبرامها- سواءً كان ذلك للتوزيع أم الإيرادات أم للعلاقات العامة، أم لمجرد الالتفاف على أحد  
المنافسين. النوع الأخير غير مُستخدَمٍ كلياً. إذا نلت إعجاب أول خمسين شخصاً في مساحتك،  
فهذا يجعل من الصعب جدّاً على منافسٍ إنجاز صفقة؛ لأنّك ستُعدُّ القائد في فئتك.

عندما تكون لديك قائمة بالشركاء المحتملين، أرسلها إلى المستثمرين الذين يعملون معك، وإلى

أصدقائك ومستشاريك لتعريفهم بهؤلاء الشركاء بصورةٍ ودّيةٍ.

يقترح كريس فراليك وَضْع الشركاء المحتمَلين في مجموعاتٍ بناءً على خاصيّاتهم. مثلاً، يمكنك تصنيفهم على أساس أرقام الإيرادات، أو مدى وصول التوزيع، أو قدرات مستودع المحتوى. ثمّ في نهاية هذه العملية، اختَر ما بين عشرةٍ وعشرين شريكاً لتركز عليهم جهودك لتطوير الأعمال. وكما قال:

يميل الناس إلى التمسُّك بالأسماء- “أهذا اسمٌ معروف؟”- ويركّزون على ذلك الاسم أكثر من تركيزهم على ما قد يكون عناصر أهمّ. لذلك، أنا أحثُّ الناس على التفكير في سمات شركائهم. فبدلَ قَوْل “أريد الحصول على العلامة التجارية (س)”، قُل “نريد الوصول إلى متاجر البيع بالتجزئة على الإنترنت التي تحتلُّ المراتب من ٥٠ إلى ٢٥٠ على قائمة أفضل ٥٠٠ متجر تجزئة على الإنترنت - لأنّ ذلك يضعهم في نطاق الإيرادات ذاك- ونريد أن يكون لدينا مدير قسم التجارة الإلكترونية”.

استعرض كريس جميع أنواع الصفقات في أثناء وجوده في “ديليشس”، وهو موقع التواصل الاجتماعيّ لتخزين الروابط المفصّلة. في أثناء عمله هناك، عمل على إبرام صفقاتٍ مع صحيفة “واشنطن پوست”، و“موزيلا” و“ويكيبيديا” لدمج علامات “ديليشس”.

تعاملت “ديليشس” مع شركائها المحتمَلين بفكرةٍ واضحة عن كيفية استفادة كلِّ واحدٍ منهم من الشراكة. كان الأمر لصحيفة “واشنطن پوست”، قيمة مقدّمة هي استخدام تخزين الروابط المفصّلة لتحسين محتوى وسائل التواصل الاجتماعيّ. أصبح قرار “واشنطن پوست” بالدخول في شراكةٍ أكثر سهولة؛ لأنّ العملية كانت عملية دمجٍ بسيطةٍ بجانبٍ سلبيٍّ بسيطٍ جداً.

بعد تعاون “ديليشس” وصحيفة “واشنطن پوست”، ارتفع كثيراً عدد المواقع المهتمّة بامتداد “ديليشس” بسبب دور “واشنطن پوست” الرائد في المجال الإعلاميّ، حتّى إنّها جعلت شراكاتٍ أخرى ممكنة، مثل التعاون مع موزيلا فاير فوكس:

لقد كانت الشراكة الأكثر تحويلاً هي التي أقمناها في “ديليشس” مع “موزيلا”. انتهى الأمر بتعزيز “موزيلا” للأداة الذكيّة من “ديليشس” في متصفّح “فايرفوكس” بطريقةٍ واسعة في أثناء عملهم على تطوير “فايرفوكس ٢.٠”. كانت نتيجة هذا أنّه عندما كان قسمٌ ضخمٌ من جمهورهم يحملُ النسخة الأحدث من المتصفّح، كانت أداة “ديليشس” هي أوّل ما رأوه. في النهاية، ازدادت

قاعدة مُستخدِمينَا ثلاثة أضعاف، فقط نتيجةً تلك الشراكة.

شدّد كريس على أن ليست كلُّ صفقةٍ ستُبرَم، بل إنّ معظم الصفقات لن ترى النور. مثلاً، سعت “ديليشس” إلى صفقة تكاملية مع “ويكيبيديا”، لكنها باءت بالفشل. كانت “ديليشس” قادرةً على تحقيق اجتذاب العملاء من تطوير الأعمال؛ لأنّها عملت على تطوير قناةٍ كبيرةٍ من الصفقات المحتملة.

### تكتيكات تطوير الأعمال

ما إن يصبح لديك بعض الشركاء الذين تستهدفهم، يبدأ العمل الحقيقي. تبدأ بمقارنة الشركاء المحتملين بالتركيز على القيمة المقدّمة، وتحديد سبب وجوب عملهم معك. غالبًا ما تكون هذه شركات أكبر. عبّرت عن هذا بريندا سپونمور (Brenda Spoonemore)، نائب الرئيس السابق للخدمات التفاعلية في رابطة كرة السلة الأمريكية (NBA):

ما الذي لديك ولا تتمتع به [الشركات الكبرى]؟ أنت أكثر تركيزًا منهم، كما أنّ لديك فكرة وتعمل على حلّ مشكلةٍ ما. لقد طوّرت محتوى أو تكنولوجيا، ولديك شيءٌ ما تركز عليه. ذلك أمرٌ يصعب جدًا إنجازه في شركةٍ كبرى.

للتعامل مع هذه الصفقات، عليك أولاً تحديد جهة الاتصال الصحيحة في الشركة التي تستهدفها. سيكون لدى بعض الشركات قسم لتطوير الأعمال يتعامل مع الشراكات، لكنّ - وفقاً للصفحة - قد تكون هذه الجهة شخصًا، مثل مدير المنتج، أو مديرًا تنفيذيًا مثلاً.

والأهمُّ هو تحديد المسؤول عن المقياس الذي استهدفته. إذا كنت تعتقد أنّ شركتك ستساعد شريكك على بيع المزيد من القمصان مثلاً، فاحرص على التحدّث إلى المسؤول الأوّل عن بيع المزيد من هذه القمصان. وإذا كان مُتّجك سيساعد شريكك على الحصول على المزيد من المُستخدِمين الراضين، فاحرص على التحدّث إلى المسؤول عن إرضاء المُستخدِمين. وإذا كنت تعرض أداةً ذكيّةً على موقعٍ إلكترونيّ، فلا يعني هذا أنّ فريق الإنترنت هم المجموعة المثالية من أصحاب المصالح.

ما إن تحدّد هويّة الشخص، ينبغي أن تحاول أن تكون عملية التعارف ودّية. وفي كلِّ مرّةٍ يجري التعارف فيها، عليك أن تقدّم إلى جهة الاتصال المتبادلة بينكما بيانًا شاملًا لاقتراحك الذي يمكن إرساله بسهولة إلى جهةٍ أخرى. ثمّ تحقّق من المتابعة وتعيين خطوطٍ زمنيةٍ للخطوات الآتية. ذكر كريس فراليك أنّ أحد الأمور الأساسية لديه هو تحديد موعد اجتماعٍ أو مكالمةٍ هاتفيةٍ في أسرع وقتٍ ممكن - أحيانًا في اليوم نفسه.

بعد مرحلة تقديم الاقتراح، يأتي التفاوض على الشروط. ستكون الشروط الأساسية عادةً مدّة سريان العقد، والحصريّة، والترتيبات الماليّة (إن وُجدت)، ومستوى الالتزام بين الشركاء، وضمانات الصفقة، واتّفاقيّات تقاسم الإيرادات.

يقترح كريس وبريندا جعل التفاوض ومناقشة الشروط قصيرًا قدر المستطاع- غالبًا من صفحة واحدة. كلّمًا كان في وسعك جعل عملكما معًا أكثر بساطة (وعددًا أقل من المحامين المشاركين في القضية)، ستكون الشراكة أسهل.

إنّ مراعاة البساطة هو نصيحةٌ جيّدة للشركات التكنولوجيّة. ما دام وقت الحلول الهندسيّة ثمينًا جدًّا، فافعل ما في وسعك لجعل عمل الشركاء المحتملين سهلاً. مثلاً، بنت "ديليشس" واجهة خاصّة لقراء صحيفة "واشنطن پوست" لتخزين الروابط المفضّلة. وبدل إشراف موارد تكنولوجيا المعلومات لدى صحيفة "واشنطن پوست"، جعلت ديليشس تركيب الواجهة وتشغيلها أمرًا سهلاً.

عندما تكتمل الصفقة، سترغب بالتأكيد في الحفاظ على علاقةٍ إيجابيّة بالشريك الجديد. من المهمّ أيضًا أن تفهم العوامل المحفّزة التي أسهمت في إتمام الصفقة. يقترح كريس وضع مذكرةٍ بعنوان: "كيف تمّت الصفقة" تؤثّق المدّة التي استغرقها الوصول إلى المراحل المهمّة، وجهات الاتّصال الرئيسيّة، والعوائق في طريق إتمام الصفقة، وما أثار اهتمام العميل المحتمل ليصبح شريكًا، والعوامل الأخرى التي أثّرت في إبرام الصفقة. تساعد هذه المذكرات الشركات على تحديد ما كان يعمل بنجاح في عمليّاتها، وما يمكن تحسينه.

تاريخيًا، كان تطوير الأعمال عمليّةً تتّصف بعلاقةٍ قويّة بالعملاء التي تتضمّن الكثير من التفاعلات الشخصيّة. إنّ الاتّصال بالشركاء وفهم حاجاتهم والتفاوض على الشروط، هي جميعها جزءٌ من الصفقات التقليديّة. لكنّ الشركات في الآونة الأخيرة كانت تنتقل إلى تطوير الأعمال باحتكاكٍ قليل بالعملاء. تستخدم قناة تطوير الأعمال باحتكاكٍ قليل بالعملاء أدواتٍ مثل واجهات التطبيقات، وتكنولوجيا فهرسة صفحات الموقع الإلكترونيّ (Crawling Technology)، والكودات البرمجية المدجّجة، وذلك للوصول إلى قنوات توزيع جديدةٍ ولزيادة التأثير. تُتيح لك هذه الأساليب أن تضبط قيمتك المقدّمة، وتتممّ المزيد من الصفقات.

لكن لا يزال من المعقول إبرام صفقاتٍ تقليديّة قليلةٍ أولًا، ثمّ الانتقال إلى الشركات ذات الاحتكاك القليل بالعملاء. عُقدت الشركات الرئيسيّة "ديليشس" مع موزيلا وصحيفة "واشنطن پوست" بالطريقة التقليديّة. أدّت هذه الشركات إلى اجتذابٍ مهمّ لعملاء "ديليشس"، فجعلت واجهة برمجة تطبيقها متاحة لجمهور المواقع الكثيرة التي أرادت الاندماج معها. كان هذا يتطلّب بعض الأعمال الهندسيّة، لكنّه كان يعني

أيضاً أنه كان في وُسع “ديليشس” التكاُمُل مع آلاف المواقع المهتمّة بزيادة فاعليّة مُنتجها. وقد استخدَمت شركاتٌ أُخرى قناة تطوير الأعمال ذات الاحتكاك المنخفض بالعملاء بطريقةٍ مماثلة. تجعل “سلايدشير” (SlideShare) جميع الشرائح المعروضة قابلةً للمشاركة، ولدى “ديسكس” (Disqus) تركيبٌ سهل لنظام التعليقات، وتُجمل “ساوند كلاود” (SoundCloud) مكتبة موسيقاها مُتاحة للاستخدام مجَّاناً. إنَّ هذه التكاُمُلات تغذّي النموّ وتزيد كثيراً من مجموعة الشركاء المحتملين لشركةٍ ما. غير أنَّ مجرد بناء واجهة عظيمة للتطبيقات لا يعني أنَّ الناس سيستخدمونها. إنَّ الحصول على هؤلاء الشركاء القلائل بالوسائل التقليديّة، يضمن حصول شخصٍ ما على قيمةٍ من العمل مع مشروعك الناشئ. لاحقاً، عندما يزداد لديك الطلب، يمكنك البدء بتوحيد عمليّة الشراكة والدمج وتبسيطها. سواءً كنتَ تبدأ أم تتوسّع للوصول إلى ملايين العملاء، يمكن أن تحركَ قناة تطوير الأعمال المؤسّر في أيّة مرحلةٍ من مراحل المنتج. “كاياك” هي نموذجٌ مثاليٌّ على ذلك؛ فقد حصلت على أوّل عملائها بواسطة شراكةٍ رئيسيّة مع “إيه. أو. أل” (AOL). في وقتٍ لاحق، دخلت “كاياك” في شراكةٍ مع سلسلة فنادق ووكالات التأجير، ومجموعاتٍ أُخرى لتوسيع وصولها إلى مجموعاتٍ جديدةٍ من العملاء. إنَّ الصفقة الصحيحة في الوقت المناسب يمكن أن تدفعَ شركتك إلى المرحلة التالية من النموّ.

#### الأهداف

- اسعَ إلى إقامة شراكاتٍ متبادلة المنفعة. في الشراكة التقليديّة، تعمل شركتان معاً على جعل مُنتجٍ إحداهما أو منتجيهما أفضل بزيادة فاعليّة الشركة الأخرى. تشمل الأنواع الرئيسيّة الأخرى لتطوير الأعمال الشراكات التي تركز على المشاريع الجريئة المشتركة، الترخيص، التوزيع ومخزون البضائع. يجب أن تفهم السبب الذي يمكن أن يجعل شريكاً محتملاً يرغب في العمل معك. ما حوافزه؟ تماماً كما تقيّم أنت الشراكات المحتملة وفقاً لمقاييسك الأساسيّة فسيفعل هو أيضاً الأمر نفسه.
- ركّز على تحقيق المقاييس الأساسيّة لمشروعك الناشئ. تتناسب الصفقات الجيدة لتطوير الأعمال مع استراتيجيّة شركتك ومُنتجك، وتركّز على المراحل الاستراتيجية للمنتج والتوزيع. تجنّب الصفقات التي لا تتناسب مباشرةً مع هدف اجتذابك للعملاء.
- ابتكر قناةً من الصفقات تعمل عليها باستمرار. في مرحلة الاختبار الأوّل، يمكنك الاتّصال بعددٍ متنوّعٍ من الشركاء المحتملين لقياس الاهتمام.



## الفصل ١٨

### المبيعات

أحياناً، يكون التعامل مع العملاء المحتملين خطوة بخطوة ضرورياً لتحويلهم إلى عملاء حقيقيين. إنَّ إحدى الأساليب الفعّالة للقيام بذلك التحويل هو بواسطة المبيعات. المبيعات هي عملية اجتذاب عملاء محتملين وتحديد أهليّتهم، وتحويلهم إلى عملاء يشتركون. هذه القناة مفيدةٌ لا سيّما للمشاريع والمنتجات باهظة الثمن؛ لأنَّ العملاء يرغبون غالباً في وجود شكلٍ من أشكال التفاعل الشخصي المتبادل قبل الشراء. إنَّ توسيع هذه القناة لاجتذاب العملاء يتطلّب تصميم نموذج مبيعاتٍ قابل للتكرار وتنفيذه، وهو ما سنتناوله في هذا الفصل.

#### استراتيجية المبيعات

من جهة المنتجات الاستهلاكية، يُحتمل أن تجتذب العملاء الأوائل بواسطة قنوات غير المبيعات- تحسين الظهور في محرّكات البحث، أو التسويق باستخدام محرّكات البحث، أو استهداف المدوّنات، وغيرها. لكن عند استهداف مشاريع أكبر، قد يكون دَفْع بعض أوائل هؤلاء العملاء الحاسمين إلى الشراء أصعب كثيراً.

أجرينا مقابلةً مع شون مورفي، مالك شركة تطوير العملاء واستشارات المبيعات "أس. كاي. مورفي" (SK Murphy)، للحديث بالطريقة التي يساعد بها المشاريع الناشئة على اجتذاب أوائل عملاء مشروعها:

في معظم الأوقات، سيكون [عملهم الأوّل] شخصاً يعرفونه أو نعرفه. يذهب عملاؤنا إلى سوق يفهمونها بالتكنولوجيا التي طوّروها. نحن نساعدهم على إعداد قائمة بكل مشروع عملوا فيه، وكل شخص عملوا معه. إذ يتصلون بنا ويقولون: "رأيتُم ما نفعله. هل تعرفون شخصاً يمكن أن نتحدّث إليه ويكون الكلام منطقيّاً له؟"

إنَّ الأشخاص الذين عملوا على تنمية خبرة عمليّة بالعمل في حقلٍ ما مدّة من الوقت، قادرون عادةً على عقد اجتماعٍ أوّليّ- فنجان قهوة أو غداء أو ما شابه. نحن نشجّعهم على التحوّل إلى سوقٍ مختلفة؛ لأننا نكتشف أنّ لدى التكنولوجيا قابليّة أكبر للتطبيق وتقديم قيمة أكبر هناك. أحد أوّل الأمور التي نساعدهم فيها هو ما نسمّيه عرض الغداء. هذه ورقة واحدة عليها ما بين

خمس وعشر نقاطٍ كبيرةٍ داكنة، وربّما صورةٌ بصريةٌ تساعدهم على التركيز على المحادثة، ما يضمن فهمهم لمشكلة العميل المحتمل. تدور جميع المحادثات الأولى حول استكشاف مشكلة العميل المحتمل ونقاط الألم عنده.

إنَّ التحدُّث إلى العملاء المحتملين بشأن مشكلاتهم ليس مجرد تكتيك مبيعاتٍ ضروريٍّ، بل هو أيضًا أساسيٌّ لتطوير المنتج. يشرح جون راغوين (John Raguin) الشريك المؤسس لشركة برمجيات التأمين "غايدواير سوفت وير" (Guidewire Software) على النحو الآتي:

ذهبنا إلى عملائنا المحتملين وشركات التأمين، واقترحنا إجراء دراسةٍ استشاريةٍ مجانيةٍ قصيرةٍ تقدّم تقييماً لعمليّاتهم. كنّا نُمضي ما بين سبعة وعشرة أيّام لنفهم عمليّاتهم، وفي النهاية، كنّا نقدّم إليهم عرضًا عالي المستوى نقارنهم به بأقرانهم. في المقابل، كنّا نطلب آراءهم بشأن ما يمكن أن يشكّل أفضل نظامٍ يُلبّي حاجاتهم. وأخيرًا، كنّا قادرين على العمل مع أكثر من أربعين شركة تأمينٍ بهذه الطريقة. كنّا صادقين بشأن دوافعنا في جميع الأوقات، وحريصين على تقديم مُخرجاتٍ عاليةٍ الجودة.

عندما يتعلّق الأمر بتنظيم محادثاتك المتعلقة بمبيعاتك الأولى، نقرّح استخدام النهج الذي طوّره نيل راكم كما لخصه في كتابه "البيع بأسلوب سبين" (SPIN Selling). إنّه إطارٌ أسئلة من أربعة أجزاءٍ لاستخدامه عند التحدُّث مع العملاء المحتملين، وهو مبنيٌّ على عقدٍ من الزمن أمضوه في إجراء بحوثٍ على ٣٥ ألف مكالمة للمبيعات:

أسئلة عن الحالة (Situation Questions). تساعدك هذه الأسئلة على تعرّف حالة الشراء للعميل المحتمل. تشمل الأسئلة النموذجية: ما عدد الموظفين لديك؟ كيف تُنظّم منشأتك؟

اطرح سؤالاً واحداً أو سؤالين فقط في كلّ محادثة؛ فكلّما زاد عدد الأسئلة من مندوب المبيعات، قلّ احتمال حصوله على عميلٍ يشتري. يعود السبب في ذلك إلى أنّ الناس يشعرون بأنّهم يقدّمون إليك المعلومات دون الحصول على شيءٍ في المقابل. ينطبق هذا بصورةٍ خاصّة على صنّاع القرار التنفيذيين الذين يُحتمل أن يكونوا أكثر استعجالاً. احرص على طرح أسئلةٍ كافية حول الحالة لتحديد ما إذا كنت تتحدّث إلى مرشّحٍ محتملٍ للبيع.

أسئلة حول المشكلات (Problem Questions). هذه هي الأسئلة التي توضح مشكلات المشتري. هل أنت راضٍ عن حلِّك الحالي؟ ما المشكلات التي تواجهها في هذه الحالة؟ يجب طرح هذه الأسئلة باعتدال. أنت تريد تحديد المشكلة التي يواجهونها بسرعة كي تكون قادرًا على التركيز على تداعيات هذه المشكلة، وعرض إمكانية أن يساعدهم الحلُّ الذي تقدّمه في حلِّها.

أسئلة حول التداعيات (Implication Questions). تهدفُ هذه الأسئلة إلى جعل العميل المحتمل يدرك التداعيات النابعة من المشكلة التي يواجهها. تستندُ هذه الأسئلة إلى المعلومات التي كشفت عنها في أثناء طرح الأسئلة حول مشكلتك. يمكن أن تشملَ هذه الأسئلة: هل تضرُّ هذه المشكلة بإنتاجيّتك؟ ما عدد الأشخاص الذين توتّر فيهم هذه المشكلة؟ وما شكلُ هذا التأثير؟ ما مدى ترك العملاء أو الموظّفين لك بسبب هذه المشكلة؟

ينبغي أن تجعلَ هذه الأسئلة عميلك المحتمل يشعر بأنَّ المشكلة أكبر وأكثر إلحاحًا ممَّا كان يُعتقَد في البداية. مثلاً، قد يرى عميلك المحتمل أن بعض البرمجيات صعبة الاستخدام على نحوٍ مزعج، لكنّها ثمنٌ لا بدَّ منه لتنفيذ الأعمال. تساعدُ أسئلة التداعيات على تسليط الضوء على المشكلات التي تسببها هذه البرمجيات صعبة الاستخدام: هل تؤدي إلى زيادة ساعات عمل الموظّف لأنّه يجاهد لإنجاز الأمور بكفاءة؟ هل تُقلِّل من الجودة الشاملة للعمل؟ هل توتّر في ترك الموظّفين للعمل؟

يساعد كلُّ سؤالٍ من الأسئلة المذكورة آنفاً على وُضْع المشكلة بوصفها مشكلةً أكبر في ذهن عميلك المحتمل. ثمَّ تنتقل إلى المجموعة الأخيرة من الأسئلة.

أسئلة حول القيمة المرجوة (Need-Payoff Questions). تُسلِّط هذه الأسئلة الضوء على الحلِّ الذي ستقدّمه وتجعل المشتري يفكّر في فوائد معالجة المشكلة. ينبغي أن تنبَع هذه الأسئلة من أسئلة التداعيات التي طرحتها سابقاً، ويمكن أن تتضمن: كيف تشعر بأنَّ هذا الحلُّ سيساعدك؟ ما نوع التأثير الذي سيحدثه فيك لو أنّنا نفّذنا هذا الحلُّ في الأشهر القليلة المقبلة؟ من ستغيّر حياته إذا ما حلَّت هذه المشكلة؟ كيف؟

إنَّ نموذج هذه الأسئلة (عن الحالة والمشكلة والتداعيات والقيمة المرجوة) هو تسلسلٌ طبيعيٌّ. أوّلاً، هي توضح أن لدى العميل المحتمل الإمكانيات ليصبحَ عميلاً، وتمهّد الطريق للمحادثة (أسئلة عن الحالة). ثمَّ

تجعله يتحدّث بشأن المشكلة (أسئلة عن المشكلة). بعد ذلك تكشف عن جميع تداعيات هذه المشكلة (أسئلة التداعيات). أخيراً، تركّز على كيفية تناول الحلّ الذي تقدّمه هذه التداعيات، وحلّه مشكلتهم (أسئلة عن القيمة المرجوة للحلّ).

كيف تجتذب أول عملائك؟ كما قال ستيف بارش (Steve Barsh)، الرئيس التنفيذي السابق لشركة سيكا (SECA)، والتي استحوذت عليها "أم. سي. آي" (MCI)، في مقابلتنا: "أنت تحصل على عملائك الأوائل بالتقاط سماعة الهاتف". وإذا كنت محظوظاً، فإنّك ستصل بأشخاص تعرفهم أو عرفهم إليك صديق بصورة ودّية. لكنّ يمكن أن تُضطرّ إلى اجتذاب عميلك الأوّل بالاتّصال بأشخاص لا تعرفهم، أو إرسال بريد إلكترونيّ إلى عملاء محتملين.

أجرينا مقابلةً مع تود فولمر (Todd Vollmer)، وهو متخصصّ في مبيعات المشاريع، ولديه خبرة تزيد على عشرين سنة في المبيعات، وأخبرنا عن النهج الذي يتبعه في الاتّصال بأشخاص لا يعرفهم. من الناحية التكتيكية، يمكن أن يساعدك التخطيط لإجراء اتّصالاتٍ هاتفيةٍ يوميةٍ أو أسبوعياً بعملاء محتملين على اجتياز العملية. سيكون في وسعك التغلّب على هذه المشاعر غير المريحة (الناجمة بصورةٍ أساسيةٍ من الرفض) بهدفٍ ملموسٍ تعمل على تحقيقه.

عند إجراء اتّصالاتٍ هاتفيةٍ بأشخاصٍ غير معروفين لديك، كُنّ حكيماً في اختيار الأشخاص الذين تتصلّ بهم. إنّ الاتّصال بموظفين صغار هو من الناحية الذهنية شبيه بصعوبة الاتّصال بموظفين أعلى مرتبة، لكنّ احتمال نجاحه أقلّ بكثير؛ لأنّ لديهم سلطةً أقلّ لاتّخاذ القرار، ومعرفةً أقلّ في مجال الصناعة. يقترح شون ميرفي أنّه يجب أن يكون تفاعلُك الأوّل مع الموظفين الذين يتمتعون ببعض السُلطة، لكن لا يحتلّون مراكزٍ علياً:

عادةً ما يكون هناك شخصٌ في المستوى الأوّل أو الثاني في المنشأة، ولديه صورةٌ ذهنيةٌ كافية حول المشكلة تمكّنه من فهم ما سيحدث عند إجراء تغييرٍ في المنشأة. وبينما نعمل مع هؤلاء الأشخاص، قد يوصلوننا إلى أعلى التسلسل الهرميّ كي نتمكّن من البيع لموظفين أعلى مرتبة.

إنّنا لا نميل إلى البدء من الأعلى، إلّا إذا كنّا نتصل بمشروعٍ صغيرٍ، في هذه الحالة، يجب أن نتصل بالرئيس التنفيذيّ أو أحد المديرين الرئيسيين؛ لأنّ لا أحد غيره قادرٌ على اتّخاذ القرار.

عندما نفهم مشكلة العميل المحتمل وتعتقد أنّ الحلّ بيدك، يمكنك البدء بتركيز المحادثات على عملية

دفع العميل إلى الشراء. بصورة محدّدة، يوصي تود قولر بالحصول على إجابات عن خمسة مجالات محدّدة:

الإجراء- كيف تشتري الشركة حلولاً كالتي تقدّمها؟

الحاجة- إلى أيّ مدى تحتاج الشركة إلى حلّ كالذي تقدّمه؟

السّلطة- من الأفراد الذين يملكون السّلطة لإجراء عمليّة الشراء؟

المال- هل يملكون المال لشراء ما تبيعه؟ كم سيكلّفهم عدم حلّ المشكلة؟

الوقت التقديريّ- كم تبلغ الموازنة؟ وما الجدول الزمنيّ لقرار الشراء؟

بعد الاتّصال الأوّل الناجح، يقترح تود إرسال بريد إلكترونيّ لتوثيق المحادثة، بما في ذلك المشكلة التي يواجهها العميل المحتمل والخطوات اللاحقة. ويقترح أيضًا إنهاء الرسالة الإلكترونيّة بسؤالٍ مباشرٍ مثل: "هل توافق على هذا الجدول الزمنيّ؟".

للأسف، لا يفكر الكثير من رياديّ الأعمال بما يكفي في تحديد عميلهم الأوّل. يمكن أن يؤدّي تحديد العميل الأوّل بصورة خاطئة إلى إضاعة الوقت وتبديد الموارد. أطلّعنا شون ميرفي على بعض المزالق التي ينبغي تجنبها عند السعي إلى اجتذاب العميل الأوّل:

تقع إحدى المشكلات عندما يدعوك العميل المحتمل إلى الدخول... [لكن] لا يكون لديه اهتمامٌ بشراء ما لديك، أو ما ستطوّره. إنّه يريد معرفة الكثير عن هذا المجال التكنولوجيّ الناشئ، أو عن مجال المشكلة، أو ما شابه.

الحالة الثانية التي تُعدُّ أيضًا مضيعةً للوقت، هي عندما يدّعي أحدهم أنّه "عاملٌ تغيير". فهو سيُخبرك بأنّه سيكون لعرضك تأثيرٌ هائل، وأنّه سيؤدّي إلى تغيير شركة عملاقة بأكملها. قبل أن تبدأ بتنفيذ ما يقوله لك، عليك أن تسأله: "هل سبق أن جلبت تكنولوجياً أخرى إلى شركتك؟". سيُجيب في معظم الأحيان: "كلا، لكنّ لم يمضِ على وجودي هنا سوى ستّة أشهر، وهذا ما سيسمح لي بإحداث تأثيرٍ كبيرٍ هنا".

المشكلتان النموذجيتان إذاً هما أنّه سيتتهي بك الأمر بتقديم استشارةٍ مجانيّةٍ أو التحدّث إلى شخصٍ هو في نظر نفسه عامل مؤثّرٌ في التغيير، لكنّ ليست لديه فكرةٌ عن كيفية تحقيق ذلك.

أنت تريد أن يكون عملاؤك الأوائل تقدّميّين وراغبين في العمل معك من قرب. ونظرًا إلى أنّك لا تزال

تعمل على تطوير مُنتجك، فأنت تريد انخراطهم في مساعدتك على صياغة أفضل الحلول. يُعدُّ تطوير علاقةٍ قويَّة أمرًا بالغ الأهمِّيَّة لأنَّك تريد استخدام عملائك القلائل الأوائل ليكونوا دراسة حالات لتمنح مشروعك الناشئ بعض المصدقيَّة عندما تبدأ بتصميم عمليَّة البيع.

### تكتيكات المبيعات

تخيَّل قمعًا. كما هو مُطبَّق على المبيعات، فإنَّك تبدأ بالكثير من العملاء المحتملين في أعلى القمع، وتحدُّ أهليَّة الذين سيصبحون عملاء جيِّدين في الوسط، ثمَّ تبيع حلَّك لعددٍ منهم في القاع. أجرينا مقابلةً مع ديفيد سكوك (David Skok)، الشريك العامِّ في “ماتريكس پارتنرز” (Matrix Partners)، وهو رياديٌّ في خمس مشاريع ناشئة (طُرِحَتْ ثلاث من شركاته للاكتتاب العام، وامتلك شركةً واحدة)، ليتحدَّث بشأن أقماع مبيعاتٍ مُربحة.

الهدف الأوَّل هو اجتذاب المهتمِّين إلى أعلى القمع. ويعني ذلك استخدام قنواتٍ أخرى لاجتذاب العملاء لتعريف الناس بمُنتجك. رغم أنَّ الاتِّصال بأشخاصٍ لا تعرفهم، أو إرسال رسائل بالبريد الإلكترونيِّ لهم قد يكون طريقةً فعَّالةً للوصول إلى عملائك الأوَّليين، إلَّا أنَّ ديفيد يعتقد أنَّها أقلُّ فاعليَّة عند محاولة إنشاء نموذج مبيعاتٍ قابلٍ للتكرار:

أنا أوَّيد اجتذابَ العملاء أوَّلاً بواسطة نوعٍ من أنواع القنوات التسويقية، ثمَّ استخدام المبيعات لتكون أدوات تحويلٍ لإبرام هذه الصفقات وتحويلها إلى أعمال. إنَّ استخدام الاتِّصال بأشخاصٍ لا تعرفهم هو أمرٌ باهظ الثمن، وهو في الواقع ليس فعَّالاً مقارنةً باستخدام التسويق للحصول على بعض أنواع العملاء المحتملين المؤهَّلين، ثمَّ استخدام المبيعات لإتمام عمليَّة الشراء.

المرحلة التالية من القمع هي تحديد مدى أهليَّة المهتمِّين. أنت تريد هنا تحديد مدى استعداد العميل المحتمل للشراء، وما إذا كان عميلاً مُحتملاً يستحقُّ أن تستثمر فيه مواردٍ إضافية. مثلاً، تطلب شركاتٌ عدَّة عنوان بريدٍ إلكترونيٍّ وبعض المعلومات الخاصَّة بالشركة للوصول إلى الموادِّ الموجودة على موقعها (مثل بيان المعلومات أو كتابٍ إلكترونيٍّ). ثمَّ تستخدم هذه المعلومات لتحديد العملاء المحتملين الذين يستحقُّون إنفاق المزيد من الوقت عليهم.

مثلاً، تستخدم هبسپوت التي تبيع أكثر من ٥٠٠٠ دولار سنويًّا من برمجيات أتمتة التسويق المعلومات لتحديد مقدار الوقت الذي يجب أن تستثمره في شخصٍ مهتمِّ. إذا حصلت على شخصٍ مهتمِّ يُدير عملاً صغيراً على “إتسي” (Etsy) أو “إيباي” (eBay)، فقد تختار هبسپوت استثمار وقتٍ أقلِّ في ذلك العميل المحتمل؛

لأنَّ فرصَ أن يكون شخصٌ يُدير عملاً صغيراً ليست فرصاً جيّدةً ومناسبةً لعرضها.

مارك سستر (Mark Suster) رياديٌّ لمشروعين ناشئين، وشريكٌ في “أفروننت فينتشرز” (Upfront Ventures). يقترحُ مارك نهجاً بسيطاً يؤدّي إلى وَضْع المهتمّين في ثلاث فئات: أ وب وج:

أُعرِّف “صفقات أ” على أنّها تلك التي لديها فرصةٌ حقيقيّةٌ لإتمام الشراء في الأشهر الثلاثة المقبلة، و“صفقات ب” هي تلك التي تتوقَّع إتمام عمليّة الشراء فيها ما بين ثلاثة أشهر وسنة، أمّا “صفقات ج” فهي تلك التي من غير المحتمل إتمام الشراء فيها في بحر السنة المقبلة.

يجب أن تستحوذ “صفقات أ” على جزءٍ كبيرٍ من وقت مندوب المبيعات (لنقل ٦٦-٧٥٪)، ويجب أن تحظى “صفقات ب” بالتوازن؛ لأنَّ كلَّ مندوبٍ مبيعات ينبغي أن يبني قناته، والصفقات الأكبر حجماً تتطلَّب وقتاً. إنَّ العامل الرئيسيّ في التوسُّع هو أنّ “صفقات ج” يجب ألاّ تحصل على وقتٍ من المبيعات. يجب أن يمتلكها التسويق.

في الكثير من المنشآت، يكون التسويق هو المسؤول عن اجتذاب المهتمّين والقيام بعمليّة تحديد أهليّتهم الأساسيّة. ثمَّ يمارسُ فريق المبيعات مزيداً من التأهيل، ويجعلهم في النهاية يشترون المنتج. إنّ جزءاً من وظيفة دائرة التسويق هو التحقُّق من أنّ فريق المبيعات يحصل على المعلومات التي يحتاج إليها للتركيز فقط على المهتمّين المؤهّلين. لدى مارك ما يقوله عن عمل التسويق والمبيعات معاً:

تتكوّن وظيفة التسويق عند العمل مع مندوبي المبيعات من شقين:

التسليح، ويعني منَح المندوبين جميع ضمانات المبيعات التي يحتاجون إليها للفوز بحملات المبيعات بصورةٍ فعّالة. ويشملُ هذا العروض وحساب عائدات الاستثمار والتحليلات التنافسيّة، وما إلى ذلك.

الاستهداف، ويعني مساعدة مندوبي المبيعات على معرفة العملاء المستهدّفين الذين ينبغي التركيز عليهم. ويتعلَّق هذا بفرز الأشخاص غير الجديّين من بين المهتمّين والمتحمّسين للشراء.

بعد أن تكون قد حدّدت أهليّة المهتمّين بمنتجك، فإنَّ الخطوة الأخيرة هي أن تضعَ جدولاً زمنياً للشراء وتحويل العملاء المحتمّلين إلى عملاء مشتريين. يوصي تود بعرض ما ستفعله بدقّةٍ على العميل، ووضَع الجدول الزمنيّ له، وحمله على الالتزام: إمّا نعم وإمّا لا.

قد تبدو الاتفاقية في هذه المرحلة كما يلي: "سننشئ لكم نظامًا تجريبيًا في غضون أسبوعين. بعد الأسبوعين، إذا أعجبكم النظام الذي أنشأناه ولبي حاجتكم، فستشرونه منّا. موافقون أم لا؟". إن الحصول على جواب بنعم أو لا، يُتيح لك تركيز وقتك على المهتمين الذين يُحتمل أن يشتروا دون إضاعة وقتك على العملاء المحتملين غير المستعدين للشراء.

عادةً ما تُبرم صفقة الشراء بأساليب عدّة. لبعض المنتجات، يمكن أن تتمّ تمامًا بواسطة فريق مبيعاتٍ مكّتي. يتّصل هذا الفريق عادةً بالمهتمين المؤهلين، ويدير ندوةً على الإنترنت، أو يقدم عرضًا للمنتج، ولديه سلسلة من رسائل البريد الإلكتروني التي تنتهي بطلب شراء. في حالاتٍ أخرى، قد تحتاج إلى فريق مبيعاتٍ ميدانيّ يزورُ العملاء المحتملين للقيام بجزءٍ من العملية. يتوقّف كلُّ هذا على مدى تعقيد دورة مبيعاتك وطول أمدها.

تذكّر أنّه مهما كان فريق مبيعاتك جيّدًا، فإنّ العميل هو من يقرّر شراء المنتج. من المهمّ أن تضع العميل في الحسبان عندما تُصمّم قمع مبيعاتك، ما يعني أنّه ينبغي أن تجعل قرار العملاء بالشراء سهلًا قدر الإمكان. كما قال ديفيد في مقابلتنا:

يجب أن تدرك أنّ لدى عملائك المحتملين سلسلة من المشكلات والأسئلة التي يرغبون في حلّها قبل اتّخاذ قرار الشراء. تشمل هذه المشكلات أسئلةً مثل: "هل أنا واثق بأنّ هذا هو أفضل منتج؟"، "هل أنا واثق بأنّ هذه العملية ستكون ناجحة في حالتي هذه؟"، "هل سأحصل على عائد جيّد على الاستثمار؟"، "هل سيتكامل هذا مع نظام عملي؟".

تُصمّم شركاتٌ عدّة دورات مبيعاتها حول ما تؤمنُ به عن كيفية عمل هذه الأمور. أو من إيمانًا قويًا بالفكرة التي تقول إنّك يجب أن تُصمّمها وفقًا لوجهة نظر العميل بدلًا وجهة نظرك، التي اعتقد أنّها طريقة التفكير الاعتيادية للأشخاص في هذه الأمور.

عندما تعرف أسئلة ذلك المشتري، ينبغي أن تُصمّم عمليّتك لمعالجة جميع أسئلتهم بفاعلية وتعرّف الأمور التي يجب التعامل معها. الوضع المثاليّ هو أنّه كلّما استطعت معالجة الكثير من هذه الأسئلة على موقعك الإلكتروني، كان ذلك أفضل. إنّ وظيفتك عندما تحصل على بريدهم الإلكتروني، هي الإجابة عن جميع أسئلتهم المتعلقة بالشراء، وإنشاء مُحفّزٍ يمنحهم سببًا قويًا للشراء.



عادةً ما يكون السبب في وجود العوائق هو تعقيد قِمع المبيعات. ينبغي أن تجعلَ عمليةَ شراءِ مُنتجك بسيطةً قدرَ المستطاع. إليك بعض الأساليب للتقليل من العوائق:

- إزالة الحاجة إلى تركيب تكنولوجيا المعلومات مع البرمجيات بوصفها خدمة (SaaS).
- عملياتٌ مجانيةٌ لتجربة المنتج (بما في ذلك برمجيات مفتوحة المصدر).
- شركاء القناة (الذين يوزعون مُنتجاتك).
- مقاطع فيديو لعرض المنتجات.
- الأسئلة المتكررة.
- شهادات العملاء (ما يقولونه عنك أو العملاء بوصفهم دراسة حالة).
- حملات البريد الإلكتروني (حيث تستطيع تثقيف العملاء المحتملين بمرور الوقت).
- ندوات أو عروض شخصية تجريبية.
- سهولة التركيب وسهولة الاستخدام.
- سعرٌ تمهيدِيٌّ منخفض (لا سيَّما للشركات الصغيرة والمتوسطة، وسعر أعلى نسبيًا للمشاريع).
- عدم اتِّخاذ القرارات ضمن لجان (تحسُّبًا لضياع الوقت).

#### دراسة حالة: جاي بوس (JBoss)

أنشأت شركة "جاي بوس" مزود البرمجيات مفتوحة المصدر، قِمع المبيعات الذي حقَّق إيراداتٍ بلغت ٦٥ مليون دولار بعد عامين فقط من تأسيسه (استحوذت عليه "رد هات" [Red Hat] لاحقًا لقاء ٣٥٠ مليون دولار).

ركَّزت "جاي بوس" في البداية على اجتذاب المهتمين، وقد حمَّل برمجياتها المجانية أكثر من خمسة ملايين شخص بواسطة "سورس فورج" (SourceForge)، وهو الدليل الرائج للبرمجيات مفتوحة المصدر، لكن لم تكن لدى "جاي بوس" معلوماتٌ للاتصال بهؤلاء العملاء المحتملين. ولأن "جاي بوس" كانت تُدرك الحاجة المستمرة إلى طريقةٍ لاجتذاب المهتمين، فقد قدّمت وثائق برمجياتها (التي كانت تستوفي رسومًا لقاءها سابقًا) مقابل الحصول على معلوماتٍ للاتصال بالعملاء.

نجح هذا الأمر بصورةٍ جيّدة؛ لأنَّ العملاء كانوا متحمسين للحصول على وثائق البرمجيات التي أظهرت لهم كيفية عمل "جاي بوس". كانت معلومات الاتصال بالعملاء ثمنًا صغيرًا لدفعه. لكنَّ المعلومات كانت ضروريةً "لجاي بوس"، حيث كان في وسعهم الآن أن يتواصلوا مع العملاء المحتملين حول العروض

مدفوعة الأجر. اجتذب هذا التكتيك أكثر من عشرة آلاف مهتمّ شهرياً.

يُعدُّ هذا العدد الكبير من المهتمّين مشكلةً في حدِّ ذاته؛ وذلك لاستحالة الاتّصال بهم فردياً. حان الوقت الآن “لجاي بُس أن تحدّد مدى أهليّة هؤلاء المهتمّين، وتحديد مَنْ مِنْ بينهم الأكثر احتمالاً أن يُتمَّ الشراء. استخدمت الشركة برنامج “إلوكا” (Eloqua)، وهو برنامج أتمتة التسويق لتحديد الصفحات والروابط التي كان العميل المحتمل يتعامل معها قبل حصوله على الوثائق. كان العملاء المحتملون الذين أمضوا وقتاً طويلاً على صفحات الدعم مُرشّحين جيّدين لخدمة دعم “جاي بُس”، المنتج الذي يجلب إيرادات إلى الشركة.

كان فريق التسويق في “جاي بُس” يتّصل بهؤلاء المهتمّين الواعدين لزيادة تأهيلهم. كان هدف كلِّ اتّصال هو تحديد ما إذا كان لدى العميل المحتمل الرغبة في إتمام الصفقة. وإذا كان الأمر كذلك، كان يجري تحويل العملاء المحتملين المؤهّلين إلى المبيعات.

في هذه المرحلة الأخيرة من القمع، كان مندوبو الفريق الداخليّ للمبيعات يتّصلون. وهنا تبدأ عمليّة المبيعات الاعتياديّة: اتّصالات هاتفية، عروض، بيانات المعلومات، إلخ. استطاع فريق المبيعات أن يجعل نحو ٢٥٪ من هؤلاء العملاء المحتملين يُتمّون الشراء، وذلك بفضل التأهيل الشامل للمهتمّين (يتراوح المعدّل في هذا القطاع ما بين ٧ و ١٠٪).

وُضِعَ المهتمّون غير المؤهّلين الذين لم يكونوا بعد مستعدّين للشراء في حملات توجيه العملاء المتوقّعين. كان هؤلاء العملاء المحتملون يتلقّون رسالة إخبارية من “جاي بُس” علاوةً على دعوات إلى ندوات على الإنترنت (Webinars)، وكان يجري تشجيعهم على الاشتراك في مدوّنة “جاي بُس”. والعملاء الذين وصلوا إلى مستوى محدّد من التفاعل مع حملات التوجيه (مثلاً، الذين نقروا روابط محدّدة في البريد الإلكترونيّ أو حضروا ندوة) كانوا ينقلون إلى قناة المبيعات، ويجري الاتّصال بهم من أحد مندوبي المبيعات.

بنّت “جاي بُس” قمع مبيعاتٍ مثيراً للإعجاب وناجحاً جدّاً. كان السبب الكبير لنجاح “جاي بُس” هو أنّ قمع مبيعاتها قد صُمّم من وجهة نظر العميل. استخدمت الشركة أدوات مجّانية لاجتذاب العملاء المحتملين بتكلفة منخفضة بإعطاء العملاء الوثائق التي يطلبونها في مقابل معلومات الاتّصال. ثمّ حدّدت أهليّتهم بالتسويق القائم على التحليلات الداخليّة. وأخيراً استخدمت “جاي بُس” الفريق الداخليّ للمبيعات لإبرام كلِّ صفقة بمتوسّطٍ يفوق ١٠ آلاف دولار.

الأهداف

- لا تستشّن الاتّصال بالأشخاص الذين لا تعرفهم. العملاء الأوائل الجيّدون لديهم حاجةٌ مُلحّة لمعالجة مشكلةٍ ما، ومهتمّون بأسلوب حلّك لمشكلتهم، وهم راغبون في العمل معك من قرب. أحياناً تكون الاتّصالات بالذين لا تعرفهم هي الطريقة الوحيدة للعثور عليهم.
- ضَعْ نموذج مبيعات قابلاً للتكرار. في قِمع المبيعات الفعّال، يدخل العملاء المحتمّلون في أعلى القِمع، ويجري تحديد أهليّة هؤلاء المهتمّين، وتُقفل صفقات الشراء معهم بفاعليّة. خَطِّط تفاصيل قِمع مبيعاتك، وحدّد العوائق، واعمَل على إزالتها. اجعَل عمليّة الشراء بسيطةً قدر المستطاع.
- اجعَل المشتري يلتزم بجداول زمنيّة. لإبرام الصفقة بفاعليّة، احصَل على جوابٍ إيجابيّ في كلّ مرحلةٍ تكون فيها على المسار الصحيح لإغلاق الصفقة. اعرَف دائماً بالضبط الخطوات المتبقّيّة.
- ضَعْ في حسابك وجهة نظر العميل. تحدّث إلى الأشخاص الذين يريدون مُنتجك، وافهم مخاوفهم المشتركة وعالج هذه الهواجس، تحديداً، على موقعك الإلكترونيّ.

## الفصل ١٩

### برامج الشراكة

برنامج الشراكة هو ترتيبٌ تدفعُ فيه لأشخاصٍ أو شركاتٍ لأداء أعمالٍ معيَّنة، مثل إجراء عمليَّة بيعٍ ما أو الحصول على عميلٍ محتملٍ جرى تحديد أهليَّته. مثلاً، قد يوصي مدوَّنٌ بمنتجٍ ما ويحصل على عمولةٍ عند إتمام البيع بواسطة مدوَّنته. في هذه الحالة، يكون المدوَّن هو الشريك.

تستخدمُ شركاتٌ مثل أمازون وزابوس وإيباي و"أوربتز" (Orbitz) ونتفليكس (Netflix) برامج الشراكة لتوليد أجزاء مهمَّة من إيراداتها. وفي الواقع، إنَّ برامج الشراكة هي قناة الاجتذاب الرئيسيَّة لعملاء متاجر إلكترونيَّة عدَّة، والمنتجات المزوَّدة بالمعلومات (Information Products)، وبرامج العضويَّات (Membership Programs).

لهذه القناة، أجرينا مقابلةً مع كريس جونز، مؤسس شبكة الشراكة "بيرجام" (Pepperjam) التي استحوذت عليها إيباي عام ٢٠٠٩م. عمل كريس على تطوير "بيرجام" لتصبح رابع أكبر شبكة شراكة في العالم. في مرحلةٍ ما، كان لديها مُعلنٌ واحدٌ يدُرُّ ٥٠ مليون دولار سنويًّا بواسطة شبكتها.

#### استراتيجيَّة برنامج الشراكة

غالبًا ما توجد برامج الشراكة في تجارة التجزئة، والمنتجات المزوَّدة بالمعلومات، والبرامج التي تولد المبيعات. تُيسِّر برامج الشراكة التابعة للبيع بالتجزئة شراء مُنتجاتٍ ملموسة، وهي تمثِّل إيرادات تتجاوز ملياري دولار سنويًّا. لدى وولمارت و"تارغت" (Target) وأمازون أكبر البرامج، وهي تدفع للشركاء نسبةً معيَّنة عن كلِّ عمليَّة بيع يُجرونها. مثلاً، يدفع برنامج الشراكة التابع لأمازون ما بين ٤ و ٨.٥٪ عن كلِّ عمليَّة بيع بناءً على عدد العناصر التي يبيعها الشريك شهريًّا.

تُدير بعض شركات التجزئة الكبرى، مثل أمازون وإيباي برامجها للشراكة، لكنَّ هذا أمرٌ نادر الحدوث. تشمل هذه البرامج استقطاب آلاف البرامج الشريكة وإدارتها ودفعها، وهو أمرٌ مُعقَّدٌ ومُكلفٌ جدًّا لمعظم الشركات إذا أرادت إدارته بنفسها. من الأنسب لكثير لشركات التجزئة الإلكترونيَّة استخدام شبكات الشراكة الموجودة للبيع بالتجزئة.

تمتلك مواقع مثل "بيرجام" و"كوميشن جنكشن" (Commission Junction) و"لينكشير" (Linkshare) شبكات قوية للشراكة التي تريح من ترويج منتجات الآخرين. تتضمن قائمة الشركات التي تستفيد من هذه الشبكات، الأسماء الأكثر شهرةً في صناعة البيع بالتجزئة مثل "ولمارت" و"أبل" و"ستاربكس" و"ذا نورث فيس" (The North Face) و"هوم ديبو" (The Home Depot) و"فيرايزن" (Verizon) و"بست باي" (Best Buy) وغيرها.

يتباين الشركاء الذين ينضمون إلى هذه البرامج إلى حد كبير، لكنهم يندرجون عادةً في الفئات الأساسية الآتية:

مواقع القسائم/الصفقات (Coupon/Deal Sites). تقدم هذه المواقع، مثل "RetailMeNot" و"CouponCabin" و"Brad,s Deals" و"Slickdeals" تخفيضات للزائرين على أية عملية بيع. مثلاً، عندما تُجري بحثاً عن تخفيضات زاپوس (Zappos Discount)، فقد يظهر موقع "RetailMeNot" ضمن المراتب الأولى على محرك البحث. وعندما تزور هذا الموقع الذي ظهر في البحث، فإنك تحصل على رموز لقسائم "زاپوس". وإذا نقرتها واشترت شيئاً ما باستخدام الرمز، يكسب موقع "RetailMeNot" نسبة.

برامج الولاء (Loyalty Programs). لدى شركات مثل "يوپروميس" (Upromise) و"إي بيتس" (Ebates) برامج مكافآت تُعيد مبالغ مالية نقدية على المشتريات التي تتم بواسطة شبكات شركائها. فهي تجني المال بناءً على المبلغ الذي يُنفقه أعضاؤها في برامج الشراكة للبيع بالتجزئة. مثلاً، إذا اشترى ألف عضو قسائم هدايا لمطعم ما، تحصل "يوپروميس" على نسبة من كل دولار يُنفق، ثم تدفع إلى أعضائها جزءاً مما كسبته.

تجميع البيانات (Aggregators). تجمع مواقع مثل "نكستاغ" (Nextag) و"برايسغراير" (PriceGrabber) منتجات من شركات التجزئة. وهي غالباً ما تُضيف معلومات إلى قائمة المنتجات، مثل التصنيفات الإضافية أو مقارنات الأسعار.

قوائم البريد الإلكتروني (Email Lists). لدى الكثير من الشركاء قوائم طويلة للبريد الإلكتروني سيوصون لها بمنتجات، ثم يأخذون حصّة عندما يُنهى المشترون عملية الشراء.

مواقع عمودية متخصصة (Vertical Sites). جمعت مئات الآلاف من المواقع (بها في ذلك

المدونات) جماهير كبيرة موجّهة نحو موضوع متخصص، مثل الأبوة أو الأمومة أو الألعاب الرياضية أو الإلكترونيات.

تشمل المنتجات المزوّدة بالمعلومات المنتجات الرقمية، مثل الكتب الإلكترونية والبرمجيات والموسيقا، والتعليم (الذي بات انتشاره متزايداً). نظراً إلى أن صنع نسخة رقمية لا يكلف شيئاً، فإن بيع المنتجات المزوّدة بالمعلومات بواسطة برامج الشراكة هو عملية شائعة جداً. سيُقدّم المبتكرون نسباً كبيرة إلى الشركاء الذين يروّجون منتجاتهم.

إلى حد بعيد، أكبر شبكة شراكة للمنتجات المزوّدة بالمعلومات هي "كليك بانك" (ClickBank)، حيث تصل عمولة الشريك أحياناً إلى ٧٥٪. لدى "كليك بانك" أكثر من ١٠٠ ألف شريك، وملايين المنتجات. كما أن توليد المبيعات هو صناعة بقيمة ٢٦ مليار دولار. تدفع شركات التأمين وشركات المحاماة وسامسة الرهن العقاري عمولات ضخمة للحصول على العملاء المحتملين. وبناءً على مجال الصناعة، قد يشمل توليد عميلٍ محتملٍ عنوان بريد إلكترونيّ فعّالٍ، أو عنوان المنزل، أو رقم هاتف. وقد يشمل أيضاً المزيد من المعلومات التوضيحية، مثل مبلغ الائتمان.

تغطى برامج الشراكة بشعبية بين الخدمات المالية وشركات التأمين؛ لأن قيمة كل عميلٍ مرتفعة جداً. فكّر في المبالغ التي تنفقها سنوياً على التأمين على سيارتك أو على التأمين الصحيّ. ينبغي أن يجعلك هذا تدرك مدى أهمية العميل المحتمل. في الواقع، تُعدّ شركات التأمين أكثر من يُنفق على منصة غوغل آدوردز، وغالباً ما تدفع ما بين ٥٠ و ١٠٠ دولار لكل نقرة!

في أحيانٍ كثيرة، تُنشئ هذه الشركات برامج شراكة خاصة بها، أو تستخدم شبكاتٍ رائجة مثل "Affiliate.com" و "Clickbooth" و "Neverblue" و "Adknowledge" للحصول على معلوماتٍ عن العملاء المحتملين وتحديددهم.

### تكتيكات برنامج الشراكة

تعتمد قدرتك على استخدام برامج الشراكة بصورة فعّالة على المبلغ الذي تستعدّ لدفعه للحصول على عميل. في النهاية، أنت تدفع بواسطة هذه القناة من جييبك للحصول على عميلٍ مهتمّ بالشراء.

إننا نوصي باستخدام شبكة شركاء قائمة- مثل "كوميشن جنكشن" و "بيرجام" و "شيرأسيل" (ShareASale)، أو شبكاتٍ أكثر تحديداً تستهدف نوعَ مُنتجك. إن استخدام شبكة يجعل من الأسهل استقطاب شركاء؛ لأن الكثير منهم قد سجّلوا بالفعل على هذه المواقع، ويُتيح هذا لك البدء فوراً باستخدام

هذه القناة لاجتذاب العملاء. وبخلاف ذلك، عليك أولاً استقطاب شركاء بنفسك، ويتطلب هذا وقتاً طويلاً، ومبلغاً كبيراً.

إنَّ إنشاء برنامج شراكة على إحدى شبكات الشراكة القائمة عملٌ سهلٌ نسبيًا، رغم أنَّه يتطلَّب تكلفةً مُسبَّقة. في حالة “كوميشن جنكشن”، تبلغ هذه التكلفة أكثر من ٢٠٠٠ دولار. لكن إذا نجحت في استقطاب برامج شراكة عالية الأداء، فسوف تُسدِّد مبيعات البرامج الشريكة الرسوم الأولى بسرعة.

الخيار الآخر هو إنشاء برنامجك للشراكة بصورةٍ مستقلة عن شبكة قائمة. بمثل هذا البرنامج، أنت تستقطب شركاء من قاعدة عملائك أو من أشخاصٍ يستطيعون الوصول إلى مجموعةٍ من العملاء الذين تريد أنت الوصول إليهم.

إنَّ إحدى فوائد هذا النهج هي أنَّك لا تكون مضطراً لأن تدفع إلى شركائك نقداً، بل تستطيع استخدام ميزات مُنتجك لتقايضها بدل الدفع النقدي. مثلاً، إذا كان لمشروعك الناشئ نموذج عملٍ مجانيٍّ جزئياً (Freemium)، فيمكنك منح بعض الميزات أو تمديد الاشتراكات. ذكرنا سابقاً تضمُّن برنامج الإحالة في دروب بوكس إعطاء الأشخاص مساحة تخزينٍ مجانيَّة. وهناك مثل آخر هو موقع “QuiBids”، وهو موقع مزاداتٍ بمبلغ بسيطٍ يتمتع بمستوى مرتفع. بنى هذا الموقع برنامج إحالة لعملائه القائمين يقدم عروضاً مجانيَّة للأشخاص الذين يُحيلون عملاء آخرين.

إنَّ المكان الأوَّل الذي ينبغي أن تبحث فيه عن شركائك المحتملين هو قاعدة عملائك. فمن السهل استقطابهم والعمل معهم؛ لأنَّهم سبق أن اطلَّعوا على علامتك التجارية، وكانوا على علاقةٍ بها.

بعد أن تعمل على إشراك عملائك في برنامج شركائك، من الأفضل أن تتصل بكتاب المحتوى، بما في ذلك المدوِّنون والناشرون والمؤثِّرون على وسائل التواصل الاجتماعي، والمشرفون على قائمة البريد الإلكتروني. قد يكون تحويل المدوِّنات إلى أموالٍ صعباً، لذلك غالباً ما يبحث كتاب المحتوى هؤلاء عن أساليبٍ أخرى لجني المال.

أجرينا مقابلةً مع مانيش سيثي، وهو مُدوِّنٌ مشهور في موقع “HacktheSystem”، ليتحدَّث بالكيفية التي تبني بها الشركات علاقاتٍ بأشخاصٍ مثله. كان مانيش شريكاً للكثير من المنتجات التي استخدمها شخصياً. مثلاً، كان مانيش عميلاً لبرنامج يُدرِّس أساليب تحسين الظهور في محرِّكات البحث. وقد أحبَّ البرنامج، لذلك اتَّصل بالشركة بنفسه وتوصَّل إلى اتِّفاقٍ مع العاملين فيها ليمنحوه عمولةً عن كلِّ عميلٍ كان يُحيله إليهم. بعد الاتِّفاق على الشروط، أرسل مانيش رسالةً إلكترونيَّة إلى الأشخاص في قائمته ذكر فيها

كيف ساعده برنامج تحسين الظهور في محرّكات البحث على الحصول على تصنيفات أفضل على غوغل. لقد عاد عليه ذلك العرض بنحو ٣٠ ألف دولار في غضون سنتين، وعلى الشركة أكثر من ذلك بكثير.

كما أوصى مانيش أيضًا بتطبيق "ريسكيو تايم" (Rescue Time)، وهو تطبيق يتتبع الوقت، ويساعدك أن تكون أكثر إنتاجية. وبوصفه أحد أكبر الشركاء، فقد أحال أكثر من ثلاثة آلاف شخص إلى المنتج منذ انضمامه إلى برنامج شركائها. استطاعت "ريسكيو تايم" بواسطة مانيش، الوصول إلى جمهور جديد دون إنفاق الكثير من المال على التسويق أو إهداره على العملاء المتوقعين الذين لم يُحوّلوا ليصيروا عملاء.

ذكر مانيش أن أفضل طريقة للوصول إلى شخصٍ مثله هي بناء علاقة: مساعدة كُتّاب المحتوى حيث يمكنك ذلك، أو كتابة مقالاتٍ للزائرين، أو منح حق الوصول المجاني إلى مُنتجك. في المقابل، هم سيكونون سعداء بترويجك إذا كان لديك مُنتجٌ يستحق الترويج.

لقد حدّدت برامج الشراكة الراسخة مثل التي تديرها أمازون أو نتفليكس ما ينبغي دفعه إلى شركائها مقابل كل عميل محتمل. وبوصفك مشروعًا ناشئًا، لن تكون لديك اليقينيّة ذاتها لمشروعك، ويجب أن تبدأ باتباع نهج بسيط. إن النهج الأكثر بساطة هو أن تدفع رسمًا محددًا عن التحويل (مثلًا، ٥ دولارات عن عميل يشتري شيئًا ما) أو أن تدفع نسبةً مئويّة عن التحويل الذي يحدث (مثلًا، ٥٪ من السعر الذي يدفعه عميلٌ ما).

إنّ برامج الشراكة الأكثر رسوخًا تصبح أكثر تعقيدًا بتجزئة المنتجات ومكافأة الشركاء الأعلى مرتبة. تمنح إيباي قسائم فصلية لشركائها عن فئات المنتجات التي تريد عرضها. كما أنّ برامج توزيع الأرباح تيرد (Tiered) شائعة أيضًا. في هذه البنية، يحصل الشركاء رسمًا ثابتًا عن كل صفقة. وتعتمد النسبة المئويّة على مقدار المبيعات. إذا أبرمت صفقات أكثر، ارتفع سعرك وجنيت المزيد من المال.

#### شبكات الشراكة الرئيسيّة

في ما يلي شبكات الشراكة الرئيسيّة، علاوةً على قائمة أدواتٍ برمجية تساعدك على بناء برنامجك للإحالة دون استثمارٍ هندسيّ كبير.

كوميشن جنكشن (Commission Junction) - لدى هذه المنصة الكثير من أكبر شركات تجارة التجزئة الإلكترونيّة. وهي أيضًا مكلفة؛ حيث يُكلّف وضع منتجك على شبكتها أكثر من ٢٠٠٠ دولار. هذه التكلفة العالية نسبيًا، علاوةً على حقيقة أنّ المنصة تشرف على الشركاء وأصحاب البضائع معًا، تولّد مستوىً عاليًا من الجودة ضمن شبكتها.



كليك بانك (ClickBank) - هي المنصة الرئيسية لأي شخص يبيع منتجات رقمية على الإنترنت (دورات، كتب إلكترونية، وسائل إعلام رقمية). تُعدُّ كليك بانك رخيصةً نسبيًا في البداية، حيث يكون عليك أن تدفع ٥٠ دولارًا فقط لإدراج مُنتجٍ على منصَّتها.

موقع "Affiliate.com" - يضعُ هذا الموقع عمليةً صارمةً جدًّا للموافقة على الشركاء، وتعني هذه العملية - بحسب ادعاء الموقع - جمهورًا بجودةٍ عاليةٍ للمعلنين عليها.

بيرجام (Pepperjam) - أسَّسها كريس جونز (الذي أجرينا مقابلةً معه لهذا الفصل)، وهي تشمل قنواتٍ عدَّة (الهواتف النقالَّة ومنصَّات التواصل الاجتماعيِّ وتجارة التجزئة التقليدية والطباعة... إلخ). تُعزِّز بيرجام دعم عملائها وشفافيَّتهم كنقاط بيعٍ لشبكتها التي تبلغ تكلفتة الانضمام إليها ١٠٠٠ دولار.

شيرأسيل (ShareASale) - لدى هذه الشبكة أكثر من ٢٥٠٠ تاجرٍ، وتسمح للمعلنين بأن يكونوا مرنين في تحديد العمولات. تكلفتة البدء هي ٥٠٠ دولار تقريبًا.

آدنوليدج (Adknowledge) - تقدِّم خدمات البيع التقليدية بالإعلانات، علاوةً على حملات الشركاء. وتعمل أيضًا في مجالات الهواتف النقالَّة والبحث ومنصَّات التواصل الاجتماعيِّ وعرض الإعلانات، وتقدِّم للمعلنين إمكانية الوصول إلى الشركاء ومتاجر التكلفة مقابل النقرة (CPC) على منصَّةٍ واحدة.

لينكشير (LinkShare) - تساعد هذه الشبكة الشركات على إيجاد شركاء وبناء برامج جمع المعلومات عن العملاء المحتملين. تستخدمها بعض الشركات لإدارة برامج الشراكة.

موبآف (MobAff) - تستخدم هذه الشبكة خدمة الرسائل القصيرة (SMS)، والعروض على الهواتف النقالَّة، وخدمة البحث باستخدام الهواتف النقالَّة، وذلك لتحفيز عملية التحويل إلى مُعلنها.

نقربلو (Neverblue) - تستهدف المُعلنين الذين يُنفقون أكثر من ٢٠ ألف دولار شهريًا. كما تعمل مع شركائها المُعلنين على إعلاناتهم وحملاتهم. من عملائها نذكر "غرويون" و"إي هارموني" (EHarmony) و"فيستاپرنت (Vistaprint).

كليكبوٲ (Clickbooth) - تستخدم البحث والبريد الإلكترونيِّ والكثير من المواقع الإلكترونية

لترويج علاماتٍ تجاريّةٍ مثل "دايركت تي.في" (DirectTV) و"دش نتورك" (Dish Network) وموقع المزادات "QuiBids".

شركة "RetailMeNot" (المعروفة سابقًا باسم "WhaleShark Media") - تمتلك الشركة الإعلامية مواقع القسائم الأكثر شعبيةً في العالم، بما في ذلك موقعًا "RetailMeNot" و"Deals2Buy.com". تستطيع الشركات مشاركة موقع "RetailMeNot" لدفع صفقات الشركاء المبنيّة على القسائم بواسطة مواقعها التي عادةً ما تظهر في أعلى المراتب على محرّك بحث غوغل عند البحث عن "term + coupon".

#### خاتمة

شدّد كريس على أنّ المزيد من المشاريع الناشئة يجب أن تستفيد من هذه القناة لاجتذاب العملاء. وعبر عن ذلك بالقول:

من جهة المشاريع الناشئة محدودة الموارد الماليّة، ولا تستطيع فتح حساب الدّفع مقابل النقرة (PPC) وتمارس شتى الأعمال، فإنّ التسويق بالشراكة هو مكانٌ منطقيٌّ لبدء المشروع.

ليس هناك ما يضمن حقًا أنّك إن أنفقتَ ١٠ آلاف دولار على غوغل آدووردز، فسوف تجني أكثر من ذلك. وإذا كان عليك أن تُجري مقارنة ما بين التسويق بالشراكة والدفع مقابل النقرة (PPC)، فإنّ المعلن يتحمّل المخاطر في الأخيرة. وإذا وضعت حملات مكتوبة بصورة سيّئة وغير مدروسة على غوغل آدووردز، فعليك أن تدفع مقابل النقرة، سواءً فشلت إعلاناتك أم نجحت. يحقُّ لك في قناة التسويق بالشراكة، أن تحدّد ماهيّة التبادل أو التحويل، وأن تكون لديك أدوات لتخفيف تدنيّ مستوى الجودة. مثلًا، إذا أحال أحدهم تبادلًا تجاريًّا إلكترونيًّا، لكنّ عمليّة الدفع ببطاقة الائتمان كانت مرفوضة، فإنّ عمولة الشراكة تكون صفرًا. وإذا قدّم أحدهم نموذجًا لعميلٍ محتمل، لكنّ العميل لم يتصرّف ووفق القواعد الموضوعة (عنوانٌ إلكترونيٌّ صالح، عنوانٌ بريديٌّ حقيقيٌّ... إلخ)، فلا يجب عليك الدّفع مقابل ذلك. لا ينبغي عليك أن تتحمّل المخاطرة.

#### الأهداف

• استخدام شبكة شراكة قائمة. فيها عددٌ من الشركاء، لذلك تستطيع البدء في استخدام هذه القناة لاجتذاب العملاء فورًا.

- أبق على دفعاتك بسيطة. اعرّف المبلغ الذي يمكنك إنفاقه لاكتساب عميلٍ، وأبقه دون ذلك. عندما تستخدم القناة بصورةٍ مُعمّقة، يمكنك اختبار برامج إنفاقٍ أكثر تعقيداً.
- المكان التالي الذي يجب أن تبحث فيه عن المزيد من الشركاء هو عملاؤك. إنهم يحبونك أصلاً، وقد يكون الكثير منهم على استعدادٍ أن يبيعوا لأجلك.

## الفصل ٢٠

### المنصات القائمة

المنصات القائمة هي مواقع إلكترونية أو تطبيقات أو شبكات لديها أعداد كبيرة من المستخدمين- تُقدَّر أحياناً بمئات الملايين- يمكنك بواسطتها زيادة فاعليتك لتحقيق اجتذاب العملاء. تشمل المنصات الرئيسية متجر تطبيقات أبل وأندرويد والإضافات إلى متصفحَي موزيلا وكروم ومنصات التواصل الاجتماعيّ مثل فيسبوك وتويتر.

عندما أُطلقَ تطبيق "سوشل كام" (Socialcam) لمشاركة مقاطع الفيديو، اقترح على المستخدمين الاشتراك بواسطة حساباتهم على فيسبوك أو تويتر، وعمل على ترويج مقاطع فيديو المستخدمين على كلتا المنصتين، وشجّع الناس على دعوة أصدقائهم من كلِّ موقع. استمرَّ الأمر ليصل إلى ٦٠ مليون مُستخدمٍ في غضون عامٍ واحد، هذا النوع من النموّ ليس ممكناً في قنواتٍ عدّة.

#### استراتيجية المنصات القائمة: متاجر التطبيقات

نظراً إلى ارتفاع عدد مستخدمي الهواتف الذكية، فقد شهدنا انفجاراً في التطبيقات التي تصل إلى ملايين المستخدمين في فتراتٍ زمنية قصيرة نسبياً (أشهرٍ وليس سنوات).

إنَّ أكثر الأساليب فاعليّة لاكتشاف تطبيقٍ ما في متجر التطبيقات هو بقوائم أفضل التطبيقات وقوائم أهمّ المعروضات. تجمع هذه التصنيفات التطبيقات بحسب الفئة والبلد والشهرة واختيار محرري المتجر. توضّح قصّة تطبيق "ترينيارد" (Trainyard) التأثير الذي يمكن أن يُحدثه عرض متجر التطبيقات.

لم تكن "ترينيارد"، وهي لعبة مدفوعة على متجر أبل، طوّرها مات ريكس (Matt Rix)، تنمو بالطريقة التي كان يريها. نظراً إلى أنّ التطبيقات المجانيّة تُحمّل بسرعة أكبر بكثير من المدفوعة، فغالباً ما يُطلق مطوّرو التطبيق إصداراً مجانيّاً ويحصلون على المال من المستخدمين المجانيّين بعمليات الشراء من داخل التطبيق أو من الترفيعات مدفوعة الثمن.

قرّر مات تجربة هذا التكتيك. عندما أُطلق نسخة "ترينيارد المجانيّة" (Trainyard Express)، كتب محررٌ في مدوّنة إيطالية شهيرة مقالةً لامعةً عنها. وهذا ما دفع التطبيق إلى الأمام ليصبح التطبيق المجانيّ الأوّل في

إيطاليا، حيث حَقَّقَ أكثر من ٢٢ ألف تحميل على الشبكة في ذلك اليوم وحده! ثمَّ وصل التطبيق إلى المركز الأوَّل في المملكة المتَّحدة، وجرى تحميله أكثر من ٤٥٠ ألف مرَّة في غضون أسبوع.

بعد سبعة أيَّام، قرَّرت أبل أن تُبرِّزه. إنَّ كلَّ ما حدث قبل ذلك بدا ضئيلاً مقارنةً بما حدث بعد ذلك. ارتفعت التحميلات بمقدار ٥٠ ضعفاً، واستمرَّت عند تلك المستويات المرتفعة، في حين كان عرضه قائماً. ملايين التحميلات. وحتىَّ بعد انتهاء مرور العرض، ظلَّت مستويات التحميل اليومية مرتفعة على نحوٍ لافت مقارنةً بما كانت عليه سابقاً.

توضِّحُ “ترينارد” أهمِّيَّة الحصول على اهتمامٍ كافٍ بتطبيقك حتَّى يظهر في التصنيفات والأقسام البارزة. كتب مارك جونسون (Mark Johnson)، مؤسِّس شركة “فوكسد آبس” (Focused Apps)، عن كَيْفِيَّة ترويج التطبيقات عادةً:

1. تضعُ الإعلانات [التطبيق] في مكانٍ ما في قوائم التطبيقات.
2. ما دام التطبيق موجوداً في القوائم، فإنَّ عددًا أكبر من الناس يشاهدونه.
3. يجري تحميله أكثر.
4. يجعله هذا يرتفع قليلاً إلى الأعلى في قوائم التطبيقات.
5. والآن يستطيع عددٌ أكبر من الأشخاص مشاهدته، ويُحمَّل أكثر.
6. يُعجَب الأشخاص به ويبدأون بإخبار أصدقائهم عنه كي يحمِّلوه.
7. يرتفع أكثر إلى الأعلى في قوائم التطبيقات.
8. تتكرَّر النقاط ٥-٧.

تستخدم الشركات أساليبَ عدَّة لتدرِّج في قوائم التطبيقات؛ فهي تشتري الإعلانات من أمكنةٍ مثل “آدموب” (AdMob)، وتستخدم خدمةً أخرى لترويج تطبيقاتها (بواسطة شبكات الترويج المتداخلة، بخدمةٍ أخرى أو التطبيقات الأخرى التي تمتلكها)، أو تدفع لقاء وصولها إلى أعلى قوائم التطبيقات بواسطة خدمات مثل “فري آب أداي” (FreeAppADay).

يمكن أن تتبنَّى قنواتٌ أخرى لاجتذاب العملاء تطبيقك أيضًا. وكما بيَّنت “ترينارد”، يمكن أن تعمل قناة الضجَّة الإعلامية واستهداف المدوَّنان جيِّداً. رغم أن أياً من هذه الأساليب لا يكفي وحده، فإنَّها قد تساعدك على التحرك إلى الأمام نحو تصنيفٍ أو إبرازٍ أفضل.

لكن حتَّى تحدَّث التصنيفات العليا بصورةٍ مستدامة، يجب أن يكون لديك تطبيقٌ جذابٌ يُصنَّف في أعلى

القوائم باستمرار. للتصنيفات أهميّة كبرى؛ فهي تؤثر في خيارات الفرد لتحميل التطبيقات، كما يختار المحرّرون التطبيقات بناءً على التصنيفات، وغالبًا ما تُذكر في المقالات الصحفية. لهذا السبب، يُلاحظ أنّ حتى أفضل التطبيقات تطلبُ إليك باستمرارٍ أن تصنّفها.

هناك بعض المهارات التي يمكنك استخدامها، مثل الطلب من الآخرين تقييم تطبيقك مباشرةً بعد أن تمنحهم شيئًا مفيدًا، لكن في الواقع، يجب أن تكون الخبرة الإجمالية ممتازة للحصول على تصنيفاتٍ عالية باستمرار. حتى مع وجود مئات آلاف التطبيقات، فإنّ هناك عددًا قليلًا منها، بصورةٍ مثيرةٍ للدهشة، يُمثل خبرات مستخدمين مذهلة حقًا. تتمتع معظم التطبيقات التي أصبحت الآن أسماءً مألوفةً—مثل إنستغرام وسبوتيفاي وخرائط غوغل و"پث" (Peth) و"پاندورا" (Pandora)—بخبرات مستخدمين ممتازة، وتصنيفات عالية باستمرار.

إنّ أدوات إضافة الميّزات (Extensions) في متصفح كروم ومثيلتها في متصفح فايرفوكس (Add-ons) هي تطبيقاتٌ يمكنك تحميلها على المتصفحين. ويُعدُّ أحد برامج الإضافات الأكثر شيوعًا هو "آدبلوك" (Adblock)، الذي يمنع الإعلانات على مواقع إلكترونية رئيسية في أثناء التصفح. وتساعدك أدوات إضافة الميّزات الأخرى على تحميل مقاطع فيديو من يوتيوب وتخزين الروابط المفصّلة، وإدارة كلمات المرور لمختلف المنصّات.

يزور مستخدمو الإنترنت عشرات المواقع المختلفة يوميًا، ويمكن أن يكون جعلُ موقعك أحد المواقع التي تُزارُ باستمرار أمرًا صعبًا. تسمح أدوات إضافة الميّزات للأشخاص بالحصول على قيمةٍ من مُنتجك دون الرجوع باستمرارٍ إلى موقعك.

شهدت "إيفرنوت" (Evernote)، وهي أداة لتحسين الذاكرة والإنتاجية، ارتفاعًا هائلًا في عدد العملاء عندما أطلقت أدوات إضافة الميّزات. قالت "إيفرنوت" في مقالةٍ على مدوّنتها "٢٠١٠ سنة المراجعة" إنّ استخدام الشبكة قد ارتفع بنسبة ٢٠٥٪ بفضل هذه البرامج، وهذا من شركةٍ كان لديها ٦ ملايين مُستخدمٍ في ذلك الوقت.

وكما هي الحال في متاجر التطبيقات، خصّصت برامج إضافة الميّزات بواباتٍ إلكترونية تعمل على تحميل هذه الأدوات، لكن على خلاف متاجر التطبيقات، فإنّ جميع أدواتها مجانية. تحتوي هذه البوابات على ميّزات وتصنيفات، والتي يجب أن تسعى بالمثل إلى استغلالها إذا كنت تركز على هذا المجال.

**استراتيجية المنصّات القائمة: مواقع التواصل الاجتماعيّ**

يتغيّر استخدام مواقع التواصل الاجتماعيّ باستمرارٍ؛ حيث يُغيّر الأشخاص مكان تواصلهم على الإنترنت. تُضيف بعض المنصّات حديثة العهد في عالم التواصل الاجتماعيّ مُستخدِمين بوتيرةٍ متسارعة، ونحن على يقينٍ بأنّ الآخرين سيحدون حدوهم قريباً.

رغم أنّ مواكبة تطوّر منصّات التواصل الاجتماعيّ يمكن أن تكون تحدّيّاً، فإنّها تبقى إحدى أفضل الطرق للحصول بسرعةٍ على أعدادٍ كبيرة من العملاء. في الواقع، من المنطقيّ التركيز على المنصّات التي هي على وشك الانطلاق.

إنّ منصّات التواصل الاجتماعيّ التي لم تنضج تماماً، لم تبين جميع الميزات التي ستحتاج إليها. قد تكون قادراً على ملء واحدة من تلك الفجوات. وهي أيضاً أقلّ تشبّعاً، حيث إنّ العلامات التجارية الكبرى، غالباً ما تكون أبطأ في استهداف المواقع الناشئة المتطورة.

حققت يوتيوب أوّل اجتذابٍ لعملائها بملء الفجوات في منصّة "ماي سبيس" (Myspace). في منتصف العقد الأوّل من القرن الحادي والعشرين، كان موقع ماي سبيس أحد أكثر مواقع التواصل الاجتماعيّ زيارةً في العالم. لم تكن مشاركة مقاطع الفيديو على الشبكة مشجّعة للمستخدِمين في ذلك الوقت - كان من الصعب تحميل مقاطع الفيديو ووضعها على مواقع أخرى.

لم يكن لدى ماي سبيس حلٌّ لتخزين مقاطع الفيديو. تدخّلت يوتيوب وقدمت حلاً كان بسيطاً: يمكنك تحميل مقطع الفيديو وتضمينه على ماي سبيس في غضون دقائق. وكان هذا أمراً مميّزًا ليوتيوب. كان مستخدمو ماي سبيس يوجّهون إلى يوتيوب عندما كانوا ينفقون روابط مقاطع الفيديو المدجّجة. وهذا ما عرّف الكثير من مستخدمي ماي سبيس بجميع الميزات والمحتويات الرائعة المتاحة على يوتيوب، وكان هذا الأمر دافعاً قوياً للنموّ السريع والباكر ليوتيوب.

إنّ لدى كلّ منصّةٍ رئيسيّةٍ قصصاً مماثلة. لبّت "بيتلي" (Bitly) الحاجة إلى مشاركة روابط قصيرة على تويتر، ورأت معظم تبنيها نتيجة هذا الاستخدام. وبنّت "إمغور" (Imgur) حلّاً تخزين الصور لمستخدمي ردت، وشهدت توسّعاً هائلاً في الاستخدام نتيجة ذلك. يكرّر هذا النموذج نفسه مراراً عدّة.

هناك آلاف المواقع والأسواق الكبرى الأخرى التي يمكنك استهدافها للحصول على العملاء. أوّلاً، اعرف أين يُمضي عملاؤك المحتملون أوقاتهم على الإنترنت، ثمّ أنشئ استراتيجيةً لاستهداف عملاء محتملين على هذه المنصّات القائمة. إنّ مواقع مثل أمازون و"إيباي" و"بيهانس" (Behance) و"كريغليست" (Craigslist) قد ساعدت مشاريع ناشئة في اجتذاب المزيد من العملاء.

شهدت إير بي. أن. بي حدوث معظم نموها الباكر بواسطة كريغليست. فقد وجد العملاء الذين كانوا يستخدمون كريغليست أن إير بي. أن. بي كان حلاً أكثر بساطة وأكثر أماناً. بواسطة هذه المعرفة، طور مهندسو الشركة ميزة "اعرض على كريغليست" التي كانت تُتيح لك عرض سيريك على كريغليست. ورغم إيقاف هذه الميزة في النهاية، فقد أدت إلى عودة عشرات آلاف مستخدمي كريغليست إلى إير بي. أن. بي لحجز غرفة.

استخدمتُ پاي پال، منصّة الدفع الرئيسيّة على الإنترنت، استراتيجيّةً مشابهة عندما استهدفت مستخدمي إيباي ليكونوا عملاءها الأوائل. في البداية، اشترت پاي پال نفسها بضائع من إيباي، وطلبت إلى الباعة قبول الدفع بواسطة پاي پال. نجح هذا الأمر بصورة جيّدة، بحيث أثبتتُ پاي پال أنّها أكثر شعبيةً من نظام الدفع الذي كانت إيباي تحاول تنفيذه بنفسها! سمح هذا التركيز على أمرٍ واحدٍ فقط لپاي پال باكتساب نسبة كبيرة من الأشخاص ضمن إحدى مجموعاتٍ قليلةٍ من المشتريين والبائعين التي كانت تتعامل بالدفعات على الإنترنت في ذلك الوقت.

#### دراسة حالة: إيقرنوت

منذ تأسيس إيقرنوت، ركّزت على المنصّات القائمة لتكون القناة الأساسيّة للاجتذاب. تحدّثنا إلى أليكس پاتشيكوف (Alex Pachikov) الذي كان ضمن الفريق المؤسس لإيقرنوت. وقد قدّرت شركته في الآونة الأخيرة بأكثر من مليار دولار.

جعلت إيقرنوت من أولوياتها أن تكون حاضرةً في كلّ منصّة قائمة جديدة؛ فهي تستفيد من ترويج المنصّة الأوّليّ، وتزيد من فرص تبوّء مكانٍ بارزٍ فيها. عبّر الرئيس التنفيذيُّ في إيقرنوت، فيل ليين (Phil Libin)، عن ذلك بقوله:

لقد جاهدنا بضراوة في أوّل عامين لنكون دائماً في جميع إطلاقات متاجر التطبيقات في اليوم الأوّل. وكلّما كان يظهر جهازٌ أو منصّة جديدة، كنّا نعمل ليلاً نهاراً على مدى شهر قبل ذلك لتتحقّق من وجود إيقرنوت هناك، ودعم الجهاز الجديد أو نظام التشغيل في متجر التطبيقات في اليوم الأوّل.

عندما أُطلق آيفون، كنّا من أحد تطبيقاته الأولى، لذلك حظينا بترويج واسع وظهور كبير. وعندما أُطلق آيباد، كنّا هناك في اليوم الأوّل لإطلاقه، وليس فقط مع نسخة من تطبيق آيفون، وهو ما فعلته شركاتٌ عدّة أخرى... بل كان لدينا نسخة جديدة تماماً مُصمّمة لآيباد رغم أنّنا لم



نكن قد رأينا الجهاز من قبل - كُنَّا واقفين في الدَّور مع الأشخاص الآخرين. وحدث الأمر نفسه مع نظامي أندرويد و"كندل فاير" (Kindle Fire).

أن تكون الأوَّل هو أمرٌ يُتيح لك فرصة الاستفادة من التسويق والترويج الباكر على المنصَّة نفسها. وكما قال أليكس:

في كلِّ سنةٍ هناك منصَّةٌ جديدة، وجهازٌ جديد وشيءٌ جديد. فإذا كنت تعمل على تأسيس شركةٍ، يجب أن تفكِّر في ما إذا كان هناك أمرٌ رائعٌ حقًا تستطيع القيام به على منصَّةٍ مرتقبة. غير أنَّ من الواضح الآن أنَّه لا يمكنك التخطيط لتكون تلك المنصَّة ناجحة، لكن يمكنك [القيام ببعض] التخمينات المعقولة بناءً على تجارب سابقة مع شركةٍ ما.

أعتقد أنَّ الناس ينظرون إلى هذا الأمر على أنه مقامرة. ينتهج الناس أسلوبًا يقول: "سأدعم هذه المنصَّة عندما يكون لديها مليون مُستخدمٍ". من الجيِّد أن تفعل ذلك إذا كنت شركةً عملاقةً ذائعة الصيت. وقد يكون ذلك هو الأمر الصحيح الذي يجب القيام به لإيفرنوت بعد سنةٍ من الآن. أمَّا المشاريع الناشئة فهي ليست في هذه الوضعية. عندما تكون منصَّةٌ ما مشهورة، فإنَّها تصبح مزدحمة... لدى الكثير من الأشخاص تطبيقاتٌ جذابة، وسيؤدُّون عملاً جيِّداً حقًا إذا ما حصلوا على هذه الدفعة الأولى، والتي تكون مجَّانيةً إذا قمت بها في وقتٍ باكر. لكنك تجازف بأن يذهب كلُّ ذلك الجهد هباءً.

كانت إيفرنوت إحدى أوائل التطبيقات المتاحة على نظام أندرويد. ونظرًا إلى أنَّه كانت لديها عمليَّة تشغيلٍ جذَّابةٌ جدًّا، فقد عُرِضت في مكان بارزٍ في متجر تطبيقات أندرويد لأسابيع متتالية في وقتٍ كان فيه أقلُّ ازدحامًا ممَّا هو عليه الآن. وهذا ما منح إيفرنوت مئات آلاف العملاء الجدد، والسبب في ذلك هو أنَّ التطبيق كان باكرًا وركَّز جهوده الهندسيَّة على أن يكون الأوَّل على المنصَّة. وبالمثل، عندما استخدمت فيرايزون هواتف أندرويد، استفادت إيفرنوت من الحملة التسويقية الوطنية التي أطلقتها فيرايزون لترويج إطلاق نظام أندرويد.

هذه الاستراتيجية التي بُنيت في وقتٍ باكر لا تعمل في كلِّ حالة، لا سيَّما عندما تفشل المنصَّة الرئيسيَّة. انتهجت إيفرنوت الطريقة ذاتها مع منصَّات الهواتف الذكية لنوكيا (Nokia) وويندوز (Windows) وبلاكبيري (BlackBerry)، لكن لم تُحرِّك أيُّ منها المؤشِّر. غير أنَّ أليكس كان سعيدًا جدًّا بالاستراتيجية

الشاملة: عندما تعمل بنجاح- كما حدث مع أندرويد- فإنها تُعوّض الكثير من الفشل.

في السنوات القليلة الماضية، كانت استراتيجية إيفرنوت تتوسّع إلى أبعد من تطبيقها لتدوين الملاحظات، وراحت تُطلق تطبيقاتٍ كثيرةً مختلفة لبرمجياتٍ محدّدة مثلًا: “إيفرنوت فود” (Evernote Food) لملاحظات الطعام، و”إيفرنوت هالو” (Evernote Hello) لتذكّر الأشخاص. ولأنّ ترويجها في متاجر التطبيقات كان تكتيك النمو الأكثر فاعليّة، فإنّ هذه الاستراتيجية تمكّن إيفرنوت من تبوؤ مكانة بارزة وتصنيف في فئات لا يظهر فيها التطبيق الرئيسي لإيفرنوت.

في إيفرنوت، ذكر أليكس أنّهم يفكّرون مليًّا في أنواع الميزات أو التطبيقات التي ستبرز للمحرّرين:

يجب أن نفكر سلفًا في المستقبل. ما الأمور التي قد ترغب فيها أبل أو غوغل؟ ما الأمور التي إن نفدناها ستبحث عنها أبل أو غوغل أو مايكروسوفت؟ هل هناك توافقٌ سلسٌ بين ما نفعله وما

سيبحثون عنه؟

أدّت عمليّة التفكير هذه إلى تطبيقاتٍ مثل “إيفرنوت بيك” (Evernote Peek). سمح هذا التطبيق بتحويل الوسائط المختلفة (ملاحظات، مقاطع فيديو، ومقاطع صوتيّة) إلى موادّ دراسيّة للتفاعل معها باستخدام “iPad Smart Cover”. ورغم أنّها توقّفت عن العمل الآن، فقد كانت تعمل كالسحر في ذلك الوقت؛ لأنّها استفادت من تقنية أبل الجديدة. كانت جذابة جدًا حتّى إنّ أبل نفسها عرضتها في إعلانٍ تجاريّ.

عُرِضَ بيك في فئة التعليم في متجر أبل، وكان التطبيق التعليميّ الأوّل على مدى أكثر من شهر. أدّى هذا التعريف إلى أكثر من ٥٠٠ ألف مستخدمٍ جديدٍ لإيفرنوت جرّبوا المنتج بواسطة تطبيق بيك، وكان أحد أقوى محرّكات النمو للشركة في عام ٢٠١٢م.

مع أنّ إيفرنوت رأت أنّ معظم نموّها جاء بواسطة قنوات الهاتف النقال، فإنّ استراتيجية منصّتها تعمل حسنًا على منصّاتٍ أخرى. الفكرة الرئيسيّة المهمّة هي أنّ من الجيد التركيز على منصّاتٍ جديدةٍ وغير مُستغلّة لتحقيق النمو. وفي سياقٍ متّصل، فلنر ما قاله كريس ديكسون (Chris Dixon)، وهو شريكٌ في شركة أندريسن هورويتز (Andreessen Horowitz) ومؤسس “هنتش” (Hunch) قبل أن تستحوذ إيباي عليها، حيث أدلى بتصريح حول النمو القائم على المنصّات جاء فيه:

نمت بعض المشاريع الناشئة الأكثر نجاحًا بالرهان على منصّاتٍ ناشئة لم تكن مُشبعة بعد، وقد كانت الحواجز في وجه الاكتشاف قليلة... إنّ الرهان على منصّاتٍ جديدةٍ يعني أنّ من المحتمل

أن تفشل إذا ما فشلت المنصة، لكنه يُخفّض بصورة كبيرة من مخاطر التوزيع المذكورة آنفاً.

#### الأهداف

- اعرف أين يُمضي عملاؤك المحتملون أكثر أوقاتهم على الإنترنت. يمكن أن يكونوا على منصاتٍ رئيسيةٍ أو منصاتٍ متخصصة، أو على مزيجٍ منهما. ثمّ ابدأ باستراتيجيةٍ لاستهداف هذه المنصات القائمة.
- أنشئ مميزاتٍ لسدّ الفجوات لمستخدمي تلك المنصة. بُنيت شركاتٌ كبيرةٌ على ظهر كلِّ منصةٍ تواصلٍ اجتماعيٍّ رئيسيةٍ وذلك بسدّ الفجوات بمميزاتٍ لم تكن المنصة نفسها تقدّمها.
- ركّز على منصاتٍ جديدةٍ وغير مُستغلّة. أو جرّب مجالاتٍ جديدةً لمنصاتٍ رئيسيةٍ؛ لأنّ المنافسة هناك أقلّ.

## الفصل ٢١

### المعارض

تقدّم المعارض (Trade Shows) الفرصة لعرض مُنتجاتك. غالبًا ما تكون هذه الفعاليّات حصريّةً للعاملين في قطاع ما، وهي مُصمّمة لتعزيز التفاعل ما بين البائعين والمشتريين المحتملين.

في المرحلة الباكرة، تستطيع استخدام هذه القناة لاجتذاب العملاء لتوليد الاهتمام بها تبنيه. وعندما يصبح عملك أكثر رسوخًا، يمكنك استخدام المعارض لتكون فرصةً لإطلاق إعلانٍ رئيسيّ، أو البيع لعملاء كبار، أو إبرام شراكةٍ ما، أو استخدامها بوصفها جزءًا لا يتجزأ من قمع مبيعاتك.

أجرينا مقابلةً مع براين رايلي (Brian Riley) من شركة "شورستوب" (Surestop) التي صنعت فرامل شورستوب للدراجات الهوائية. كان مشروعه الناشئ يستخدم المعارض لاجتذاب العملاء في كلّ مرحلة، ابتداءً من مرحلة ما قبل الإنتاج إلى صفقة توزيع رئيسيّة مع مُصنّع كبيرٍ للدراجات الهوائية. وتحدّثنا أيضًا إلى جيسون كوهن، مؤسس دبليو. بي. إنجن، الذي استخدم تسويق المعارض في شركته "سمارت بير سوفت وير" (Smart Bear Software).

#### استراتيجيّة المعارض

لكلّ مجالٍ من مجالات الصناعة تقريبًا، عددٌ كبيرٌ من المعارض. الجزء الصعب هو تحديد المعارض التي ينبغي أن تحضرها أو تشارك فيها. إنَّ أفضل طريقةٍ لتقرّر ما إذا كنت ستعرض في فعاليّةٍ ما أم لا هي أن تزورها وتتجوّل فيها في السنة السابقة. إنَّ حضورك بصفةٍ ضيفٍ يسمح لك بتعرّف الفعاليّة دون إرهاق موازنتك. وإذا لم يكن هذا ممكنًا، فإنَّ الخيار الأفضل هو الحصول على آراء الأشخاص الذين عرضوا مُنتجاتهم في سنواتٍ سابقة: ما مدى ازدحام الفعاليّة؟ ما مدى جودة الحضور؟ هل ستشارك مرّةً أخرى؟ هذه أسئلةٌ مهمّةٌ تساعدك على تحديد ما إذا كان معرّضٌ ما مناسبًا لمشروعك الناشئ.

يقترح براد فيلد (Brad Feld)، وهو شريكٌ في "فاوندرى غروپ" (Foundry Group)، أتباع الخطوات الآتية قبل اختيار الفعاليّة التي ستشارك فيها:

- حدّد أهدافك لحضور المعارض هذه السنة. مثلاً، هل ستحاول جلب الصحافة أو لفت انتباه

المستثمرين أو الحصول على عملاء رئيسيين، أو إيجاد شركاء مهمّة، أو شيئاً آخر؟ يجب أن تعمل أهدافك على تحفيز قراراتك بشأن أيّة فعاليّة ستحضرها، وأسلوب تعاملك معها.

- دوّن معلومات كلّ الفعاليّات في قطاعك.
- قيّم كلّ فعاليّة في سياق أهدافك. فكّر بصورةٍ خاصّة في نوع التفاعلات التي تريدها، وما إذا كانت هذه التفاعلات تحدّث في كلّ فعاليّة. مثلاً، إذا أردت إجراء محادثاتٍ طويلةٍ مع عملاء محتملين لإجراء عمليّة تطوير العملاء، فاسع إلى حضور فعاليّة ذات أجواءٍ وديّة. وإذا كان هدفك هو التفاعل مع أكبر عددٍ من العملاء المحتملين، فستكون الفعاليّة المزدحمة مناسبة بصورةٍ أفضل.
- حدّد المبلغ الذي يمكنك إنفاقه سنويّاً، وخصّص موازنةً ربع سنويّة. يسمح لك هذا الأمر بملائمة الفعاليّات الموجودة في جدول مواعيدك مع موازنتك، وفي الوقت نفسه، يمنحك المرونة لإعادة التخصيص في الأرباع اللاحقة من السنة إذا تغيّرت الأهداف الموضوعية.
- أخيراً، تتبّع الأمر رجوعاً لتعرف ما إذا كان حضور فعاليّة معيّنة أمراً منطقيّاً بالنظر إلى موازنة الربعيّة. مثلاً، فلنقل إنك تحضر معرض اجتذاب العملاء، وهدفك هو زيادة المبيعات. عندما تتسلّم قائمة المشاركين من مُنظّم الفعاليّة (اطلبها إذا لم تكن قد قدّمت)، فإنك ترى أنّ عشرة آلاف شخصٍ سيحضرون. لكنك تقدر أنّ ٣٠٪ فقط من هؤلاء الأشخاص يناسبون مواصفات تعريف العميل المحتمل، ومن ثمّ، فإنّ العدد الإجماليّ للأشخاص الذين تستطيع واقعياً استهدافهم هو ثلاثة آلاف. وإذا كانت تكلفة حضور المعرض هي ١٠ آلاف دولار؛ وكان سعر مُنتجك هو ٥٠٠٠ دولار، فقد يكون حضورك مناسباً. أي أنّ رحلتك ستكون مُربحة بعد ثالث عمليّة بيع وفقاً لهذه الأرقام. ثمّ يأتي القرار حول الفرص الأخرى المتاحة لك لاجتذاب العملاء. لكن إذا كنت تباع مُنتجاً بسعر ٥٠ دولاراً، فمن المحتمل أنّك لن تباع منه ما يكفي لجعل حضورك هذا المعرض يستحقّ العناء والوقت.

حضرت شورتوب بعض المعارض في وقتٍ باكر، ولديها النماذج الأوّليّة-دون عمليّات تسلسليّة للمُصنّع، ودون تسعير، ودون خططٍ محدّدة لبيع أيّ شيءٍ حتّى ذلك الوقت. كان هدفهم ببساطة هو إجراء مباحثاتٍ مع شركاتٍ أخرى حول الميزات التي أرادوا رؤيتها في منتجات شورتوب.

عرفوا من هذه المحادثات ما كان يحتاج إليه مُنتجهم من وجهة نظرٍ تقنيّة، وحدود الأسعار التي أرادوا

تحقيقها. في وقتٍ لاحقٍ، عندما طَوَّروا المنتج، زادوا من حضورهم ونفقاتهم في المعارض. بمعنى آخر، مع تغيير أهداف شركتهم، كانت إجراءاتهم تتغير في كلِّ عرضٍ مع هذه الأهداف.

### تكتيكات المعارض

إنَّ استعدادك للمعرض سيُحدِّد مدى نجاحك فيه. فهذه إحدى المرات القليلة في السنة حيث سيكون كلُّ شخصٍ تقريباً في قطاعك موجوداً في المكان نفسه؛ لذلك ينبغي أن تكون في أفضل حالاتك.

لكي تستعدَّ، ضَع قائمة بالمشاركين الذين تريد مقابلتهم في المعرض. ثمَّ جَدِّوِل اجتماعاتك معهم قبل حضور الفعاليَّة. أرسَل براین رسائل إلكترونيَّة مدروسة وشرح فيها ما فعلته شورستوب، وكيف يمكن أن تعود تقنيته بالفائدة على الأشخاص الذين أراد مقابلتهم. وأرفق صفحةً تتضمَّن معلوماتٍ إضافيَّةً حول الشركة. سمحت له هذه الاستراتيجية بمقابلة الذين أراد مقابلتهم في كلِّ فعاليَّة حضرها.

عَبَّر جيسون كوهن عن ذلك على النحو الآتي:

حَضِرُ للاجتماعات: أجل، الاجتماعات! تُعدُّ المعارض فرصةً نادرةً لتحدِّث وجهًا لوجه إلى:

- محرِّري المجلات الإلكترونية والتقليديَّة. رغم أنَّه غالباً ما يجري تجاهل المحرِّرين، فإنَّهم طريقك للوصول إلى الصحافة الحقيقيَّة. لقد نُشِرَ اسمي في كلِّ مجلَّةٍ برجةٍ كبرى، وأستطيع أن أنسب كلَّ ذلك تقريباً إلى الحديث إلى محرِّرين في المعارض! هذه خُطَّةٌ مضمونة النجاح غالباً.
- مُدوِّنين يحظون بإعجابك، لا سيَّما إذا كنتَ ترغب في أن يكتبوا عنك.
- عملاء حاليين.
- عملاء محتملين يتتبعون مُنتجك.
- بائعي مُنتجك.
- منافسيك.
- شركاء محتملين.

بادِر إلى عقد اجتماعات. ادعُ كلَّ شخصٍ يمكنك أن تجده/ أرسَل إليه رسالةً بالبريد الإلكترونيِّ. من السهل استخدام عناوين الرسائل الإلكترونيَّة التي لن يظنَّ مستقبلها أنَّها رسائل غير مرغوب فيها (Spam)، مثل "في [المعرض س]: هل يمكن أن نتحدَّث مدَّة خمس دقائق؟" أنا أحاول عقد خمسة اجتماعاتٍ يوميًّا على الأقلِّ. كما قد يكون من الجيِّد أن نجلس إلى مائدة

## العشاء.

إذا كانت الضجّة الإعلامية هي أحد أهدافك، اتّصلُ بوسائل الإعلام التي ستكون حاضرة. تحضر طواقم وسائل الإعلام تلك المعارض تحديداً لمعرفة ما يحدث في قطاع ما. امنحهم شيئاً يكتبون عنه! قد يكون هذا الشيء مُنتجاً جديداً أو ميزة أو صفقة مع عميلٍ بارز.

يعود نجاحك في المعارض إلى العلاقات التي تبنيها والانطباع الذي تتركه لدى الصحفيين والعملاء والشركاء المحتملين. يقترح مارك سستر، الشريك في مشاريع "أپفرونٲ (Upfront)، استضافة أشخاصٍ كهؤلاء على موائد العشاء لتعزيز هذه العلاقات:

يتمثّل الأسلوب الماهر السريّ الآخرُ في المؤتمرات في مهارة الأشخاص في تحديد موعد عشاءٍ ودعوة أشخاصٍ آخرين إليه. إنّها طريقةٌ رائعةٌ للتعرفُ إلى الأشخاص بصورةٍ وُدّيّةٍ وثيقة. ابدأ بترتيب مواعيدٍ مع أشخاصٍ مهتمّين يسهُل الوصول إليهم. ابذل ما في وسعك لمقابلة أحد المشاهير ممّن يرغب الآخرون في مقابلتهم. كلُّ ما يتطلّبهُ الأمر هو شخصٌ واحد. بعد ذلك، يمكن ذِكر اسم ذلك الشخص في بقيّة دعواتك في قائمة الضيوف (يمكن تسمية مدعوّين آخرين أيضاً) وستتمكّن من اجتذاب بعض الأشخاص الذين ترغب في مقابلتهم.

هناك استراتيجيةٌ أخرى مشابهة وهي مع العملاء. إذا دَعَوْتَ ثلاثة عملاءٍ وثلاثة عملاءٍ محتمّلين لتناول العشاء مع موظّفين لديك وبعض الضيوف الآخرين المهمّين، فسوف تكون على ما يرام. إنّ الأشخاص الذين يتمتّعون بالإمكانيّات ليصبحوا عملاء دائمين، يفضّلون التحدّث إلى العملاء القائمين الذين يُعدّون مراجع لهم، بدّل التحدّث إلى مندوبي مبيعاتك فقط.

نصيحةٌ أخيرة: يُعدُّ اختيار مكانٍ مناسبٍ لك أحد أفضل الأساليب للحصول على أشخاصٍ بارزين. الجميع يُحبّون تناول الطعام في مكانٍ شهير. لكنّ العشاء يكون أحياناً باهظ الثمن لشركة في أولى مراحلها. فلماذا لا تنظّم عشاءً مع شركتَيْن أُخريَيْن؟ بهذه الطريقة تروّجون جميعاً شبكاتكم، وتقتسمون التكاليف.

عندما تخطّط لجناحك في المعرض، حدّد أوّلاً أين تريد أن يكون موقعه في الصالة. إذا كان هدفك هو الوصول إلى الكثير من المشاركين (بدل استهداف عددٍ قليلٍ من العملاء المحتمّلين ذوي مواصفاتٍ عالية)، فإنّك تحتاج لأن تكون مرثياً. ويعني هذا أن تضع جناحك في موقع يمرُّ به مشاركون كثير، وأن تكون لديك

خُطَّةٌ تسويقيةٌ لتشجيع الناس على مشاهدتها. وإذا كانت استراتيجيتك تعتمد على التحدث إلى عددٍ قليلٍ من الشركاء الرئيسيين، فإنَّ المكان المميّز للجنّاح، وما يرافقه من تكلفةٍ إضافية، ليس عملاً منطقيّاً. في الواقع، قد ترغب أن يكون موقعك في مكانٍ محدّدٍ جدّاً، مثلاً بجوار إحدى الشركات القائمة.

مهما كان موقعك، ينبغي أن تكون طريقة عرضك مثيرةً للإعجاب. إنَّ وجود لافتةٍ كبيرةٍ توضح ما تفعله، وموادَّ جميلةٍ المظهر في الجنّاح، وبطاقاتٍ عملٍ، وعرضٍ توضيحيٍّ جدّابٍ ومُقنعٍ هو من الأساسيات. إذا بدا أن هذا يتطلّب الكثير من التحضير، فإنَّ هناك شركاتٍ عدّة تقدّم خدمة مساعدة الشركات المشاركة على وُضع لوازِم المعارض.

ليلفت جيسون كوهن انتباه الناس إلى جناح مشروعه الناشئ، كان جيسون كوهن، مؤسس "سهارت بير سوفت وير"، يُرسل بطاقات تخفيض على برنامجه إلى جميع المشاركين، قبل المؤتمر. كان على متلقّي البطاقات الحضور إلى جناحه للاستفادة من التخفيض المقدم.

البطاقات المجانية هي طريقةٌ مهمّةٌ لنشر بعض الدعاية، وجلب الأشخاص إلى المعرض. أكواب القهوة وكرات إزالة الإجهاد قد جُرِّبت ونجحت، لكنّ يمكنك أن تكون أكثر إبداعاً باستخدام أغراض أكثر فِراةً لكي تبرز في أثناء العرض. إنَّ لعبةً ما تحمل اسم شركتك أو قيمتك المقدّمة، تجعل الناس يتحدّثون بشأن جناحك. مثلاً، يمكن أن يقدم محرّك البحث "DuckDuckGo" سلسلة مفاتيح على شكل بطّة (Duck) أو نظّارات شمسيّة (كالتي يرتديها المخبرون السريّون)، لإظهار أنّه لا يتتبع عمليّات البحث التي تُجرّيها.

كما يمكنك أيضاً أن تكون مبادراً في الحديث إلى الناس في صالة المعرض لجعل الناس يعودون إلى جناحك. أخبرنا مؤسسو "آر. جاي متريكس"، وهي خدمة الاشتراك لتحليل الأعمال، عن كيفية تحقيقهم النجاح في بدء المحادثات بالاقتراب من الناس في المعارض:

كان هناك شيءٌ واحدٌ واضح: حتّى تحقّق عملاً مثمراً، يجب أن تكون لديك استراتيجيةٌ للتوجّه إلى الخارج. ٢٨ بالمئة فقط من محادثاتنا كانت نتيجة اقتراب النَّاس منّا. يعني هذا أن استخدام استراتيجيةٍ للتوجّه إلى الخارج سمح لنا باستخراج ما يتراوح بين ثلاثة وأربعة أضعاف القيمة من المعرض، مقارنةً بحصولنا عليها بطريقةٍ مختلفة.

إنَّ تقديم أكبر عددٍ ممكنٍ من الحقائق التي تحمل اسم شركتك هو طريقةٌ استباقيةٌ وغير مُكلفةٍ ولا تتطلّب أيّ إبداع. يسافر معظم المشاركين وأيديهم محمّلة بالكرّاسات والكتالوجات والنشرات والهدايا. إنَّ إيقافهم لتقدّم إليهم حقيبة محمولة ليضعوا فيها هذه الأشياء، ستجعلهم يتحدّثون إليك، لكنّ الأمر الأهمّ



هو أن اسمك سينتشر في جميع أرجاء المعرض.

تقوم شركاتٌ عدّة أيضًا بأمرٍ محدّدٍ للتفاعل مع الناس داخل جناحهم يجعل الناس يقفون فيه مدّة كافية لاختبار كلّ العرض. لدى شورستوب عرض فيديو هزليّ يقارن فراملها بالفرامل العادية المستخدمة في الدراجات الهوائية. يُظهر الفيديو شخصًا يستخدم فرامل درّاجة عاديّة وهو يُسرّع نزولاً عن الجبل، فيلقى على الفور من فوق مقوّد الدراجة. بعد ذلك، وعلى سبيل المقارنة، يستخدم الشخص نفسه وفي السيناريو نفسه، درّاجة هوائية مزوّدة بفرامل شورستوب، يتوقّف سريعًا وبصورة آمنة. إنّها طريقة بسيطة وجذابة لإثارة اهتمام الناس بالمنتج.

عند التفاعل مع شخصٍ ما، ينبغي أن تتضمّن كلّ مادّة من الموادّ المقدّمة على دعوةٍ إلى التجاوب العمليّ (Call to Action). مثلاً، إذا أخذ أحدهم بطاقة عملٍ من جناحك، فيجب أن تتضمّن عرضًا مغريًا (مثلاً، تحميل دليلٍ مجانيّ)، علاوةً على رابطٍ متميّزٍ لذلك التحميل. تحقّق من أنّ هذه الصفحة تُحمّل بصورةٍ تفاعليّة على الهاتف النقال، حيث إنّ معظم الزائرين سينظرون إلى هذه الصفحة من أجهزتهم النقال.

هناك خطوةٌ أبعد من استضافة دعوات للعشاء، وهي إقامة حفلةٍ قرب مركز المعرض. مثلها مثل العشاء، هذه طريقةٌ رائعة للاسترخاء والدرّشة مع الآخرين في المعرض. يمكنك أن تتشارك تلك التكاليف مع شركاتٍ ناشئةٍ أخرى لإبقاء التكاليف في إطارٍ معقولٍ ومقبولٍ.

تمنحك المعارض المزيد من التفاعل المباشر مع العملاء والشركاء والصحافة في مدّةٍ زمنيّةٍ قصيرة، مقارنةً بمعظم القنوات الأخرى لاجتذاب العملاء. قد تكون هذه الروابط ذات قيمة، لا سيّما إذا كان عملاؤك وشركاؤك الرئيسيّون متنوّعين جغرافياً، وسيكون السفر لمقابلة كلّ منهم على حدة باهظ التكلفة. لدى هذه القناة القدرة على تحريك المؤشّر في غضون أيّام.

وهذا ما حدث لشركة شورستوب. بعد معرضٍ كبيرٍ في مجالها، نجحت في إقامة علاقةٍ بجاميس (Jamis) وهو أحد أكبر اللاعبين في مجال الدراجات الهوائية. اجتمعت شورستوب بجاميس في وقتٍ باكر، عندما كان لديهم النموذج الأوّل فقط. منذ ذلك الاجتماع، تعلّمت شورستوب المواصفات الضروريّة التي كانوا يحتاجون إليها إذا أرادوا العمل مع جاميس.

بعد أن بنت شورستوب مُنتجها وفقاً لهذه المواصفات، أقامت علاقةً تصنيعٍ بجاميس. تعمل مكابحها الآن على إيقاف آلاف الدراجات على مستوى البلاد، وهي أكبر مصدرٍ لها لاجتذاب العملاء. بدأ كلّ هذا ونما بواسطة هذا القناة لاجتذاب العملاء.

## الأهداف

- اعمل على جدولة المقابلات ودعوات العشاء بصورة مُسبقة. حدّد أهمّ الأشخاص الذين تستهدفهم، وجدّ طريقةً للتفاعل معهم شخصياً في المعرض.
- تحقّق من كفاءة المعارض قبل التزام الحضور. زُر هذه السنة المعارض التي ترغب أن تعرض فيها السنة المقبلة. تواصل مع المعارضين السابقين.
- لتكنُ لديك استراتيجيّة لجناحك نحو الداخل ونحو الخارج. بادِر في الخروج والإبداع. ضمّن في كلّ مادّةٍ تقدّمها دعوةً إلى التجاوب العمليّ.

## الفصل ٢٢

### الفعاليّات التقليديّة (غير الإلكترونيّة)

إنّ رعاية فعاليّات تقليديّة أو تنظيمها- بدءًا من اجتماعاتٍ غير رسميّة سريعة إلى مؤتمراتٍ كبيرة- يمكن أن تكونَ طريقةً أساسيّة لتحقيق اجتذابٍ للعملاء.

“تويوليو” (Twilio) هي أداة تجعل من السهل إضافة المكالمات الهاتفية والرسائل النصّية إلى التطبيقات، وهي تعمل على اجتذاب عملائها بواسطة رعاية فعاليّاتٍ لمشاريع البرمجة والمؤتمرات والاجتماعات غير الرسميّة، كبيرة كانت أم صغيرة. وتعدّ الشركات الكبرى مثل “أوراكل” (Oracle) و”بوكس” (Box) فعاليّات ضخمة للحفاظ على مكانتهما بوصفها من قادة السوق. يحضر مؤتمر “سيلزفورس” (Salesforce)، والذي يحمل عنوان “دريم فورس” (Dreamforce)، أكثر من ١٠٠ ألف مشارك!

في المرحلة الأولى، تمنحك الفعاليّات التقليديّة الفرصة للتعاطي مباشرةً مع العملاء المحتملين حول مشكلاتهم. وهذه الفعاليّات مهمّةٌ بصورةٍ خاصّة عندما لا يتجاوب عملاؤك المستهدفون جيّدًا مع الإعلانات الإلكترونيّة، وليس لديهم مكانٌ للتجمّع على الإنترنت. يمكن أن يكون دعوة هؤلاء العملاء إلى مكانٍ واحد، أو الذهاب إلى مكانٍ حيث يجتمعون فيه شخصيًّا، هو الطريقة الأكثر فاعليّة للوصول إليهم.

تُعدّ الفعاليّات التقليديّة فعّالة، لا سيّما للمشاريع الناشئة التي لديها دورات طويلة للمبيعات، كما هي الحال غالبًا مع برمجيات المشاريع. ستطرّق إلى كفيّة وصول “إنسيرفيو” (Enservio) إلى صنّاع القرار وتقصير دورة مبيعاتها باستخدام هذه القناة. في وسعك أنت أيضًا أن تستخدم الفعاليّات التقليديّة لبناء علاقات بمُستخدِمين أقوياء، كما فعلت “يلب” (Yelp) و”إيفايث” (Evite) بنجاح.

#### استراتيجيّة الفعاليّات التقليديّة

المؤتمرات هي أكبر أنواع الفعاليّات التقليديّة وأكثرها شعبيّة. تُعقد سنويًّا حول العالم مئات المؤتمرات المتعلّقة بالمشاريع الناشئة، وآلاف المؤتمرات حول الأعمال التجاريّة.

يمكنك الاستفادة من مؤتمرٍ ما في أيّة مرحلةٍ من مراحل المشروع الناشئ. في المرحلة الأولى، حيث يمكن

أن تحرك مجموعات أصغر من الأشخاص مؤثر التقدم. إن حضور اجتماعات غير رسمية وفعاليات هو طريقة أساسية للاستفادة. كما أن في وسع المشاريع الناشئة التقنية في المرحلة الثانية الاستفادة من مؤتمرات تقنية أكبر، مثل "Tech Crunch Disrupt" و"Launch Conference"، و"SXSW" لتبني على اجتذاب عملائها. أطلق موقع تويتر قبل تسعة أشهر من مؤتمر "SXSW" عام ٢٠٠٧م، وكانت تحقق مقداراً لا بأس به من اجتذاب العملاء من آلاف عدّة من المستخدمين. نظراً إلى توجه الكثير من مستخدمي تويتر الأوائل إلى "SXSW"، رأت المنصة في المؤتمر فرصة لتسريع اعتمادها. وكما قال إيفان وليمز (Evan Williams) المؤسس المشارك لتويتر:

لقد فعلنا أمرين للاستفادة من المرحلة المهمة:

١. أنشأنا أداة تسويق منظورة لتويتر، وتفاوضنا مع القائمين على المؤتمر لوضع شاشات في الأروقة... دفعنا ١١ ألف دولار لقاء ذلك، وركبنا شاشات التلفاز بأنفسنا (كان هذا المبلغ الوحيد الذي أنفقته تويتر على التسويق).

٢. أنشأنا ميزة خاصة بالفعالية حيث يكون في وسعك أن تبعث رسالة "انضم إلى SXSW" إلى الرقم ٤٠٤٠٤، وستظهر بعدها على الشاشات. وإذا لم تكن من مستخدمي تويتر، فستتبع تلقائياً بضعة "سفراء" من مستخدمي تويتر في ذلك المؤتمر. وأعلننا عن هذا على الشاشات في الأروقة.

بفضل هذا التسويق الخاص بالمؤتمرات، قفز موقع تويتر من عشرين ألف تغريدة يومياً، إلى أكثر من ستين ألفاً يومياً بحلول نهاية المؤتمر. وفاز تويتر أيضاً بجائزة "SXSW"، ما أدى إلى اهتمام إعلامي وإلى زيادة الوعي بالتطبيق وخدمته.

أراد إريك ريس (Eric Ries) تعريف الجمهور بمبادئ المشاريع الناشئة بالأسلوب اللين (Lean Startup)، والذي كان يروجه على مدونته. لكنه كان خائفاً من أن تضع رسالته في مؤتمر كبير مثل "SXSW". لذا نظم مؤتمره الخاص، ودعا إليه مؤسسي الشركات الناجحة للتحدث بشأن المشاريع الناشئة بالأسلوب اللين. أولاً، اختبر إريك الطلب على مؤتمره بسؤال قرائه ما إذا كانوا مهتمين بمثل هذه الفعالية. بعد حصوله على نعم مبدئية، باع تذاكر المؤتمر على موقعه بواسطة مدونات مشاريع ناشئة مشهورة.

بدأ المشروع الناشئ "Lessons Learned" (الدروس المستفادة) بوصفه مؤتمراً في يوم واحد في سان فرانسيسكو يتحدث فيه بعض المتكلمين، وركزت مجموعات المناقشة على مفاهيم المشاريع الناشئة

بالأسلوب اللين. كانت هذه الفعاليّة القصيرة جذّابة للأفراد الذين لا يرغبون في إنفاق الكثير على السفر وأخذ إجازة من العمل. علاوة على ذلك، تجنّب إريك التكلفة الإضافيّة والمتاعب الناتجة عن التنسيق المصاحب لتنظيم فعاليّة كهذه من أيّام عدّة: تنظيم السفر جواً للمتكلّمين، والإقامة في الفنادق وغيرهما. وجعلّ التزام الحضور بسيطاً قدر المستطاع. كانت النتيجة إقبالاً قوياً وخبرةً عظيمة في المؤتمر.

ورغم أنّه لم يرغب في أن يسافر الأشخاص لحضور المؤتمر، فقد أراد أيضاً للأشخاص من خارج المنطقة أن يعرفوا ما كان يحدث في المؤتمر. تحقيقاً لهذه الغاية، خصّص بثاً حياً عن المؤتمر، وأرسله إلى مجموعاتٍ غير رسميّة في مختلف أرجاء البلاد. كان الأشخاص الذين حضروا هذه الاجتماعات غير الرسميّة أو شاهدوا بثاً حياً فردياً، فعّالين في ترويج أفكاره لجمهورٍ أكبر، وجعلّ كتابه أحد أكثر الكتب مبيعاً.

بنّت شركاتٌ أخرى عمليّة اجتذاب العملاء بواسطة عقد فعاليات أكثر. كان هذا هو حال إنسيرفيو، وهي شركة تبيع برمجياتٍ باهظة الثمن لشركات التأمين. كانت إنسيرفيو تكافح للوصول إلى كبار المسؤولين التنفيذيين في صناعة التأمين بواسطة قنوات الاجتذاب الأخرى.

لتحقيق اجتذاب العملاء بواسطة الفعاليّات التقليديّة، بذلت إنسيرفيو قصارى جهدها لتنظيم مؤتمرٍ يحمل عنوان "Claims Innovation Summit" (قمة ابتكار المطالبات التأمينيّة). عقدوا المؤتمر في فندق ريتز-كارلتون في بلدة دوف ماونت (Dove Mountain) الجميلة في ولاية أريزونا، وتحقّقوا من أنّ الفعاليّة لم تكن تبدو كأنّها عرضٌ لبيع خدماتهم، بل اختاروا شخصيّاتٍ بارزة من شركاتٍ استشاريّة، وأشخاصاً محترمين في صناعة التأمين، ومؤسّسي المشاريع الناشئة المشهورة، ليأتوا ويتحدّثوا في المؤتمر. ثمّ استخدموا هذه المجموعة من المتحدّثين لاجتذاب المديرين التنفيذيين في القطاع الذين كانوا عملاءهم المحتملين. تمكّن المديرين التنفيذيين ليس فقط أن يتعلّموا من المتكلّمين، بل أيضاً أن يعملوا على التعارف وتمضية إجازة في الوقت نفسه.

اجتذبت الفعاليّة بنجاح أكبر صنّاع القرار، ورسّخت إنسيرفيو بوصفها قائداً في القطاع بين عشية وضحاها. وقد أسّست الشركة أيضاً هذا المؤتمر ليكون فعاليّة سنويّة.

في سياقٍ متّصل، يُعدُّ مؤتمر "مايكروكونف" (MicroConf) مؤتمراً أصغر للمشاريع الناشئة الممولة ذاتياً، والذي يجتذب مئات المؤسّسين ويبيع مُنتجاته في غضون أيّام. ويديره روب وولينغ (Rob Walling) في "هت تيل" (HitTail). عندما بدأ روب هذا المؤتمر، واجه صعوبةً في اجتذاب الناس إلى مؤتمرٍ لم يسمعوا عنه قطّ. وقد صرّح بشأن ذلك قائلاً:

لقد كافحنا لبيع التذاكر [للمؤتمر لأول]. وضعت إعلانات على فيسبوك، واستخدمت غوغل آدووردز، لكن لم ينجح أيٌّ منهما. إنَّ أيَّ شيءٍ غير مبنيٍّ على العلاقات، حيث لم يسمع الناس عن المؤتمر، لا يحققُ اجتذاباً للعملاء. عملنا أيضاً على تجميع كتابٍ إلكترونيٍّ باقتباساتٍ ومقالاتٍ من بعض المتحدثين في المؤتمر حيث كان عليك أن تغرّد على تويتر للحصول عليه. انتشر الخبر بسرعةٍ كبيرة، لكننا لم نبع آيةً تذكرة.

قال بعض الأشخاص إنَّ المؤتمر كان باهظ التكلفة. أعتقدُ أنَّ ذلك كان مسألةً مهمّةً لبعض الأشخاص، لكنني أعتقدُ أنَّ الأمر كلّه عائدٌ إلى كونك قادراً على إثبات القيمة. ونظراً إلى أنّه لم يجري إثبات ذلك، فإنّهم كانوا متردّدين أن ينفقوا مبلغ ٥٠٠ دولار علاوةً على تذكرة الطائرة والإقامة في فندق، إذا كان المؤتمر ذا نوعيّةٍ رديئةٍ أو دون المتوسّط. بعد أن أثبتت السنة الأولى نجاحها، بغتةً صارَ الناس يقولون إنَّ علينا أن نرفع السعر - ليست لدى الناس مشكلة من جهة السعر الآن.

تحدّث بوب بشأن أنواع الشركات التي يمكنها الاستفادة من اللقاءات وفعالياتٍ تقليديّةٍ أخرى: أعتقدُ أنَّ الشركات التي لدى عملاتها مصالحٌ مشتركة، ومجتمعٌ خاصٌّ بهم، أو هم على الأقلٍ يحتاجون إلى واحد، هي هذا النوع من الشركات التي ستستفيد أكثر من غيرها. لا أعلم ما إذا كانت هت تيل ستكون مثلاً جيّداً على شركةٍ يمكنها عقد مؤتمرٍ جيّد... يحضر عملاؤنا من جميع القطاعات (العقارات والطبّ والمشاريع الناشئة وغيرها). إنَّ عقدَ مؤتمرٍ تحسّن الظهور في محرّكات البحث لن يكون مفيداً على الأرجح.

أيُّ سوقٍ متخصصّة متاحة على الإنترنت ويمكن الوصول إليها بسهولة، تكون جيّدة؛ لأنَّ الجميع يرغبون في الذهاب إلى مؤتمرٍ ما. وأيُّ مكانٍ يوجد فيه أسماءٌ معروفة جداً تستطيع الاتّصال بها، هو مكان جيّد أيضاً.

بدلَ المؤتمر، قد تختار الاتّصال بمجموعةٍ مستهدفةٍ من العملاء في اجتماعٍ غير رسميٍّ. مثلاً، إذا كنت شركةً برمجياتٍ صغيرة لتحسين الظهور في محرّكات البحث، فقد تعقد اجتماعاً غير رسميٍّ حيث تناقشون أحدث تكتيكات تحسين الظهور في محرّكات البحث.

إنَّ مجموعات الاجتماعات غير الرسميّة هي أكثر فاعليّة ممّا تتوقّع، لا سيّما في المراحل الأولى. استخدم

سيث غودين (Seth Godin) الاجتماعات غير الرسمية عند إطلاق كتابه "لا غنى عنه" (Linchpin). نظم اجتماعات تحمل هذا العنوان في مدنٍ في جميع أنحاء البلاد بواسطة مدوّنته. عمومًا، حضر عشرة آلاف شخص هذه الفعاليّات حيث تواصلوا بعضهم مع بعض حول أفكار كتبها سيث، علاوةً على بناء علاقاتٍ بعضهم ببعض.

يمكن أن تولّد الاجتماعات غير الرسمية العظيمة اتّصالات مجتمعيّة دائمة. تتابع مجموعات الاجتماعات غير الرسميّة التي شاهدتِ البثّ الحيّ للمؤتمر الأوّل للمشاريع الناشئة بالأسلوب اللين في الاجتماع على مدى سنوات بعد ذلك: لا يزال هناك أكثر من عشرين مدينة تُعقد فيها اجتماعات غير رسميّة منتظمة لدائرة "المشاريع الناشئة بالأسلوب اللين". هذه الفعاليّات تسمح للممارسين بمواصلة التواصل حول الأفكار في كتاب إريك. وساعدت أيضًا على أن يستمرّ كتابه في قائمة الكتب الأكثر مبيعًا.

يمكنك بدء اجتماعاتك غير الرسميّة، أو الانضمام إلى اجتماعاتٍ قائمة، أو حتّى رعاية فعاليّة حيث يوجد عملاؤك المحتملون. إن موقع "Meetup.com" هو الموقع الأكثر شعبيّة للقيام بذلك.

نك ينكستون (Nick Pinkston) هو مؤسس المشروع الناشئ لأتمتة التصنيع "پليثورا" (Plethora) ومجموعة "Hardware Startup Meetup" (اجتماع المشاريع الناشئة للمعدّات). رأى نك الحاجة إلى وجود مجتمعٍ حول حركة المشاريع الناشئة للمعدّات الواعدة. كان في منطقة باي (Bay Area)، المحيطة بسان فرانسيسكو، مئات الفعاليّات والاجتماعات غير الرسميّة التي تركّز على المشاريع الناشئة للبرمجيات، لكن لم يركّز أيٌّ منها على الحاجات الفريدة والتحدّيات للمشاريع الناشئة للمعدّات.

نظّم نك أوّل اجتماعٍ له في "تك شوب" (TechShop) في سان فرانسيسكو. اجتذب الاجتماع الأوّل ٦٠ شخصًا، وكانت التكلفة الوحيدة ٧٠ دولارًا ثمن البيتزا. تُعدُّ فعاليّة كهذه اختبارًا رائعًا نظرًا إلى مدى سهولة نجاحها في حالة نك؛ فقد كان هناك اهتمامٌ كبيرٌ من المشاركين، وانضمّ إلى المجموعة أعدادٌ وصلت حينها إلى أكثر من ٢٦٠٠ عضو.

إن إقامة حفلٍ يمكن أن يكون طريقة فعّالةً لتحقيق بعض الاجتذاب. فعلّت "إيفيت" (Evite) هذا عندما أقامت إحدى أكبر الحفلات في منطقة باي لأحد مشاهير الإنترنت، ماهر ساغري (Mahir Çagri).

كانت إيفيت مسؤولةً عن تنظيم الحفل وإرسال جميع الدّعوات. عرّفت هذه الفعاليّة إيفيت إلى عميلها المستهدف بطريقةٍ لا تُنسى. من لا يرغب في دعوةٍ إلى حفلٍ مثل هذا؟ من المحتمل أن يستخدم المشاركون حينها إيفيت لدى إقامة حفلاتهم الخاصّة.

كانت لدى تطبيق "يلب" تجربةً مشابهة لدى محاولة بدء الاستخدام في مدنٍ جديدة. كان القائمون على التطبيق يُقيمون حفلات حيث كان يُسمح لنخبة مستخدمي التطبيق (Yelp Elites) بقبول الدعوة أولاً، ويُقدّم إليهم الطعام والسلع مجاناً، ويتلقون معاملة كبار الشخصيات. عندما سمع المستخدِمون الآخرون عن هذه الامتيازات، أعطاهم ذلك حافزاً لأن يكونوا أكثر نشاطاً في استخدام الموقع.

### تكتيكات الفعاليّات التقليديّة

مع أنّ "مايكروكونف" (MicroConf) صار فعاليّة ضخمة، فإنّ بوب اقترح أنّ عقْد مؤتمرٍ صغيرٍ مدّة يومٍ واحدٍ يمكن أن يكون وسيلةً رائعةً للمشاريع الناشئة الصغيرة لتحقيق اجتذابٍ للعملاء. وقد تكون طريقةً سهلةً ورخيصةً لاختبار ما إذا كان هناك اهتمامٌ من جمهورك بإقامة فعاليّة أكبر.

مثلاً، يمكنك اختيار موضوعٍ ذي صلةٍ بمنتجك ودعوة مؤسّسي ثلاث شركاتٍ محلّيّة إلى الحضور وإلقاء كلماتٍ قصيرة حول الموضوع. يمكنك أيضاً أن تُعلنَ عن هؤلاء المؤسّسين في مكانٍ بارزٍ لمشاركتهم في حلقة مناقشة حول موضوعٍ محدّد. يمكنك أيضاً أن تتبع نهج "مؤتمرٍ غير رسميٍّ" وتطلب إلى المشاركين اقتراح مواضيعٍ لمناقشات المائدة المستديرة، ثمّ السماح لهم بالتصويت حول المناقشات التي ستجري.

تُعَدُّ قاعة المحاضرات الجامعيّة المحليّة مكاناً جيّداً لإقامة مثل هذه الفعاليّة. غالباً ما تكون الجامعات على استعدادٍ لفتح مرافقها إذا كان ذلك لهدفٍ تعليميٍّ، وإذا كان بعض أعضاء الهيئة التدريسيّة أو الطلاب سيشاركون فيها. يمكن إقامة هذا النوع من المؤتمرات غير الرسميّة لقاء أقلّ من ٥٠٠ دولار.

إذا كانت فعاليّتك الأولى ناجحة، ففكر في التوسّع إلى فعاليّاتٍ أكبر. إنّ لوجستيات التخطيط لفعاليّة أكبر سيستغرق وقتاً أطول بكثير؛ لأنّك تحتاج إلى المزيد من كلّ شيء. وقد يكون الرعاية مهتمّين بمساعدتك على تسديد تكاليف الفعاليّة. من جهة مايكروكونف، تعوّض الشركات التي لديها مُنتجات مُصمّمة للمشاريع الناشئة تكلفة المؤتمر.

ذكر روبر أيضاً بعض النقاط الرئيسيّة حول إقامة فعاليّة كبرى. يُعَدُّ الحفاظ على نوعيّة المشاركين في أعلى مستوىٍّ ممكنٍ أمراً بالغ الأهميّة كي يتعلّم الحضور الكثير من المعلومات من المتحدّثين ومن الحاضرين الآخرين أيضاً. وجد بوب أنّ أفضل طريقة للقيام بذلك هي جعل ثمن التذكرة مرتفعاً نسبياً بحيث يكون حضور الأشخاص الذين يملكون أعمالاً ناجحة أكثر احتمالاً من الذين هم على وشك البدء.

تلعّب بُنية الفعاليّة أيضاً دوراً مهمّاً في معرفة ما إذا كانت التجربة مفيدة لك وللمشاركين. في مايكروكونف، يتعمّد بوب إبقاء الفعاليّة صغيرةً كي تُتاح للمشاركين فرصة مقابلة أيّ شخصٍ آخر في



الفعاليّة، وليتمكّن المتحدثون من التعرّف إلى المشاركين. في الفعاليّات الأكبر حجمًا، يتجمهر النَّاس حول المتحدثين بطريقةٍ مزعجة بعد إلقاء كلمتهم، أو يجلسون في حلقة المناقشة. وفي الفعاليّات الأصغر، يستطيع كلُّ مشاركٍ التواصُل شخصيًّا مع جميع المتحدثين. عملُ روب على تسهيل هذه المحادثات يجعل المتحدثين يجلسون مع المشاركين على الغداء والمشاركة في محادثات المائدة المستديرة.

إذا كنتَ مُبدعًا ومستعدًّا لتجربة شيءٍ مختلف، فإنَّ إقامة فعاليّة ناجحةٍ يمكن أن يكون مكسبًا كبيرًا. إنَّ أحد الأسباب التي تجعل الفعاليّات التقليديّة فعّالة هو أن عددًا قليلًا فقط من المشاريع الناشئة يقوم بها. كما قال روب:

أعتقد أنَّ الأمر الأساسيَّ للتسويق هو أنَّ [المشاريع الناشئة] يجب أن تجرّب المزيد من الأشياء، وتفشل بصورةٍ أسرع وبسرعةٍ أكبر... إنَّ محاولة القيام بكلِّ هذه الأفكار ومعرفة ما يعمل منها بنجاح هو أمرٌ غايةٌ في الأهمّيّة. إنَّ الأساليب المجرّبة، مثل فيسبوك وغوغل آدوردز مزدحمة جدًّا الآن.

ينبغي أن يفكّر الأشخاص في القيام بأمرٍ لا تتطلّب الكثير من التوسّع. في البداية، عندما تحاول الحصول على أوّل ألف عميل، ليس من المهمّ القيام بأمرٍ تتطلّب الكثير من التوسّع. عليك أن تُجازف أكثر.

لا يزال ممكنًا بناء عملٍ تجاريٍّ دون أن تكون مُبدعًا. إذا لم تكن مُبدعًا، فأنت تحتاج إلى المال. باختصار: أنت تحتاج إلى أحدهما.

#### الأهداف

- أجرِ عمليّة الإطلاق في مؤتمر. المؤتمرات هي أكبر أنواع الفعاليّات التقليديّة وأكثرها شعبيّة. إنَّ الإطلاق في مؤتمرٍ ما لا يزال تكتيكيًّا ناجحًا للمرحلة الأولى. وإذا لم يكن هناك مؤتمر يجمع عملاءك المستهدفين، فكّر في إقامة واحد.
- اختبِر هذه القناة أوّلًا. احضِر بضعة مؤتمرات، أو استضيفْ بعض الاجتماعات غير الرسميّة الأصغر حجمًا، أو استضيفْ مؤتمرًا مصغّرًا مدته يومٌ واحد.
- أقمْ حفلًا. إنَّ عقدَ اجتماعٍ غير رسميّةٍ أو حفلات، سواءً على هامش أحد المؤتمرات أم ضمن فعاليّات في مدنٍ عدّة، هو استراتيجيةٌ ناجحةٌ أخرى لاجتذاب العملاء المحتملين

ومكافأتهم.

## الفصل ٢٣

# التحدُّث في الفعاليَّات

في الفصلين السابقين، تناولنا موضوع المعارض والفعاليَّات التقليديَّة. وسناقش في هذا الفصل كيفيَّة التحدُّث في هذه الفعاليَّات لجعلها مُقنعة وجذَّابة.

من السهل نسبياً بدء استخدام هذه القناة. ابدأ بإلقاء كلماتٍ على مجموعاتٍ صغيرةٍ من العملاء أو الشركاء المحتملين. إنَّ التحدُّث في الفعاليَّات الصغيرة يمكن أن يعمل على تحسين قدرتك على التحدُّث، ويمنحك بعض الاجتذاب الباكر للعملاء، كما أنه ينشر قصَّتكَ أو رسالتك، وهو جيّدٌ أيضاً للنموّ الشخصي إذا لم تفعل ذلك من قبل. ذكر مارك زوكربيرغ (Mark Zuckerberg) بأنَّ تطوير فنِّ الخطابة حسنٌ كثيراً من قدرته الإداريَّة. لذا نوصي بمحاولة إلقاء خطابٍ واحدٍ على الأقل، حتَّى لو قرَّرت عدم استخدام هذه القناة لاجتذاب العملاء.

دان مارتل هو مؤسِّس "كلاريتي" (Clarity)، وهي منصَّة تقدِّم النصائح وتربط المؤسِّسين بالرياديِّين الناجحين. تحدَّث إلينا بشأن تحقيق اجتذاب العملاء بالتحدُّث في الفعاليَّات:

التحدُّث أمرٌ مضحك. أرى أنَّه المفهوم القديم الذي يقول إنَّ التعليم سلعة للبيع... التعليم هو كلُّ ما يعنيه تسويق المحتوى: ندواتٌ إلكترونيَّة ومدوَّنان وغيرهما. أنظر إلى [هذه] الأمور بوصفها مستقبل التسويق الجيّد. إنَّ فرصة التعليم والوقوف أمام جمهورٍ في غرفةٍ مدَّة خمس وأربعين دقيقة لتقديم شركتك وقصَّتكَ إلى عملاءٍ مُحتملين هو وقتٌ يستحقُّ العناء.

تعمل هذه القناة حسناً في أيِّ مكان توجد فيه مجموعةٌ من الأشخاص معاً- إذا كنت قد قدَّمت لهم عرضاً جيّداً- إذ ستحرِّك المؤشِّر لمصلحة عملك التجاريِّ. يحدث هذا بصورةٍ أكبر مع المشاريع التي تستهدف التعاملات التجاريَّة ما بين المنشآت (B2B)؛ لأنَّهم غالباً ما يحضرون مؤتمراتٍ باهظة التكلفة، أمَّا دان فقد حقَّق اجتذاباً للعملاء من كلماتٍ ألقاها لمنصَّة كلاريتي (التي تستهدف المستهلكين).

### استراتيجيَّة التحدُّث في الفعاليَّات

يجب أن تلفت انتباه منظِّمي الفعاليَّات حتَّى تتمكَّن من التحدُّث في الفعاليَّات. يحتاج منظِّمو الفعاليَّات إلى

ملء الوقت في فعالياتهم. إذا كانت لديك فكرة جيّدة لتحدّث بها؛ ورأيت فعاليّة تتماشى مع مجالٍ من مجالات خبرتك، ما عليك سوى عرض خطابك على منظّمي الفعاليّة. إذا أقنعتهم بأفكارك، فسوف يقبلونك. تصبح هذه العمليّة أسهل عندما تصبح أنت خبيراً معروفاً في مجالك.

ستيف بارش (Steve Barsh) هو رياديٌّ لديه مشاريعٌ عدّة، وهو الرئيس التنفيذيُّ لشركة “باكليت” (PackLate). في إحدى المرّات، قدّم عرضاً ناجحاً لمنظّمي المؤتمر. بدّل أن يعرض عليهم مباشرةً ما يريد أن يتحدّث به، كان يتّصل بهم ويسألهم عن المواضيع المثاليّة التي يريدون من المتحدّثين تناولها في الفعاليّة. ما إن يعرف ذلك، حتّى يصوغ العرض المثاليّ- عرضاً يتطرّق إلى النقاط الأساسيّة التي يريد المنظّمون تناولها.

لتحديد المكان الذي تريد أن تتحدّث فيه، ضع قائمةً بالفعاليّات التي تتعلّق بمجالك. لدى مختلف أشكال الفعاليّات جماهيرٌ وتوقّعاتٌ مختلفةٌ من المتحدّثين. هناك بعض أنواع الفعاليّات التي يجب أن تعرفها:

- الفعاليّات البارزة، وتحظى باحترام في المعارض الوطنيّة أو الدوليّة. غالباً ما يكون هناك عددٌ قليلٌ منها سنويّاً في قطاع ما. تتطلّب هذه الفعاليّات مدّة أطول بكثير لتقديم خُطةٍ مقترحة، غالباً ما يتراوح ما بين ستّة أشهر وسنة.
- الفعاليّات الإقليميّة، وتجمعُ اللاعبين البارزين في قطاعٍ ما في يومٍ واحد. بناءً على الفعاليّة، توقع أن تبدأ التخطيط لكي تتحدّث في الفعاليّات قبل شهرين أو أربعة أشهر من العرض.
- الفعاليّات المحليّة، وتجمع المقيمين في المدينة حول موضوعٍ معيّن. وكما هي الحال مع المعارض الإقليميّة، يمكن أن تختلف الفترات بين تقديم خُطةٍ مقترحة واعتمادها، لكنّها تكون عادةً ما بين شهرٍ وثلاثة أشهرٍ قبل الفعاليّة.

يضع المنظّمون في الحسبان التوقيت والموضوع والمصداقيّة لدى اختيار المتكلّم. عندما ترسّخ نفسك بصفة خبيرٍ في موضوعٍ ما وتقدّم المقترحات قبل ذلك بوقتٍ طويل، فإنّك تُضاعف فرصك في تأمين التحدّث في المعرض المستهدَف.

إنّ التحدّث في الفعاليّات هو أسهل بكثير إذا كانت لديك مؤهلاتٌ الخبير. في النهاية، إذا لم تكسب حقّ الظهور على خشبة المسرح، فلن يمنحك الجمهور الاهتمام الذي تستحقّه. مثلاً، إذا كنت تدير مدوّنةً مشهورة، يصبح من الأسهل بكثير على المنظّمين والمشاركين العثور على خبرتك وتعرّفها.

علاوةً على الخبرة في مجالك، سوف يرغب منظّمو المؤتمرات في معرفة أنّك متحدّثٌ جيّد. وإذا لم تكن معروفاً بصفة متحدّث، فإنّهم سيتردّدون في حجزك للتحدّث، حتّى لو كان ذلك مجّانياً.

إنَّ الحصول على خبرةٍ قيِّمةٍ للتحدُّث ليس أمرًا صعبًا. ابدأ بالتحدُّث مجَّانًا في أماكن العمل المشتركة، وفي المنظَّمات غير الربحيَّة، وفي مؤتمراتٍ أو فعاليَّاتٍ صغيرة. استخدم هذه المظاهر الأصغر حجمًا لصقل خطاباتك وبناء سمعتك بصفة متحدِّث.

إنَّ عالم منظِّمي الفعاليَّات صغيرٌ نسبيًّا، ويهتمُّ المنظَّمون بمن يتحدَّث في الفعاليَّات. نتيجةً لذلك، ستجد أنَّ فرصك للتحدُّث ستتمو بصورةٍ طبيعيَّة. كما أخبرنا دان:

لكي تصبح خطيبًا، عليك أن تتحدَّث مرَّةً واحدة. إذا ألقيت كلمةً وكنت جيِّدًا، فإنَّ جمهور الحاضرين سيطلب إليك التحدُّث في فعاليَّاتٍ أُخرى. هذا بالضبط ما يحدث. أنا لم أعمل على تسويق نفسي بصفة متحدِّث؛ فهذا ليس في طبيعتي. إنَّ ما يحدث هو أنَّك تتحدَّث في مؤتمرٍ ما، ويرى الناس هذا ويتحدَّثون بشأنه، فيدعونك إلى مؤتمراتٍ أُخرى.

إذا أبلت حسنًا في الفعاليَّات الأصغر، يمكنك الاستفادة من ذلك في كلماتك في فعاليَّاتٍ أكبر بأن تطلب من الناس إحالاتك واستخدام الفعاليَّات السابقة لتكون دليلًا.

### تكتيكات التحدُّث في الفعاليَّات

عندما تبدأ بإلقاء كلمةٍ، يفكِّر الحضور عادةً في سؤالين: ما الذي يجعلك بهذه الأهميَّة لتكون الشخص الذي يُلقِي الخطاب؟ ما القيمة التي يمكن أن تقدِّمها لي؟ ستشغل هذه الأسئلة أذهانهم إلى أن تُجيب عنها، لذا أجبهم عنها فورًا. وفي هذا الإطار قال لنا دان إنَّه يعمل على إعداد مقدِّمة خطابه وتسلط الضوء على بداياته، وكيف باع شركتيه السابقتين “اسفيريك” (Spheric) و“فلوتاون” (Flowtown) بملايين الدولارات.

ما إن تستحوذ على انتباه الجمهور، حتَّى يكون عليك أن تحافظ عليه بقصَّةٍ ساحرة تشدُّ الانتباه. جميع الخطابات الناجحة تروي قصَّة. تدور قصَّتكَ حول ما يفعله مشروعك الناشئ، ولماذا تفعل هذا، وكيف وصلت إلى حيث أنت الآن، أو إلى أين تسير الأمور.

دون شك، لدينا عددٌ محدودٌ من القصص الجذَّابة. لذا يُلقِي دان عادةً في خطابه قصَّةً أو قصَّتين محوريتين، مع تعديل بسيطٍ في كلٍّ منها لتناسب مع الحضور. إنَّه لا يُلقِي قطُّ خطاباتٍ حسب الطلب، ويُعيد دائمًا استخدام شرائحه، لذلك، يُقبَل حديثه في الفعاليَّات إذ يكون قد جرى التدرُّب عليه.

أحدُّ عادةً فكرتين محدَّدتين أو دُ إيصالهما. في منصَّة “كلاريتي”، أعملُ على استهداف الرياديين والشركاء المحتملين. حاول معرفة المسارين اللذين قد يهتمُّ بهما عملاؤك المحتملون، وحاول

تعليمهما عن ذلك. في حالتي، يعني الأمر مساعدة الرياديين على الحصول على نصيحة رائعة غيرت حياتي. لذلك، لديّ كلمة عن رحلتي الريادية، والسبب الذي يجعل من الحصول على المشورة الصحيحة سبباً لتغيير الحياة.

إنّ إلقاء عددٍ محدودٍ من الخطابات مفيدٌ بطريقةٍ أخرى؛ فهو يوفر لك المزيد من التدريب في كلّ كلمةٍ تُلقِيها، ما يعينك على تحديد النقاط التي قد لا يتجاوب معها الجمهور. كلّما زاد تدريبك وكنتم مطمئناً أكثر، كانت خطاباتك أفضل وأمكن تحسينها.

إذا أردتَ التركيز على الحديث في الفعاليّات، فقد تحدّثنا إلى دان ببعض الأساليب المتقدّمة التي يمكنك استخدامها.

سجّل حديثك في الفعاليّات. إذا كنتَ موجوداً في فعاليةٍ فيها ٢٥٠ شخصاً، وكنتَ قد ألقيتَ لتوكّ أفضل كلمةٍ لك ألقيتها يوماً، فأنت تكون قد تواصلتَ مع ٢٥٠ شخصاً فقط. لكن إذا استطعتَ أن تسجّل تلك الكلمة الرائعة، فستستطيع عندها أن تعرضَ لقطاتٍ منها، وبذلك تعرّف آلاف الأشخاص بقصّتك التي ما كانوا ليروها لولا ذلك. من بين هذه المجموعة من المشاهدين على الإنترنت، سيكون هناك منظّمو مؤتمرات سيحجزونك لفعاليّات مستقبلية.

إنّ الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعيّ للوصول إلى أشخاصٍ خارج المؤتمر هو تكتيكٌ مائلٌ. يغرّد راند فيشكين من "مز" بخصوص شرائحه قبل كلّ عرض، ما يتيح لمتابعيه معرفة ما سيتحدّث بشأنه. ثمّ عندما يعرض مقطعاً مسجّلاً من كلمته، يكون قد بنى من قبل اهتماماً بمشاهدته ومشاركته.

يحاول دان مارتل حتّى الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعيّ في أثناء إلقاء كلمته؛ فهو يستغلّ تركيز الحاضرين المجرّأ، وهذا بأن يطلب منهم أن يغرّدوا ويشاركوا محتوى جيّداً من محاضراته بينما يلقونها. ولتسهيل ذلك، فهو يُدرج اسم المستخدم على تويتر على كلّ شريحة عرضٍ ويطلب إلى المغرّدين أن يغرّدوا له إذا كانوا قد تبنّوا فعلاً شيئاً مناسباً ممّا قاله. بهذه الطريقة يستطيع معرفة المحتوى الذي يستمتع به جمهوره أكثر من غيره، في الوقت الذي يزداد فيه عدد الذين يصل إليهم.

علاوةً على الطلب إلى مستمعيه أن يغرّدوا، يوجّه أيضاً دعوة إلى التجاوب العمليّ في نهاية عروضه. هذا طلبٌ بسيطٌ من الجمهور - شيءٌ ما مثل أن يطلب إليهم تسجيل أسمائهم على قائمةٍ بريديةٍ أو التحقق من رابطٍ يستطيعون منه مشاهدة شرائحه. إنّ هذا التكتيك يُجبره ما إذا كان أفراداً من الجمهور قد وجدوا المعلومات جذابةً بما يكفي ليعملوا بها.

ذكرنا أن دان يعمل على إعداد كلمتين فقط يُلقِيها في أثناء التحدُّث في الفعاليَّات. لكن ماذا يحدث لو طلب أحد المؤتمرات كلمةً من عشرين دقيقة، ومؤتمرٍ آخر كلمة من ستين دقيقة؟ يستغرق إعداد كلمةٍ جديدةٍ كاملة وقتاً طويلاً، لذا فإنَّ تكييف شرائحك الموجودة لتناسب جمهوراً معيَّناً هو أكثر فاعليَّة. كما قال دان:

إنَّ أفضل الكلمات التي سمعتها هي تلك التي تقدِّم فيها كلُّ شريحة قصَّة من سبع دقائق لها بداية وحبكٌ دراميٌّ ونهاية. عندما تبرعُ في هذا العمل، ويكون لديك هذه الشرائح محفوظةً، يمكنك تغيير كلمةٍ مدتها ستين دقيقة إلى كلمةٍ من عشرين دقيقةً فقط بحذف بعض الشرائح المحفوظة. تُعدُّ شرائح العرض الذي تقدِّمه جزءاً مهماً من أيَّة كلمةٍ تُلقِيها. يجب أن تكونَ كلُّ شريحة من شرائح عرضك جذابةً.

وكما سبق أن ذكرنا، فإنَّ الدافع الأساسيَّ ليكون المرء متحدِّثاً هو بناء العلاقات. في معظم المؤتمرات، هناك عشاءٌ للمتحدِّثين حيث يلتقي مقدِّمو الفقرات بعضهم مع بعض ويعملوا على التشبيك. إذا لم يكن هناك عشاءٌ في البرنامج، فلا يتردَّد دان في جدولة واحد.

وعلى غرار المعارض، يمكنك أن تُعدَّ مسبقاً استناداً إلى الحضور الذي يُتَمَلُّ أن يحضر الفعاليَّة. احصل على قائمة المشاركين من منظِّمي الفعاليَّة، واتَّصل بالأشخاص الذين توذُّ مقابلتهم. أخبرهم بالضبط بالزمان والمكان اللذين ستتكلَّم فيهما، واقترح أن تجتمع معهم بعد ذلك. الآن بعد أن سمعوا خطابك، سيكونون أكثر تقبُّلاً لعرضك.

يُعدُّ التحدُّث في الفعاليَّات إحدى قنوات اجتذاب العملاء القليلة التي يمكنها أن تُرسِّخ بسرعة مكانتك في القطاع. إذا أُلقيت الكلمة المناسبة في الوقت المناسب للأشخاص المناسبين، فقد يجعلك ذلك قائداً محترماً في القطاع ما بين عشيةٍ وضحاها.

#### الأهداف

- تذكر أنَّك تقدِّم خدمةً للمنظِّمين عندما تتحدَّث في الفعاليَّة. يحتاج منظِّمو الفعاليَّات إلى ملء وقت فعاليَّاتهم.
- قدِّم مسبقاً مقترحاتٍ موثوقاً بها. يضعُ المنظِّمون في الحسبان التوقيت والموضوع والمصدقيَّة عند اختيارهم للمتكلِّم. عندما تُرسِّخ نفسك بوصفك خبيراً في موضوع ما وتقدِّم مسبقاً مقترحاتك، فإنَّك تزيد إلى أقصى حدِّ فرصك في ضمان الحصول على أفضل حديثٍ في

الفعاليّات في المعرض المستهدَف.

- اسرد قصّةً على المسرح. من دون قصّة، سيفقد الجمهور الاهتمام. نحن نقترح سرد قصّةٍ سبب قيامك بما تفعله، لا سيّما بتقديم أفكارٍ يمكنك أنت فقط أن تقدّمها؛ لأنّ لديك وضعًا فريدًا بوصفك مؤسسًا لمشروعٍ ناشئ. اجعل الحديث مثيرًا للاهتمام.



## الفصل ٢٤

### بناء المجتمع

يتضمّن بناء المجتمع الاستثمار في الروابط ما بين عملائك، وتنمية هذه العلاقات ومساعدتهم على جلب المزيد من الأشخاص إلى دائرة مشروعك الناشئ. أجرينا مقابلة مع مؤسّسي رِدت وويكيبيديا وستاك إكستشينج و"ستارتأپ دايجست" (Startup Digest) و"كويب" (Quibb) ليُخبرونا بالكيفيّة التي أنشأوا بها مجتمعاتهم وعملوا على تنميتها.

ربّما كنت تعرف أشخاصًا يتحدّثون باستمرار بمدى مساعدة يلپ لهم على اختيار مطعمٍ ما، وعن التقييمات التي قدّموها. يعرف هؤلاء الأشخاص بالدعاة المجتمعيّين- الذين هم عملاء غيورون يُجبرون الآخرين بمدى روعة منتجٍ ما.

وربّما بعد أن سمعت من صديقك عن يلپ للمرّة الثالثة، استخدمتَ التطبيق بنفسك عند البحث عن مكانٍ لتناول العشاء مساء السبت. ثمّ وجدتَ أنّ الأمر مفيدٌ جدًّا بحيث إنَّك صرتَ أنت أيضًا متحمّسًا ليلپ. لقد رحتَ تضعُ التقييمات وتحدّثُ إلى الناس بشأنها. هكذا ينشر الدعاة المجتمعيّين الخبر عن مُنتجٍ ما، ويساعدون أكثر في بناء مجتمعهم.

#### استراتيجيّة بناء المجتمع

شدّد كلَّ شخصٍ قابلناه على مدى فائدة وجود جمهورٍ لتفعيل جهود بناء مجتمعهم. مثلاً، بدأت ويكيبيديا بمجموعةٍ صغيرةٍ من المُستخدِمين من مجموعة مستخدِمي "نوبيديا" (Nupedia)، وهو مشروع سابق لموسوعة إلكترونيّة.

ستاك إكستشينج هي شبكة مواقع للأسئلة والأجوبة عالية الجودة، أشهرها "ستاك أوفرفلو" (Stack Overflow). أسّس جويل سپولسكي (Joel Spolsky) وجف أتوود (Jeff Atwood) الشركة عام ٢٠٠٨م. وكان كلاهما مشهورين أصلاً على الإنترنت: جويل بوصفه مؤسس برمجيات "فُغ كريك" (Fog Creek) وجف بوصفه كاتب في موقع "codinghorror.com".

بفضل مدوّنة جويل وجف اللتين تحظيان بمتابعة الكثير من القراء، قدّما أفكارهما في ما يتعلّق بستاك

أوفرفلو إلى القراء الذين أرسلوا آراءهم قبل إطلاق الموقع. وعلاوةً على ذلك، جعلنا المجتمع يُصوّت على اسم لستاك أوفرفلو، وتلقوا ما يقرب من سبعة آلاف جواب!

وفضلاً عن أن هذا يوضّح قوّة جمهورٍ قائم، فإنّه يمثّل تجربةً غير نمطيّة لمشروع ناشئ. قليلة هي المشاريع الناشئة التي تحصل على سبعة آلاف عميلٍ بعد ستة أشهرٍ من إطلاقها، فكم بالحريّ أن يصوّت سبعة آلاف شخصٍ على اسم موقعٍ غير موجودٍ أصلاً. لكنّ من المهمّ أن ندرك أنّ وجودَ جمهورٍ ليس شرطاً مُسبقاً لبناء مجتمعٍ ناجح.

بدأ كريس ماكان (Chris MaCann) ستارتأپ دايجست بأن بعثَ رسائلَ إلكترونيّةً إلى اثنين وعشرين صديقاً في منطقة باي المحيطة بسان فرانسيسكو عن فعاليّاتٍ تكنولوجيّةٍ محليّة. وليزيد كريس القائمة أكثر، بدأ بتقديم عروض ستارتأپ دايجست مدّة عشرين ثانية في فعاليّاتٍ التي حضرها. أثبتت عروضه فعاليّتها، ونمت العضويّة إلى بضعة آلافٍ في غضون شهر. وهناك اليوم أكثر من ٢٥٠ ألف عضوٍ في مجتمع ستارتأپ دايجست، وقد بدأ كلُّ هذا بهؤلاء الأصدقاء الاثنين والعشرين، ومن المصادر الذاتية من الاجتماعات غير الرسميّة المحليّة للمشاريع الناشئة.

يريد الناس أن يشعروا بأنّهم جزءٌ من شيءٍ أكبر من أنفسهم. يجب أن تكون لديك رسالة إذا أردت أن تبني مجتمعاً رائعاً. تمنح الرسالة القويّة مجتمعك إحساساً مشتركاً بالهدف، وتحفّزه على المشاركة. كما قال جف أتوود:

كان لدينا بيانٌ للأهداف (Manifesto)، وفكرةٌ عمّا نريد تحقيقه. وقبّل الناس الرؤية وآمنوا بها؛ لأنّها كانت تقول لهم إنّهم رائعون... فهي تتعلّق بابتكار شيءٍ ما يساعد الجميع بأساليبٍ ملموسة ومحدّدة. إنّها تساعدك على أن تكون أفضل في عملك، في شيءٍ تُحبّ القيام به. كانت هناك مثاليّة في ستاك إكتشينج اجتذبت الناس، وكنا نحن هناك في الخارج نتحدّث بشأنها طوال الوقت.

إنّ كونك منفتحاً على مجتمعك هو أفضل طريقةٍ لجعله يقبل رسالتك. كان جويل وجف يطلبان الآراء والملاحظات في كلّ خطوةٍ على طريقها، وبنوا الموقع الذي أرادته مجتمعها. وعندما أُطلق ستاك أوفرفلو، كان جمهورهم متحمّساً أصلاً، وسبق أن شكّلوا هم اتّجاه الموقع. نتج عن ذلك مئات العملاء في الأيام الأولى، والآلاف بعد الشهر الأوّل.

ومن المقابلات التي أجريناها، اكتشفنا أيضاً أنّ من المهمّ تعزيز الروابط ما بين أفراد مجتمعك (بواسطة المنتديات والفعاليّات ومجموعات المستخدمين). عندما تشجّع عملاءك على التواصل حول مشروعك

الناشيء، فإنهم يشعرون بمزيد من التجانس بوصفهم مجتمعًا، وقد يتوصلون إلى أفكارٍ قد لا تفكر أنت فيها. قال جف إنَّ الفشل في السماح بالتواصل المتبادل في البداية كان خطأه الأكبر في بناء ستاك أوفرفلو:

عندما يسألني الناس عن الخطأ الأكبر الذي ارتكبناه في بناء ستاك أوفرفلو، أكون سعيدًا لأنِّي لستُ مُضطرًّا إلى المراوغة بطريقةٍ مُبتدلة. يمكنني أن أُشير بصدقٍ وصراحةٍ إلى خطأ هائلٍ مُدوِّ وغبيٍّ ويبعث على السخرية ارتكبته منذ اليوم الأوَّل من التطوير الذي أجريته على ستاك أوفرفلو - لم أرَ الحاجة إلى "ميتا" (Meta).

إنَّ "ميتا" هو حيث تذهب لمناقشة تفاصيل المكان. ففكر لحظةً في ما يعنيه هذا. إنَّ هذا القسم من الموقع هو للأشخاص الذين يهتمون بعمقٍ بمجتمعهم حتَّى إنهم يُبدون استعدادهم للمُضيِّ خطوةً إلى الأمام، فيلتقون ويُمضون وقتًا طويلًا قبل اتِّخاذ قراراتٍ لكيفيَّة الحفاظ على المكان وإدارته. فأين كان خطأي؟ باختصار: كنتُ أخبر الذين أحبُّوا ستاك أوفرفلو أنَّ عليهم أن يذهبوا بعيدًا ولا يقتربوا مِنِّي.

يُحبُّ أعضاء المجتمع أن يسمعوا من الأعضاء الآخرين. لكنهم يُحبُّون أيضًا أن يسمعوا منك. ينبغي أن تكون على اتِّصالٍ مع الدعاة المجتمعيِّين وتُعلِّمهم أنَّك تقدِّر عملهم.

في الأيام الأولى لردِّت، كان كلُّ شخصٍ يكتب عن ردِّت يتلقَّى رسالة شكر إلكترونيَّة من المؤسِّس المشارك أليكس أوهانيان. وكان أليكس يرسل أيضًا قمصانًا ومُلصقات وهدايا أُخرى إلى المُستخدِّمين الأوائل. وقد ذهب إلى أبعد من ذلك لتنسيق لقاءٍ لمُستخدِّمي ردِّت، حيث يتَّصل المُستخدِّمون بعضهم ببعض ويحتفلون بفرح انضمامهم إلى ردِّت.

إنَّ الرسائل الإلكترونيَّة والهدايا هي أمرٌ رائعٌ، لكن لا شيء يفوق التفاعل الشخصيِّ. من الأسهل تكوين علاقة دائمة بشخصٍ ما عندما تشاركان الضحك أو وجبة طعام أو مشروبًا ما. بهذه الطريقة، يعمل بناء المجتمع بصورةٍ جيِّدة مع القنوات الأخرى، مثل الفعاليَّات التقليديَّة والتحدُّث في الفعاليَّات. تقدِّم هذه المناسبات فرصًا رائعةً للعملاء ليتَّصلوا بك وبعضهم ببعض.

إنَّ التحديِّ في بناء المجتمع في أثناء توسيع أعمالك هو في الحفاظ على جودة ذلك المجتمع عالية. ويعتمد معنى الجودة على الخدمة التي يقدِّمها المشروع الناشئ. من جهة يلب، ربَّما تكون دقَّة تقيِّماته، وفي حالة ويكيبيديا، فائدة مقالاتها، ولدى الكلام عن ردِّت، فالجودة هي في أهميَّة الروابط وتعليقات.

أرادت ستاك أوفرفلو إنشاء أفضل موقع للأسئلة والأجوبة للمطوّرين. أرادت مجتمعًا ساعد المطوّرين فعليًا على التقدّم في وظائفهم. عند الإطلاق، وضع جف إرشادات صارمة (جرى الاتفاق عليها جنبًا إلى جنب مع المجتمع) بحيث يُسمح فقط بالأسئلة العملية القابلة للإجابة. وُضعت هذه الإرشادات في قسم الأسئلة المتكرّرة في الموقع.

نظرًا إلى ظهور هذه الإرشادات المجتمعية بصورة بارزة على الموقع، فإنّ المستخدمين غالبًا ما كانوا يجرسون الموقع بأنفسهم للتحقّق من الامتثال لها، حتّى إنّ بعضهم كان أكثر صرامةً من جف. حافظ هذا الأمر على الجودة عاليةً، كما أبقى أيضًا أفراد المجتمع على اتّصالٍ بعضهم ببعض، واستثمر في مستقبل الموقع. شدّد كلّ من تحدّثنا إليه بشأن بناء المجتمع على أهميّة المحافظة على جودة المجتمع. طوّرت ويكيبيديا إرشادات صارمة لكلّ شيء، بدءًا من أنواع المقالات التي يجب تضمينها في الموقع، إلى كيفية معالجة تنازع المصالح. وركّزت ستارتأب دايجست على المحتوى الذي اختاره أفراد المجتمع في كلّ واحدةٍ من مدنها. ويستخدم كويب نموذج دعوة فقط لاستقطاب من يشعرون بأنهم سيكونون إضافةً إيجابيّةً إلى مجتمعهم. ووضعت ردّ، حالها حال ستاك أوفرفلو، نظام كارما (Karma) القائم على التصويت الذي يحدّد الروابط والتعليقات التي ينبغي أن تُبرَرَ.

للأسف، هناك أمرٌ شائعٌ يحدث: أنّ جودة المجتمعات تبدأ قويّة، لكنّها تضعف بمرور الوقت حيث إنّ الدعاة المجتمعيّين إمّا يغادرون وإمّا ينشغلون بأعضاء المجتمع الجدد. يؤدّي هذا الانخفاض في الجودة العامّة للمجتمع إلى مغادرة المزيد من الأشخاص المتميّزين، ويشكّل هذا منحنيّ حلزونيًّا نحو الأسفل لا تتعافى منه مجتمعاتٌ كثيرة. لتجنّب هذه الدورة السلبية، من المهمّ التركيز على الجودة من البداية، ووضّع معايير يمكن الحفاظ عليها مع نموّ المجتمع.

عندما تبقى الجودة عالية، تصبح مجتمعاتٌ كثيرة أشبه بأصولٍ أساسيّة للشركة أو المؤسّسة التي تُدير الأملاك. فكّر في ويكيبيديا: هدفها هو تجميع المعرفة في العالم في مكانٍ واحد. ولتحقيق هذا الهدف، عملت على بناء أكبر مجموعةٍ من المحرّرين الذي يُساهمون في مجال المعرفة على نحوٍ غير مسبوق.

لقد عملت مشاريعٌ ناشئةٌ أخرى مثل يلب وكودأكاديمي على بناء مجموعاتٍ مركزيّة من العملاء لتحقيق أهداف شركاتهم. لن تكون يلب شيئًا يُذكر دون تقييمات المطاعم من مستخدميها، كما أنّ الكثير من دروس البرمجة في كودأكاديمي أنتجها المستخدمون أنفسهم. عمل كلا الموقعين على اجتذاب الناس إلى رؤيتهما (رؤية يلب هي السماح للناس باكتشاف مدنهم وأحيائهم، ورؤية كودأكاديمي هي تعليم العالم البرمجة)،

وازدهرها بالاستفادة من المستخدمين للمساعدة في تحقيق الرؤيتين.

مثل بناء الأصول، في وُسع عملائك أيضًا المساعدة على تطوير مُنتجك الفعلي. إنَّ هذا النوع من المجتمع يحسِّن مُنتجك، كما أنَّ المجتمع سيُحبُّك أيضًا لأنَّك مَنَحْتُهُ الفرصة للمساعدة.

من جهة شركات البرمجيات، فإنَّ برمجياتهم هي المنتج. لقد جعلت بعض الشركات برامجها مفتوحة لأيِّ شخص، أي أنَّها متاحةٌ مجَّانًا لاستخدامها أو تعديلها أو تحسينها. يُشير توم بريستون-فيرنر (Tom Preston-Werner)، مؤسس الموقع الشهير لاستضافة البرمجيات، "غِثْ هَبْ" (GitHub)، إلى أنَّ البرمجيات المفتوحة تولِّد إعلاناتٍ مجَّانيةٍ والكثير من السمعة الطيبة. يُحبُّ المطوِّرون في كلِّ مكانٍ غِثْ هَبْ؛ لأنَّه يسمح لأيِّ شخصٍ يعمل على مشروعٍ للاستخدام العامِّ أن يستخدم غِثْ هَبْ مجَّانًا. أدَّى هذا إلى تحقيق الكثير من اعتماده المبكر؛ فعندما كان أحد المطوِّرين يريد العمل على مشروعٍ جانبيٍّ، كان غِثْ هَبْ أوَّل ما يتبادر إلى ذهنه.

الاستخدام الآخر للمجتمع هو للتوظيف. كلُّ شخصٍ كان يعمل لدى غابرييل في محرِّك البحث "DuckDuckGo" كان أوَّلًا عضوًا في مجتمع محرِّك البحث هذا.

إنَّ الموظَّفين الذين يأتون من مجتمعك، يؤمنون بالفعل برسالتك. هؤلاء هم مَن تريد حقًّا أن يكونوا في فريقك - أعضاء المجتمع الذين آمنوا برسالتك، وأخذوا كذلك زمام المبادرة لمساعدتك على تحقيق ذلك.

تحدَّث كريس ماكان من ستارتأب دايجست عن أنواع الشركات التي ستستفيد من بناء المجتمع:

أعتقد أنَّ بناء المجتمع قد يكون قناتك لاجتذاب العملاء. إنَّه ليس أمرًا صغيرًا؛ إذ إنه يمكن أن ينمو في الواقع ليصل إلى نسبٍ خياليةٍ من تلقاء نفسه. غير أنَّ هناك بالتأكيد منتجات وخدمات لا تستفيد من بناء المجتمع. إذا كنتُ أصنع شيئًا له علاقة بالاعلانات وإعادة الاستهداف، فقد يكون من الصعب بناء مجتمعٍ حوله.

هناك بعض الأعمال التي تستفيد من القيام بذلك بصورةٍ جيِّدةٍ جدًّا. إنَّ الشركات التي يكون عملُها الأساسيُّ هو ربطُ الأشخاص ببعضهم ببعض، هي الأفضل تأهيلًا للاستفادة من المجتمع. سواءً كان ذلك معرضًا أم استثمارًا، فعندما تكون القيمة الأساسية للشركة هي الجمع بين الناس؛ وحيث يكون الأشخاص مهمِّين في النظام، فهنا ينمو عمل ذلك المجتمع وينطلق.

الأهداف

- اعملْ على تنمية الدعاة المجتمعيّين لعملك وتمكينهم. عزّزِ التواصلَ المتبادلاً بينهم وبين أفراد المجتمع عمومًا.
- ضَعْ معاييرَ عاليةٍ منذ البداية. ركّزْ على جودة المجتمع باكراً، وضَعْ معاييرَ صارمةً يمكن الحفاظَ عليها عندما ينمو المجتمع. يمكنكِ بناءَ أدواتٍ وعملياتٍ في مجتمعك لمساعدته على مراقبة ذاته وضبطها.
- اجمعْ مصادرَكَ من جمهورٍ قائم. ابحثْ عن دعاةٍ مجتمعيّين أوائلٍ بمشاركة رسالتك مع مجتمعاتٍ إلكترونيّةٍ متكاملة، وفي الفعاليّات التقليديّة.

## ملحق

### اختبارات الحلقة الوسطى

في ما يلي بعض اختبارات الحلقة الوسطى المبدئية لاجتذاب العملاء لمساعدتك على البدء بكل قناة لاجتذاب العملاء. هذه الاختبارات مُصمّمة للمرحلة الأولى من المشاريع الناشئة. وكما أوضحنا سابقًا، يجب أن تكون تكلفة اختبارات الحلقة الوسطى في المرحلة الأولى أقل من ألف دولار، وعلى مدى أقل من شهر واحد. لكن يُرجى أن تضع في حسابك أن هذه الاختبارات قد لا تكون أفضل اختبارات لتجربتها. ربّما يمكنك استنباط اختبارات أفضل في عمليّتك للهدف المركزيّ.

**استهداف المدوّنات** - اتّصل بعشر مدوّنات متخصصة، وحاول أن تجعلها تُقيم مُنتجك. ولتسهيل الأمر عليهم فعليًا، اعرض أن تشرح لهم المنتج بالتفصيل (افعل ذلك شخصيًا إن كنت تستطيع العثور على مُدوّنين محلّيين أو التواصل معهم في الفعاليّات). ويمكنك أيضًا أن تجعل العرض أكثر إغراءً بمنحهم الفرصة ليُقدّموا شيئًا ما إلى جمهورهم (تخفيضات، مسابقات للقمصان الرياضية... إلخ). وبدلًا من ذلك، يمكنك العثور على مدوّنات لا تعرض إعلانات، واسأل بعضها ما إذا كان يمكنك أن تعرض إعلانًا عليها مقابل ١٠٠ دولار في الشهر.

**الضجّة الإعلامية** - اتّصل بخمسة مراسلين محلّيين يتناولون مجال عملك، وأخبرهم عن شركتك وحاول أن تقنعهم بأن يكتبوا عنك. من الأسهل بكثير كتابة قصصٍ محلّية؛ لأنّ هناك أصلًا اهتمامًا محلّيًا بها. اعرض أن تقابلهم شخصيًا لتشرح لهم المنتج بالتفصيل. قد تكون أرقام هواتفهم منشورة على مواقع منشوراتهم الإلكترونيّة. بخلاف ذلك، حاول التواصل معهم على تويتر أو في الفعاليّات التي تعرف أنّهم سيحضرونها.

**العلاقات العامّة غير التقليديّة** - اعمل على استضافة مسابقة حول مُنتجك. يمكن أن تكون هذه المسابقة بسيطة، مثل جائزة ماليّة للاستخدام الإبداعيّ للمُنتج، أو ربّما تكون معقّدة، مثل لعبة استُحدثت حول مُنتجك. بعد أن تكون قد أعددتها، جرّب بعضًا من وسائل الإعلام مدفوعة الأجر (مثلًا، إعلانات تويتر) ووسائل الإعلام الأخرى (مثل الصحافة المحليّة والمدوّنات) لترويج مسابقتك. من البدائل، يمكن أن تجرّب نهجًا أكثر إبداعًا مثل الصور أو مقاطع الفيديو التي تعتقد أنّها ستنتشر بقوة بين جمهورك. وإذا كان

لديك منافسٌ حاليٌّ، فإنَّ ذلك يمكن أن يُفسَّر كيف يفعلون شيئاً رديئاً بطريقةٍ أو بأخرى (وفي النهاية كيف تفعل أنت ذلك بصورةٍ أفضل).

التسويق باستخدام محرّكات البحث - حاول وضع أربعة إعلانات على أحد محرّكات البحث. يجب أن تكون هذه الإعلانات حول كلماتٍ رئيسيةٍ تثقُ بأنّها ستحوّل إلى عملاءٍ على المدى الطويل. حاول استخدام بعض هذه الكلمات الرئيسية حتى ولو بدت باهظة الثمن نسبياً مقارنةً بكلماتٍ رئيسيةٍ أنت أقلُّ ثقةً بها. أنت تريد أن تعرفَ ما إذا كان التسويق باستخدام محرّكات البحث تسويقاً فاعلاً. تحقّق قبل تشغيلها بأنك وضعتَ كلَّ شيءٍ في مكانه الصحيح لاكتشاف التحويلات (وليس فقط النقرات على موقعك). إذا لم تتمكن من أتمتة ذلك، عندئذٍ يمكنك أن تسأل عملاءً جُددًا عن الطريقة التي سمعوا بها عنك.

إعلانات الإنترنت ومنصّات التواصل الاجتماعيّ - حاول ترتيب حملةٍ إعلانات على فيسبوك أو تويتر. استخدم قدراتهم لاستهداف جمهورين مُتخصّصين تعتقد أنّه سيأتي منها عملاء محتملون. يمكنك أن تكون مُحدّداً جداً هنا، وينبغي أن تكون كذلك. على تويتر، أعلن بناءً على أسماء مستخدمي تويتر الذين تعتقد أنّ لديهم علاقةً مباشرةً بمنتجك (مثل قادة الصناعة أو برامج تجميع المحتوى أو حتّى المنافسين). على فيسبوك، أعلن بناءً على المجموعات المتكاملة ذات المصالح المشتركة. وإذا كانت هناك مناطق محليّة تشعر بأنّها ستعمل بصورةٍ أفضل، مثل بعض المدن، فعليك أن تحصرَ إعلاناتك أكثر في هذه المناطق. تحقّق من استخدام بعض الصور المختلفة في إعلاناتك، حيث إنّ للصور تأثيراً كبيراً في الأداء.

الإعلانات التقليديّة - أعلن باستخدام تقنية التديوين الصوتي (Podcast) في مدوّنة صوتيّة متخصّصة بهذه الإعلانات، حيث يقرأ المضيف عادةً نسختك مباشرةً إلى المستمعين. يجب أن تكون متخصّصة بما يكفي حيث تعتقد أنّ الجمهور سيُعجب حقاً بعرضك، لكنّ يجب أيضاً أن تكون قصيرةً بما يكفي ليكون ثمنها معقولاً (حيث إنّ إعلاناتها يمكن أن تكون مكلفة لجمهور أكبر). من البدائل، يمكن وضع بعض الإعلانات في الصحف المحليّة.

تحسين الظهور في محرّكات البحث - اختبر استراتيجيّة الدليل الطويل لتحسين الظهور في محرّكات البحث بعمل صفحاتٍ غنيّة المحتوى. ربّما يستطيع مُنتجك أن يصدر بصورةٍ طبيعيّة بيانات لهذه الصفحات، أو ربّما تكون لديك بيانات كافية من صنع مُنتجك وإجراء البحث عليه. ارتبطْ بهذه الصفحات مباشرةً من صفحتك الرئيسية (مثلاً، في التذييل)، حيث سيتمنحها هذا تصنيفاً أعلى. عرّف الأشخاص المعنيّين بمحتواك، وانظر إذا ما كانوا سيعيدون نشره على رابط يعود إلى المصدر الأصلي. من بدائل ذلك، اختبر



استراتيجية الرأس السمين لتحسين الظهور في محرّكات البحث بتحديد كلماتٍ رئيسيةٍ واعدة للرأس السمين، ثمّ ضَعُ إعلاناتٍ في محرّكات البحث لتبيّن عدد الزوّار. هذا اختبارٌ أساسيٌّ مشابهٌ تمامًا للتسويق باستخدام محرّكات البحث، رغم أنّ الكلمات الرئيسية قد تكون مختلفة.

التسويق بالمحتوى - أنشئ مدوّنة للشركة، واكتب مقالة أسبوعية على مدى شهر. روِّج مقالاتك على تويتر وعلى مواقع مشاركة الروابط (مثلًا رِدِت). إذا رأيت أيّ نموٍّ وتحويلٍ مهمّين في جمهورك، ضاعف العدد والتزم ببضعة أشهرٍ أخرى. اقرأ التعليقات على مشاركاتك وتفاعل معها. حاول كتابة مقالاتٍ مثيرة للجدل أو تتضمّن أمورًا مدهشة، باستخدام بياناتٍ جديدةٍ قمتَ بالبحث عنها. من البدائل لذلك، ضَعُ مشاركتين على مدوّنتين أُخريين بصفتك ضيفًا.

التسويق بالبريد الإلكترونيّ - اتّصل بعشر رسائلٍ إخباريةٍ بالبريد الإلكترونيّ، وأعلن في مجال اختصاصك على اثنين منها على الأقلّ حيث تكون التكلفة معقولة. وإذا كانوا لا يعرضون إعلاناتٍ في بريدهم الإلكترونيّ، فاطلبُ إليهم رعاية القائمة مدّة أسبوعٍ أو شهر. من البدائل أيضًا، أقم دورةً تدريبيةً مصغرةً من سبع رسائلٍ إلكترونيةٍ حيث تعلّم شيئًا ذا صلةٍ بمنتجك. أنشئ صفحةً رئيسيةً للدورة وادفع بالقارئ إليها. وفي نهاية الدورة المصغرة، أقنع العملاء المحتملين بأن يصبحوا عملاء حقيقيين لمنتجك.

التسويق الفيروسيّ - ابن حلقةً فيروسيةً في منتجك، واعمل على قياس مُعاملك الفيروسيّ ووقت الدورة الفيروسيّة. اعرفِ الخطوة التي تُعدُّ الأضعف في حلقتك الفيروسيّة (نسبة التسجيل، عدد الدعوات، النسبة المئوية للنقر). أجرِ خمسة اختبارات لتحسين هذه الخطوة الأضعف، واعرف كيف تؤثر في معاملك الفيروسيّ. إذا اقترب من ٠.٥، فقد تكون على طريق النجاح.

التسويق بالحلول الهندسية - اصنع أداةً بسيطةً مجانيّة ذات صلة بشركتك. مثلًا، آلة حاسبة من نوع ما تكون مفيدة للعملاء المحتملين. ضَعُها في رابطها الخاصّ وأطلق عليها اسمًا يبحث عنه الأشخاص. اجمع معلومات الاتصال مقابل استخدام الأداة. اتّصل بأيّ شخصٍ يستخدم أداتك بإرسال رسالةٍ إلكترونيةٍ شخصيةٍ حول منتجك الرئيسيّ.

تطوير الأعمال - اكتب أسماء ثلاثة أنواعٍ من الشركات التي يمكن أن تكون مفيدةً لشركتك في ما يتعلّق بالشراقات. مثلًا، هل هناك شركات لديها مُنتجاتٌ تتكامل مع منتجاتك؟ حدّد بعض اللاعبين الأصغر وتواصل مع اثنين منهم في كلّ فئة، أيّ ما مجموعه ستّة أشخاص. يمكنك إجراء محادثات مع أكبر عددٍ ممكنٍ من الأشخاص لقياس مدى الاهتمام. حاول أن تعقد صفقةً واحدةً على الأقلّ.

المبيعات- ضَعُ في قائمة أسماء عشرين عميلًا محتملًا محليًا. وحاول أن تتعرّف بطريقةٍ وُدِّيَّةٍ إلى أكبر عددٍ ممكن، واجتمع معهم شخصيًا لمناقشة مُنتجك. استخدم نهج سبين (الأسئلة الأربعة) الذي قدّمناه في فصل المبيعات. من البدائل، يمكنك أن تبعث برسائل إلكترونيّة إلى مئة عميلٍ محتملٍ دون أن تكون على معرفةٍ سابقة بهم، وتعتقد أنّ هناك احتمالًا كبيرًا ليتحوّلوا إلى عملاء حقيقيّين.

برامج الشراكة- سجّل مُنتجك في شبكة الشراكة الرئيسيّة الأكثر صلةً. استقطب عشرين شركة شريكة من هذا البرنامج باستخدام نظام أرباح جذاب. اتّصل بكلّ شريكٍ شخصيًا لتعرّفهم بتفاصيل المنتج، ما سيزيد من فرص البيع لديهم بفاعليّة. من بدائل ذلك، اتّصل بالعملاء القائمين الذين تعتقد أنّهم قد يكونون على اتّصالٍ جيّدٍ بالعملاء المحتملين واعدد صفقات شراكة معهم.

المنصّات القائمة- حدّد أكثر منصّة متخصصة ذات صلة حيث يكون جمهورك على الإنترنت (مثلًا، كريغليست أو تويتر) وابتح عن أفضل الممارسات لترويج المنتجات على تلك المنصّة، ثمّ افعل هذا مع منتجك. حاول تجربة أدوات مدفوعة الأجر أو إعلانات إذا كان ذلك متاحًا في المنصّة. من بدائل ذلك، اصنع تطبيقًا صغيرًا للبرمجيات، وحاول أن تضعه في مكانٍ بارز.

المعارض- اتّبِع الإجراءات المذكورة في فصل المعارض لتضع في قائمة جميع الفعاليّات ذات الصلة في السنة المقبلة. دقّق أكثر في الأشهر القليلة المقبلة لتتحقّق من أنّ الفعاليّات الأصغر مُدرّجة في قائمتك. اسأل مجتمعك المحليّ للمشاريع الناشئة إذا ما كان أحد قد شارك في هذه الفعاليّات. اعرض في الفعاليّة التي تبدو واعدة أكثر من غيرها. من بدائل ذلك، اذهب إلى فعاليّة أكبر بصفة مشارك.

الفعاليّات التقليديّة (غير الإلكترونيّة)- نظّم مؤتمرًا مصغّرًا مدّة يومٍ واحد. اجمع بعض المتحدّثين الإقليميّين ليتحدّثوا في ذلك اليوم. استضيف المؤتمر في إحدى الجامعات، واعمل على تعزيز موارده. ربّما ينبغي أن تطلب إلى أحد الأساتذة الجامعيّين أن يكون أحد المتحدّثين لينجح المؤتمر. من بدائل ذلك، اعمل على رعاية عددٍ من الفعاليّات المحليّة، واطلب أن تتحدّث بضع دقائق في بداية الفعاليّات عمّا تعمل عليه.

التحدّث في الفعاليّات- اتّصل بثلاثة من منظمي مجموعات الاجتماعات المحليّين ذوي صلة بمنتجك، واسألهم ما إذا كنت تستطيع التحدّث في فعاليّة مقبلة. قدّم شركتك في سياق قصّتك الشخصية: كيف وصلت إلى ما أنت عليه اليوم؟ كيف تعمل على حلّ مشكلةٍ بمنتجك بطريقةٍ فريدة؟ ما خطّطك الطموحة؟ من بدائل ذلك، قدّم كلمة في مؤتمرٍ إقليميّ.

بناء المجتمع- انضمّ إلى ثلاثة منتديات إلكترونيّة حيث يوجد عملاؤك، وشارك بالتعليق في عشرين

منشورًا على الأقلّ في كلّ منها. افعلْ هذا على مدى شهر لئلا يبدو أنّ مشاركاتك هي أشبه برسائل مزعجة. وبصورةٍ مشابهة، لا تمدح منتجك مباشرةً، بل تفاعل بصفتك عضوًا مفيدًا في المجتمع. أدرج مراجع لمنتجك عند الحاجة. من بدائل ذلك، اعملْ على تجميع مجتمعك باستخدام منتدى إلكترونيّ.