

شناسایی و انتخاب بازار هدف

شناسایی و انتخاب بازار مناسب، مهمترین بخش از استراتژی صادرات است و در این مسیر، نگاهمان بر بازاریابی و بازاریابی و بازاریابی است که می بایست متناسب با فرهنگ و آداب و رسوم بازارهای هدف باشد. کسب و کار فرهنگ محور یعنی پیدا کردن اشتراکات بازار مبدأ و بازار مقصد که به عنوان بازار صادراتی شناخته می شود و ایجاد یک حلقه وصل و مجسم کردن یک نماد برای آن به منظور خلق فعالیت تجاری خود که این فعالیت فرهنگی می تواند منجر به افزایش وفاداری مشتری و ماندگاری فرهنگ ما در بازار شود.



امروز احساس کردم که آماده ام و قابلیت های صادرات را دارم. باید ببینم که کجا می خواهم صادر کنم. چه جایی را برای صادرات انتخاب کنم. استفاده از ابزارهای تحلیل محیط کسب و کار یا اصطلاحاً مطالعات (PEST (political economy society and technology این امکان را در اختیار ما می گذارد که ارزیابی تمامی این پارامترها را در کشورهای هدف مختلف که بسیار با اهمیت است مورد بررسی قرار دهیم. موضوع انتخاب بازار هدف، موضوع بسیار پیچیده و در واقع فنی است و باید جواب این پرسش ها را یافته و اطلاعات صادرات و واردات در کشور مبدأ را استخراج کنید. در ابتدا شما مواجهید با بیش از ۲۰۰ کشور دنیا که در هر کشوری اولویت هایی را سازمان های توسعه تجارت یا معاونت های تجارت خارجی مشخص می کنند که می بایست اینها را با داده های صادراتی کشورهای هدف تطبیق دهید. در این خصوص ابزارهای تحلیلی مرکز تجارت جهانی در سایت www.interacen.org، تولیدات مختلفی دارد از جمله trade map که به شما نقشه تجاری جهان را از لحاظ تبادل کالا نشان می دهد، Market Access Map, Trade Competition Map, Investment Map, Standard Map, Procurement Map که این ابزارها به شما کمک می کنند تا با توجه به شناسه کد تعرفه کالا یا خدماتتان متوجه شوید که چه کشورهایی این کالا را وارد کرده اند، حجم تجارتشان چه مقدار بوده، حجم تجارت متقابل بین کشورها چه بوده، استانداردها، بحث رقابت و فرصت های سرمایه گذاری را شناسایی کنید. لازم به ذکر است که این سایت ها معمولاً بر اساس داده های گمرکی که کشورها منتشر می کنند به روز می شوند پس شاید در بعضی از کشورها و سال ها به روز نباشد.

حال فرض می کنیم بازار امارات را به عنوان بازار هدف خود شناخته ایم، چه فرصت ها و تهدیدهایی در این بازار وجود دارد؟ فرصت های این بازار عبارتند از: ویزای راحت، مسیر نزدیک، دسترسی آسان، فرهنگ مصرف مشخص، تنوع سلاقی، هزینه های حمل دریایی ناچیز، زمان حمل بسیار کوتاه و از طرفی، فرصت هایی که در بازار امارات تعریف شده از جمله وجود دوست و آشنا در آن بازار. تهدیدهای بازار هم عبارتند از: روابط سیاسی، وجود رقبا به این دلیل که همه در تلاشند به دلیل نزدیکی بازار، جنس را وارد امارات کنند و متأسفانه بازاری است که بن بست (Dead end) است بدین معنا که محصول وقتی وارد بازار امارات شد، امکان برگشت و انتقالش به کشور یا بندر دیگر به هیچ عنوان بدون اجازه خریداری که در برنامه مشخص شده وجود ندارد که این یک تهدید است.

اکنون که فرصت ها و تهدیدها را بررسی کردیم، باید بدانیم که فرصت ها بر تهدیدها برتری دارد یا برعکس. در این بازار فرصت ها بر تهدیدها برتری دارد اما باید بدانیم که بازار هدف ما در بازار امارات کجا است؟ چه خدماتی را می توانیم به جامعه هدفمان در بازار امارات تقدیم کنیم؟ چه اتفاقی را می توانیم در بازار امارات رقم بزنیم؟ چه نیازی در بازار امارات وجود دارد که این نیاز می تواند توسط مجموعه من تأمین شود؟ مهمترین اصل در بحث صادرات حرفه ای، شناخت نیاز و تلاش برای رفع نیاز است. همه جا شنیده اید که انگلیسی ها می گویند ما آنقدر پولدار

نیستیم که جنس ارزان بخریم، این تنها حرفشان است که حسابی است، بقیه حرفهایشان ناحبی است. باید به این مطلب توجه کنیم که یک محصول را برای چه هدفی می خریم؟

حال که بازار امارات را شناختیم، باید حضور مستقیم در بازار داشته باشیم یا حضور غیرمستقیم؟ بروم نمایندگی بزنم یا شعبه فروش ایجاد کنم؟ به صورت غیرمستقیم وارد بازار امارات بشوم یا نماینده فروشی را پیدا کنم که از جانب من بفروشد؟ یا بروم در نمایشگاه ها یا بازار الرأس به دنبال مشتری بگردم؟ پس صرف دانستن کلمه امارات، تکلیف مجموعه مرا مشخص نمی کند.

استراتژی سازمان

Corporate Strategy



Keep it simple!

در گام اول گفتیم که صادرات را باید از خودمان آغاز کنیم. شایستگی ها و نقاط قوت خودمان را بدانیم و در گام دوم گفتیم که باید روی export plan و روی توانمندی ها و توانمندسازی های خود و رفع نیازها و بهبود نقاط ضعفمان تمرکز کنیم و از همه مهمتر این که باید مسیرمان هدفمند باشد یعنی استراتژی کلان سازمان (Corporate Strategy) مشخص باشد. می خواهیم بدانیم به چه سمتی می خواهیم حرکت کنیم. آیا در اتاق فکر مجموعه تان به این جمع بندی رسیده اید که چه بخشی از تولید خودتان، چه بخشی از فرصت تولید خودتان را در چه شرایطی به کدام بازار هدف ارسال کنید؟ من اول باید استراتژی سازمان خودم را بدانم که صدا البته باید بدانیم تفکر سیستمی، روح استراتژی سازمان است که این استراتژی باید بسیار ساده و راحت باشد که مثلاً این مقدار از محصولم را می خواهم در فلان بازار بفروشم. استراتژی سازمان برنامه ای است منسجم در راستای حمایت، تقویت و تحقق اهداف سازمان با استفاده از اثربخش ترین و کارآمدترین روش که تمامی واحدهای مختلف سازمان، اعم از منابع انسانی، تدارکات، تولید، عملیات، بازاریابی، فناوری اطلاعات و بخش های مالی را پوشش می دهد.

Involves bringing together the human resources, logistics, production, operations, marketing, IT, and financial parts of an organization into a coherent strategic plan that supports, reinforces & helps to accomplish the organizational goals in the most effective and efficient way ...

استراتژی سازمان باید شامل چشم انداز (Vision) ، مأموریت (Mission) ، ارزش ها (Values) ، اهداف (Goals) ، تخصیص منابع (Allocation of resources) و گاهی اتفاقاتی که مجموعه ای از فعالیت های ما را تشکیل می دهد (Decision on portfolio of activities) باشد. ما در استراتژی سازمان می خواهیم تکلیف خودمان را با خودمان، با سازمان مان مشخص کنیم و سپس حرکت کنیم. به عنوان مثال Linked in ، یک چشم انداز مشخص دارد که می خواهد فضای اقتصادی ای را برای تمامی نیروهای کار فضای بین الملل ایجاد کند Vision. همیشه باید بزرگ باشد، بزرگ باشد که بتوانیم بزرگ حرکت کنیم و صد البته که بزرگ حرکت کردن، ترکیبی است از حرکت های کوچک Mission. لینکدین چیست؟ می خواهد ارتباط ایجاد کند بین متخصصین، برای آن که بتواند دنیایی را بهره ورتر و موفق تر ایجاد کند. یا Vision سامسونگ که می خواهد به تغییر در آینده و یا تحت تأثیر قرار دادن جهان یا روح افزایی در جهان برسد و زمانی به این هدف می رسد که جزو ۵ برند برتر جهان باشد، زمانی به هدف خود می رسد که دیده شود، شنیده شود و هر فردی با سامسونگ آشنا باشد.



چشم انداز، مأموریت، برند و بازار هدف مشخص شد، آیا حرکت کنیم؟ به چه سمتی حرکت کنیم؟ برای پاسخ به این سوال باید به سراغ SWOT برویم. ترکیب نقاط ضعف، نقاط قوت، فرصت ها و تهدیدها. به طور کلی، یکی از ابزارهای تدوین استراتژی مناسب برای سازمان، SWOT است. نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیدها، با تمرکز دوجانبه، هم Internal و هم External یعنی با توجه به عوامل بیرونی و درونی موثر بر سازمان و توجه ویژه به جنبه های مثبت در کنار جنبه های منفی مشخص می شود. باید بدانیم چه داریم، نقاط ضعف چیست، نقاط قوت چیست، فرصت های چیست، تهدیدهای چیست. امروز متأسفانه تهدیداتمان بیشتر از فرصت هایمان شده و نقاط ضعفمان بیشتر از نقاط قوتمان شده. اما به هر سمتی که می خواهیم حرکت کنیم باید این ها را بدانیم، بدون شناخت و ارزیابی این اتفاقات، هیچ اتفاق مبارکی رقم نمی خورد.



برای این کار یک ماتریس و جدولی را تهیه می کنیم، فرصت ها، تهدیدها، نقاط قوت و نقاط ضعف مان را روی آن می نویسیم. در تقاطع نقاط قوت و فرصت ها، استراتژی پیشنهادی امروز، استراتژی تهاجمی است. در زمانی که ما نقاط ضعف خودمان و فرصت هایمان را باهم ارزیابی می کنیم، استراتژی تغییر جهت خواهیم داشت و در زمانی که تهدیدها و نقاط قوت ما در کنار هم قرار می گیرد، استراتژی تنوع و در نهایت زمانی که نقاط ضعف ما و تهدیدها در کنار هم قرار می گیرد، استراتژی تدافعی پیش گرفته می شود. به عنوان مثال با همت تیم هوشمندمان، بازارهای موجودی را ساخته ایم، اگر هر اتفاقی بیفتد این بازارهای موجود، همواره سرمایه و سرقفلی ما هست. یک دنیا نمایشگاه شرکت کردیم، یک دنیا ایمیل زدیم، Customer care داشتیم، after sale service داشتیم در نتیجه یک دنیا بازار موجود در ۵ قاره داریم که این ها فرصت مجموعه من است. اما در عین حال، تهدید هم داریم، به طور مثال مجموعه ما که روزی ۲۵ هزار تن کشمش صادر می کرد، برای سال ۹۷ به دلیل خشکسالی اصلاً کشمش نداریم، قیمت ها هم افزایش پیدا می کند که این مسئله یک تهدید بزرگ است در کنار تحریم های سختگیرانه

تر. حال باید به نقاط قوت و ضعف خودم نگاه کنم. نقطه قوت من ریسک پذیری است و در عین حال نقطه ضعفم این است که محدودیت منابع مالی دارم.

پس می بایست از نگاه کارآفرین، من و شرکایم، من و اتاق فکر، من و مدیران ارشدم از شش منظر Political سیاسی، Economical اقتصادی، Social اجتماعی، Technology، Environmental محیطی و Legal قانونی معروف به PESTEL به چهار عامل فرصت ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف نگاه کنیم. تمامی موارد را کنار هم بیاوریم و به هر کدام یک ضریب اهمیت و ضریب وزنی بدهیم و در یک ماتریس وارد کنیم و در اینجا است که بررسی های لازم جهت تصمیم سازی در باب تدوین استراتژی های سازمان تعریف می شود. اگر تهدیدهای من بر فرصت های من غلبه کرد اگر نقاط ضعف من بر نقاط قوت من چربید، استراتژی مناسب، استراتژی تدافعی است یعنی حفظ شرایط موجود.

SWOT	Strengths $S_1 - S_2 - S_3 - S_4 - S_5$	Weaknesses $W_1 - W_2 - W_3 - W_4 - W_5$
Opportunities $O_1 - O_2 - O_3 - O_4$	SO استراتژی تهاجمی	WO استراتژی تغییر جهت
Threats $T_1 - T_2 - T_3 - T_4 - T_5$	ST استراتژی تنوع	WT استراتژی تدافعی

در استراتژی تهاجمی، برند ملی را در دنیا مطرح می کنم چراکه مشتری پسته من، زعفران می خرد، گالینابلانکا می خرد و هر اتفاقی را در بعد مواد غذایی می تواند رقم بزند در نتیجه در مجموعه خودم پیشنهاد برند ملی را مطرح کردم و یک شرکت مدیریت صادرات در آن خصوص ایجاد کردم.

اما در جایی که بازارهای موجود دارم و در عین حال محدودیت منابع مالی هم دارم، استراتژی تغییر جهت را پیش گرفتم یعنی ورود کالای مکمل با ارزش افزوده بالا به این معنا که اگر با بودجه محدود خودم بتوانم ۱۰۰۰ تن خرما بخرم، برای فروش آن چه کنم؟ آیا با بیل خرما ها را در گونی بریزم و تنی ۱۰۰ دلار بفروشم یا در مجموعه خودم این تفکر را ایجاد کنم که برای امسال، ۵٪ محصول خودم را بسته بندی کنم یا تغییراتی در آن انجام دهم که با ارزش افزوده بالاتر، سود بیشتری را برای مجموعه خودم ایجاد کنم. در این حالت، افزایش سرمایه ای رخ نداده بلکه بخشی از تفکر مجموعه خودم را به سمت ارزش افزوده بالا سوق دادم.

در جایی که خشکسالی و تحریم وجود دارد اما در عین حال ریسک پذیر هم هستم باید به سراغ استراتژی تنوع برم به این معنا که محصولات جانشین و مکمل را وارد بازار کنم. زمانی که خشکبار و پسته نیست، مجبورم به سراغ محصولات دیگر از جمله سیب خشک و گوجه خشک و زرشک کالاهای جانشین بروم. مشتری من قرار نیست تا آخر عمر خود فقط پسته بخرد، این ما هستیم که مشتریان خودمان را به سمت بازار هدایت می کنیم. و برای اون ایجاد انگیزه کنیم.

SWOT مثال	Strengths ریسک پذیری	Weaknesses محدودیت منابع مالی
Opportunities بازارهای موجود	SO استراتژی تهاجمی پیشنهاد برند ملی	WO استراتژی تغییر جهت ورود کالای مکمل با ارزش افزوده بالا
Threats خشکسالی تحریم	ST استراتژی تنوع محصولات جانشین و مکمل تاسیس شرکت های جدید	WT استراتژی تدافعی حفظ وضعیت موجود و خریداران

در جایی که تهدید داریم و در عین حال محدودیت منابع مالی هم داریم، بهترین برخورد، حفظ وضعیت موجود است. قرار نیست سهم خودمان را در بین باغداران یا supply chain افزایش دهیم بلکه همان وضعی را که داشتیم را حفظ می کنیم. به مشتری ای که سالی ۴۰ کانتینر از ما خرید می کند می گوییم، با عرض معذرت امسال من نقطه ضعف دارم و نمی توانم همه جنس تو را تأمین کنم، آن قسمتی را که دارم به تو می دهم اما من را حفظ کن. ما باید مشاور خریدار خودمان باشیم، باید مشاور مشتری خودمان باشیم، نباید این گونه باشد که یک جنسی را فروخته و تمام شد، بلکه تازه شروع شده است. اصرار دارم به این حقیقت، به این مدل بازاریابی که من به مشتری خودم زنگ بزنم و بگویم آیا خبر داری محصولی که قرار است امسال بیاید به مشکل برخورده. البته باید اطلاعات درست به مشتری داد نه برای این که انبارهای خودم پر است به دروغ به مشتری بگویم که صد در صد محصول را برف زده و چند عکس برف هم نشانش بدهم تا مشتری من تهییج شود و انبار الان مرا خالی کند، غافل از این که شاید ترکیه محصول سال بعدش خیلی خوب باشد و محصول من مناسب مشتری نباشد. حفظ وضع موجود یعنی مشاوره صحیح به خریدار خودمان که این مهم ترین اتفاق است؛ یعنی ما باید با مشتری های خودمان، همزیستی کنیم. چرا مشتریان من با من رفیق هستند؟ با این که قیمت های پایین تری هم در اختیار دارند اما باز هم از من خرید می کنند به این دلیل که می دانند من نمی خواهم به آن ها فقط جنس بفروشم بلکه می خواهم خدمت بفروشم و نکته مهم آن که متأسفانه در ایران به دلیل شرایط خاص خود مجبوریم هم استراتژی تهاجمی داشته باشیم هم تغییر جهت هم تنوع و هم استراتژی تدافعی که در ایران، هنر، با بالهای بسته پرواز کردن است و برای همین است که اعتقاد دارم افرادی که در بخش صادرات فعالیت می کنند باید دستانشان را بوسید و کمکشان کرد.

استراتژی بازاریابی



بعد از دانستن نقاط قوت و ضعف و فرصتها و تهدیدها باید به سراغ استراتژی بازاریابی Marketing Strategy برویم. برای شناسایی بازار و استراتژی بازار، ابزار دیگری وجود دارد که در آن نحوه برخورد کارآفرین با بازار هدف مشخص می شود. ماتریس Ansoff. ما محصولی داریم که این محصول، یک سابقه ای در بازار دارد و یا در بازار موجود است و می خواهم به سمت محصول جدید حرکت کنم. بازاری دارم و می خواهم

به سمت بازار جدید حرکت کنیم. در ماتریس آنسوف با ترکیب محصول و بازار، محصول قدیم و محصول جدید، بازار موجود و بازار جدید، استراتژی های مختلفی را تعریف می کنیم. زمانی که محصول و بازار را موجود داریم، استراتژی نفوذ در بازار (Market Penetration) را در برنامه های خودمان خواهیم داشت.



زمانی که محصول جدید داریم اما بازارمان همان بازار قبلی است، استراتژی توسعه محصول (Product Development) مد نظر قرار می گیرد.

هنگامی که همان محصول قدیم را می خواهیم در بازارهای جدیدتر ارائه کنیم استراتژی توسعه بازار (Market Development) استفاده می شود.

و زمانی که محصول جدید و بازار جدید موجود است به سراغ استراتژی تنوع (Diversification) می رویم.



به طور مثال می خواهیم گوشی اپل موجود را در بازار موجود آمریکا به فروش برسانیم، همین محصول را با تغییر در رنگ و شکل و اندازه به بازار عرضه می کنیم و در اشکال مختلف، سیاست نفوذ در بازار را داریم. زمانی که سیاست توسعه بازار را داریم و می خواهیم همان محصول را در قاره های دیگر به فروش برسانیم، با داشتن استراتژی توسعه بازار، محصول خود را می فروشیم. زمانی می خواهیم در بازار موجود، محصول

جدیدی را عرضه کنیم مثلاً آی پد، آی واچ و ... که در این صورت شرکت اپلی که تلفن همراه می فروشد، محصول جدیدی را روی محصولات قبلی خودش سوار می کند یعنی سیاست توسعه محصول در بازار موجود. حال همین شرکت می خواهد وارد بازارهای جدید بشود و محصول جدیدی را هم ارائه کند بنابراین تمرکزش را روی اتفاقات جدیدتری می گذارد و محصولات متنوع تری تولید می کند و سراغ استراتژی تنوع می رود.

می خواهیم مثال دیگری بزنیم، دلیلی وجود ندارد که Top Brand ها همیشه موفق باشند، این مثال خیلی جذابتر و شاید قابل فهم تر است. محصول موجود، بازار موجود، سیاست نفوذ در بازار توسط کوکاکولا، برای این که محصولش را به فروش برساند برای سال نوی میلادی عکس بابائوئل را روی قوطی های خود چاپ می کند و وارد بازار می کند. برای این که حس خریدار را عوض کند، بسته بندی جدیدی ارائه می کند و مشتری اگر قرار بود به سراغ برند دیگری برود دیگر سراغ آن ها نمی رود چراکه آن ها تصویر بابائوئل ندارند و این یک نوآوری است. محصول موجود، طعم مشخص، مدل مشخص اما می خواهد وارد بازار جدیدی بشود، متوجه می شود که عده ای از مشتریان بازار هدف، دیابت دارند و نمی توانند نوشابه بخورند در نتیجه محصول جدیدی پیشنهاد می دهد. برای توسعه محصول در بازار موجود اقدام به تهیه محصول با طعم های متفاوت می کند چراکه می خواهد با محصول جدید، همان بازار را هدف بگیرد اما مجبور می شود بعد از یک ماه همه را از بازار جمع کند چراکه مشتریان، کوکاکولا را با همان طعم کوکاکولا می خواهند و نمی تواند در سیاست توسعه محصولش موفق بشود. برای ورود به بازارهای جدید، استراتژی تنوع را در پیش می گیرد و وارد بازار آمیوه می شود اما صرف داشتن توانمندی دلیل بر موفقیت نیست در نتیجه باز هم شکست می خورد. به همین دلیل است که می گویند فرمول کوکاکولا را در یک گاوصندوق مخصوص نگهداری می کنند چراکه سرمایه کوکاکولا، برندش نیست که در همه جا موفق باشد بلکه فرمولش است که باعث موفقیتش می شود. این مثال، نکات بسیار مهمی داشت که آیا برند من را می خرد یا ترکیب محصولاتم را؟



به طور کلی Marketing Strategy دربرگیرنده چهار مفهوم کلی است. یک، انتخاب بازار و جامعه هدف (Selection of target markets and segments)، من باید بدانم محصول خودم را در چه بخشی از بازار می خواهم بفروشم. چگونه در چه بخشی از بازار می خواهم محصول خودم را بفروشم.

دو، نحوه و روش رقابت (Determination of how to compete)، آشنایی با شیوه های رقابت. چگونه رقابت کنیم؟ آیا رقیب خودمان را ناکار کنیم یا با رقیب خودمان همزیستی کنیم؟ ما باید مهارت های رقابت را بلد باشیم، اینجا مبحثی مطرح می شود به نام تکنیک و تاکتیک که این دو با هم تفاوت دارند. تکنیک، ابزار و مهارت است اما تاکتیک، روش و نحوه استفاده از آن ابزار است که در بحث رقابت باید آشنایی کاملی با هر دو داشته باشیم.

سوم، انتخاب روش های آمیخته بازاریابی (Selection of marketing mix) به نام P4 شامل Product, Place, Price, Promotion که چهار بخش را باید در کنار هم تمرکز داشته باشیم.

Marketing Mix - 4P's



در مورد محصول باید کیفیت، تنوع، مدل، اندازه، برند، بسته بندی، گارانتی و ... بررسی شود. در مورد قیمت باید لیست قیمت، برنامه تخفیفی، مدل های پرداختی، مدل های اعتباری که می خواهیم به بازار هدف پیشنهاد بدهیم مشخص باشد. در مورد مکان نیز باید بدانیم به چه نوعی می خواهیم بازار هدف را پوشش دهیم؟ چگونه می توانیم جایگیر شویم؟ چگونه می خواهیم جاسازی کنیم؟ مدل حمل و نقل مان به بازار هدفمان چیست؟ و در مورد ارتقا، به سیاست ها یا استراتژی هایی که در مورد تبلیغات فروش، بازاریابی مستقیم، تست بازار هدف، CRM و XRM است اشاره می کنیم. قسمت چهارم هم بخش استقرار، ارزیابی و اعتبارسنجی (Implementation and evaluation) است. ما اطلاعات را داریم، تهدیدها و فرصت را می شناسیم، نقاط قوت و ضعفمان را شناختیم و از جامعه هدف شناخت داریم و حالا می خواهیم این موارد را مستقر کنیم، استقرار بدیم و آن را به صورت مرتب مورد ارزیابی قرار دهیم.

نگاهمان به بازار هدف است و در مجموعه خودمان می خواهیم تغییر ایجاد کنیم اما کدامین جامعه هدف را هدف قرار دهیم؟ اگر می خواهیم تجارت سنتی مان را تبدیل کنیم به تجارت مدرن، یک شیوه و رویکرد جدید بازاریابی است به نام STP شامل Market SEGMENTATION, Market TARGETING, Product POSITIONING. باید بازارها را segment بندی و بخش بخش کنیم، همان بخش ها را هدف قرار دهیم و این که چگونه برای محصول خود جایگاه تولید کنیم یا جایگاه سازی کنیم که این تفکر و رویکرد جدید در ماه مارس ۲۰۱۸ در دانشگاه آکسفورد تدریس می شود و اکنون با تلفیق آن با تجربیات ارائه می گردد. صرف این که من یک خط تولید، کارخانه، برند یا یک مجموعه دارم صرفا نمی تواند مفید باشد، تا با رویکرد STP آشنایی نداشته باشیم، نمی دانیم کدام بخش بازار را می خواهیم هدف قرار دهیم. بازار را باید تکه تکه و تقسیم بندی کرد و مشخص نمود که قرار است کدام بخش از بازار را هدف قرار دهیم و برای آن جایگاه ایجاد کنیم.



Market Segmentation به چه معنا و معیارهایی است؟ به طور کلی بر مبنای سن (Age)، شیوه زندگی (Life Style)، رفتارها و عاداتها (Habits)، درآمدها (Income)، مذهب (Religion)، شغل (Occupation)، جنسیت (Sex) و ده ها مدل دیگر می توان بازار هدف را تقسیم بندی نمود. بازار خودمان را باید به درستی هدف بگیریم یعنی بر اساس همین تقسیم بندی هایی که صورت گرفته باید بازار را به درستی هدف قرار دهیم و به سراغ کودکان (Kids)، جوانان (Youth)، کارمندان (Office Goers)، خانم های شاغل (Working Women)، خانم های باردار (Pregnant) یا معلولین (Disabled) برویم و باید بدانیم که می خواهیم به کدام سمت حرکت کنیم و کدام بخش از بازار را هدف قرار دهیم. بازاریابی، بازاریابی و بازاریابی از نکات بسیار مهم صادرات است و در دنیای حرفه ای و علم اقتصاد امروز به بازاریابی می گویند Product Positioning یعنی باید برای محصول خودت، جایگاه ایجاد کنی.

به عنوان مثال وقتی می خواهیم برای جوانان با شرایط زندگی خاصی که دارند یک محصول تولید کنیم باید نودلی درست کنیم که ظرف دو دقیقه پخته شود و به این بازاریابی می گویند. به عنوان مثال دیگر در مورد ایزوگام، برای مناطق با رطوبت زیاد، باید ایزوگامی طراحی کرد که در برابر این رطوبت مقاوم باشد یا برای مناطقی که درجه حرارت بالایی دارند باید ایزوگامی تهیه کرد که در برابر حرارت مقاوم باشد.

Segmentation	Target Marketing	Positioning
بخش بندی	هدفگذاری	جایگاه سازی (موقعیت سازی)
Age سن	Kids کودکان	Easy to cook, Good to eat پخت آسان و سریع. تغذیه مناسب
Lifestyle شرایط و نحوه زندگی	Youth جوانان	Minute noodle
Eating Habits عادت های غذایی	Working Women بانوان شاغل	
و ...	و ...	و ...

مدل های انتخاب بازار هدف

می خواهیم شناسایی و انتخاب بازار هدف را پیش ببریم، همه این مطالب گفته شد که بگوییم به چه نحوی می توانیم بازار هدف را شناسایی و ارزیابی کرده یا آن را بسازیم که قطعاً به تعداد کارآفرینان، مدل های مختلفی وجود دارد. بر فرض که من ده Segment مشخص را در بازاری

انتخاب کردم، چگونه می توانیم به این بازارها ورود کنیم یا کدام از این ها قابلیت سرمایه گذاری دارد یا کدام از این ها اولویت سرمایه گذاری دارد؟ آن بازار هدفی، بازار است که DAMP باشد) آخرین آورده دانشگاه آکسفورد در بعد Marketing Strategy یعنی متمایز (Distinct) باشد، قابل دسترس (Accessible) باشد، قابل اندازه گیری (Measurable) و سودآور (Profitable) باشد. اگر جامعه هدفمان دمپ باشد، می توانیم به سمت آن حرکت کنیم و در آن سرمایه گذاری کنیم. مهم ترین بخش در بحث شناسایی بازارهای هدف، دمپ است بدین معنا که بازار باید دارای چهار ویژگی اخیر باشد.

علاوه بر این مدل هایی به عنوان مدل های انتخاب بازار هدف در دنیا وجود دارد که هم دولت ها به عنوان سیاست گذاران تعیین بازارهای هدف یک کشور روی آن ها کار می کنند و هم بنگاه ها به سمت این مدل ها می روند. به طور مثال کشورها با استفاده از مدل DSM برای خودشان بازار هدف را انتخاب می کنند که یک مدل بسیار پیشرفته ریاضی است که معمولا کشورها و سازمان های توسعه تجارت دنیا برای آن که بدانند طرف های مناسب تجاری کشورشان کدام کشورها هستند بر اساس این الگو رفتار می کنند که البته مدل های ساده شده آن هم برای دیگران قابل استفاده است که به طور کلی هم روش های کمی دارد و هم روش های کیفی. در روش های کمی از مدل های تخمین بازار استفاده می کنند که در سطح بنگاه و سطح کشور قابل استفاده است اما سوال اینجا است که شرکت های کوچک و متوسط چگونه بازارهای هدف خود را انتخاب می کنند؟ شرکت های بزرگ و دولتمردان دسترسی به اقتصاددانان و تحلیلگرانی دارند که می توانند بازار هدف را با مدل های پیچیده انتخاب کنند. قبل از ورود به بحث انتخاب بازار هدف باید آمادگی خود برای صادرات، وضعیت و تحلیل خودتان از صنعت و تکنولوژی ای که در آن هستید داشته باشید و نیز طرح صادراتی تان را نوشته باشید که بدون داشتن این موارد ورود به انتخاب بازار هدف، اشتباه است.



برای انتخاب بازار هدف باید اطلاعاتی را راجع به کالای خود جمع آوری کنیم که مثلا چگونه HS کد کالا را بیابیم. بعد از یافتن HS کد باید آمار صادرات و واردات، ارزش و حجم تولید کالا در کشور هدف و کشور خودتان را پیدا کنید که می توانید از سایت هایی همچون اتاق تهران و سازمان توسعه تجارت، استفاده کنید به همراه یک سری مطالعات و گزارشاتی که در سایت www.interacen.org و نیز مرکز تجارت جهانی وجود دارد. به طور مثال با استفاده از سایت اتاق تهران و دانستن شرح مختصری از کالایتان می توانید کد کالا را پیدا کنید یا با استفاده از سایت Trade portal هم با استفاده از کلمات کلیدی هم با استفاده از طبقه بندی این کدها می توانید کد کالای مورد نظر خود را پیدا کنید. سایت merchant هم که متعلق به گمرک است اطلاعات به روز و بر خط صادرات و واردات ایران را می دهد که یکی از این سایتها می تواند برای شما مفید باشد. البته یک نکته را در نظر داشته باشید که برخی از کالاهای HS کد مشخص و متمایزی ندارند و چند کالای متفاوت را می بینید که در یک گروه کالایی با یک HS کد یکسان قرار می گیرند و یا خریدار از شما می خواهد که کالای خاصی را در HS کد خاصی قید کنید، پس اطلاعاتی که از این کد بدست می آورید همیشه صحیح و دقیق نیست. اما اخذ اطلاعات از چند منبع به شما کمک می کند که متوجه شوید این اطلاعات تا چه حد درست است.

بعد از پیدا کردن HS کد، نیاز به یک سری آمار از صادرات و واردات کالای خود در کشور هدف دارید. به عنوان یک ابزار خیلی ساده، در سایت اتاق تهران بخشی وجود دارد به نام صادرات و واردات، در این بخش کد قطعات خودرو را به عنوان مثال وارد می کنیم و درخواست گزارش از همه گمرکات و در همه کشورها می کنیم. برآورد اولیه ما از دیدن این گزارش این است که چهار کشور ابتدایی لیست، بازار هدف اول ما در بحث قطعات خودرو است. اگر بخواهیم این آمار و اطلاعات را در ابعاد جهانی تحلیل کنیم، در سایت intracen.org بخشی دارد به نام Market Analysis یا ابزارهای تحلیل بازار که در آن می توانید با ابزارهای Trade map, market access map, trade competitiveness map و سایر ابزارها آشنا شوید. برای این کار باید یک اکانت در آن بسازید که برای کشورهای در حال توسعه، رایگان است. علاوه بر این می توانید از تحلیل ها و گزارشات مختلفی که در دنیا از جمله در سایت ITC منتشر می شود استفاده کنید. در ابزار trade map می توانید با وارد

کردن کد کالا و انتخاب کشور، ایران را با هر کشور دیگری مقایسه کنید و گزارشات سالیانه و فصلی و تجارت های دوگانه هر کشوری را مورد مقایسه قرار دهید. بخشی در سایت وجود دارد به نام companies که در برخی از گروه های کالایی، شرکت های صادرکننده بزرگ دنیا را هم معرفی می کند و می توانید با رقبای جهانی آشنا شوید.

بعد از دریافت گزارش از سایت ITC نسبت به مشخص کردن طرف های تجاری و واردکننده کالای مورد نظر خود، می توانیم ۳ تا ۵ کشور عمده واردکننده را مشخص کنیم، حجم واردات آن ها را لیست کنیم، درصد رشد واردات نسبت به سال گذشته را ببینیم تا متوجه شویم بازار این کشور تا چه مقدار در حال رشد است. بدین منظور در گزارشات Trade map می توانید سهم بازارهای هدف صادراتی ایران را پیدا کنید و سهم ایران را با سهم سایر کشورها در یک کالا مقایسه کنید.

بعد از لیست ۳ تا ۵ کشور هدف و مقایسه حجم واردات آن ها، فرضیه اول ما این است که به نظر می آید این سه بازار می تواند به عنوان بازار هدف انتخاب شوند اما قبل از انتخاب باید به یک سری سوالات مهم در خصوص این بازارها پاسخ دهیم: آیا شما به شبکه فروشی در کشور هدف دسترسی دارید؟ آیا اطلاعاتی راجع به مزیت های کالایتان در بازار هدف دارید؟ آیا می دانید قیمت ها در بازار هدف در چه سطح است؟ اطلاعات و ارتباطات شما در آن بازار تا چه حد است؟ پر کردن این جدول برای هر کدام از بازارها به شما کمک می کند که بدانید در کدام بازار، اطلاعات بیشتر، دسترسی بیشتر، روابط تجاری و سیاسی بهتر و ارتباطات بیشتری دارید. این مدل، یک مدل ساده انتخاب بازار هدف است که در قالب یک جستجوی کتابخانه ای و پاسخ به یک جدول می آید که در این انتخاب متوجه می شوید که مزیتتان در کدام کشور است و در کدام کشور می توانید بهتر عمل کنید.

برای پاسخ به پرسش های جدول، یک سری اطلاعات کمکی در سایت سازمان توسعه تجارت یا سایت ITC وجود دارد که نقشه راه را ترسیم کرده، وضع موجود ما با کشورها چگونه است، چه توافقاتی وجود دارد و حجم تجارت چه مقدار است و می خواهیم به کجا برسیم که با استفاده از آن ها می توانید اولویت های تجاری کشور را پیدا کنید. همچنین اولویت های کالایی و کشوری را هم می توانید پیدا کنید که اطلاعات مفیدی است.

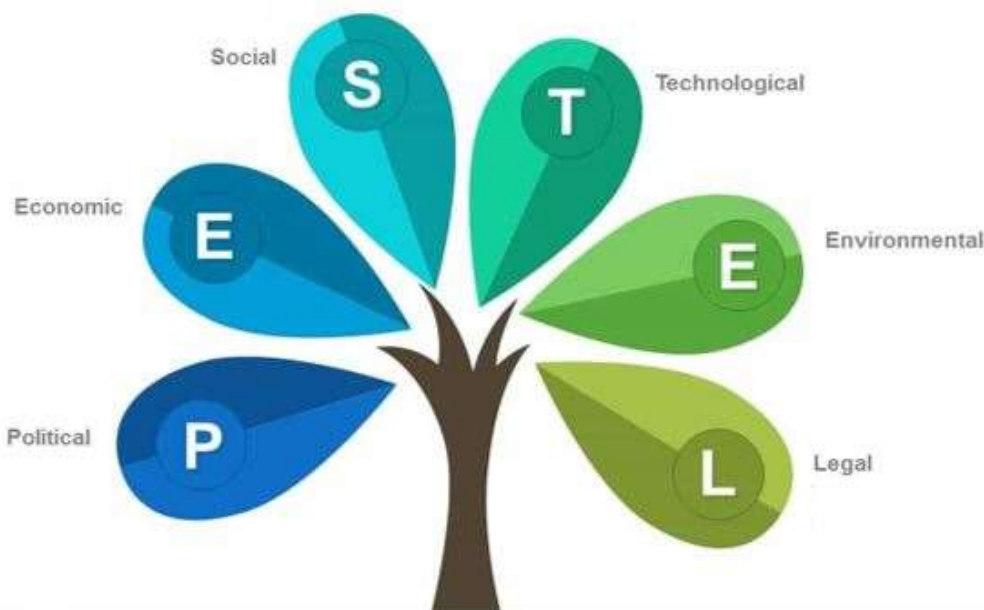
به طور خلاصه می توان گفت که چند نمونه از مدل ها و ماتریس های انتخاب بازار هدف در دنیا وجود دارد که به شرح زیر است:



به طور مثال، قیفی است که با پاسخ به چهار سوال می توانید به انتخاب بازار هدف برسید اما نیاز دارید که اطلاعاتی شبیه اطلاعات تحقیق بازار داشته باشید. ما در مرحله قبل و با جستجوی کتابخانه ای یا روش های دیگر، لیستی فرضی و اولیه از کشورهای هدف داریم و رصد می کنیم که پتانسیل های آن بازار چیست، چه ارتباطات سیاسی با آن کشور داریم، چه نقاط قوت و ضعفی داریم، کیفیت شبکه ارتباطی مان چگونه است؟ تبادلات کشور زیاد است یا ما تجار زیادی را می شناسیم و این اطلاعات را با شرایط شرکت خودتان مقایسه می کنید تا بدانید شما در کجای این مسیر قرار می گیرید که آیا شما هم به کانال های فروش دسترسی دارید یا باید آن را ایجاد کنید که این مطالب یک دید اولیه مفیدی به شما در انتخاب بازار هدف می دهد البته شما می توانید از ترکیبی از همه مدل ها استفاده کنید چراکه هیچ نسخه واحدی وجود ندارد و هر کس باید نسخه خودش در انتخاب بازار هدف و پیدا کردن مزیت های خودش را بیابد.

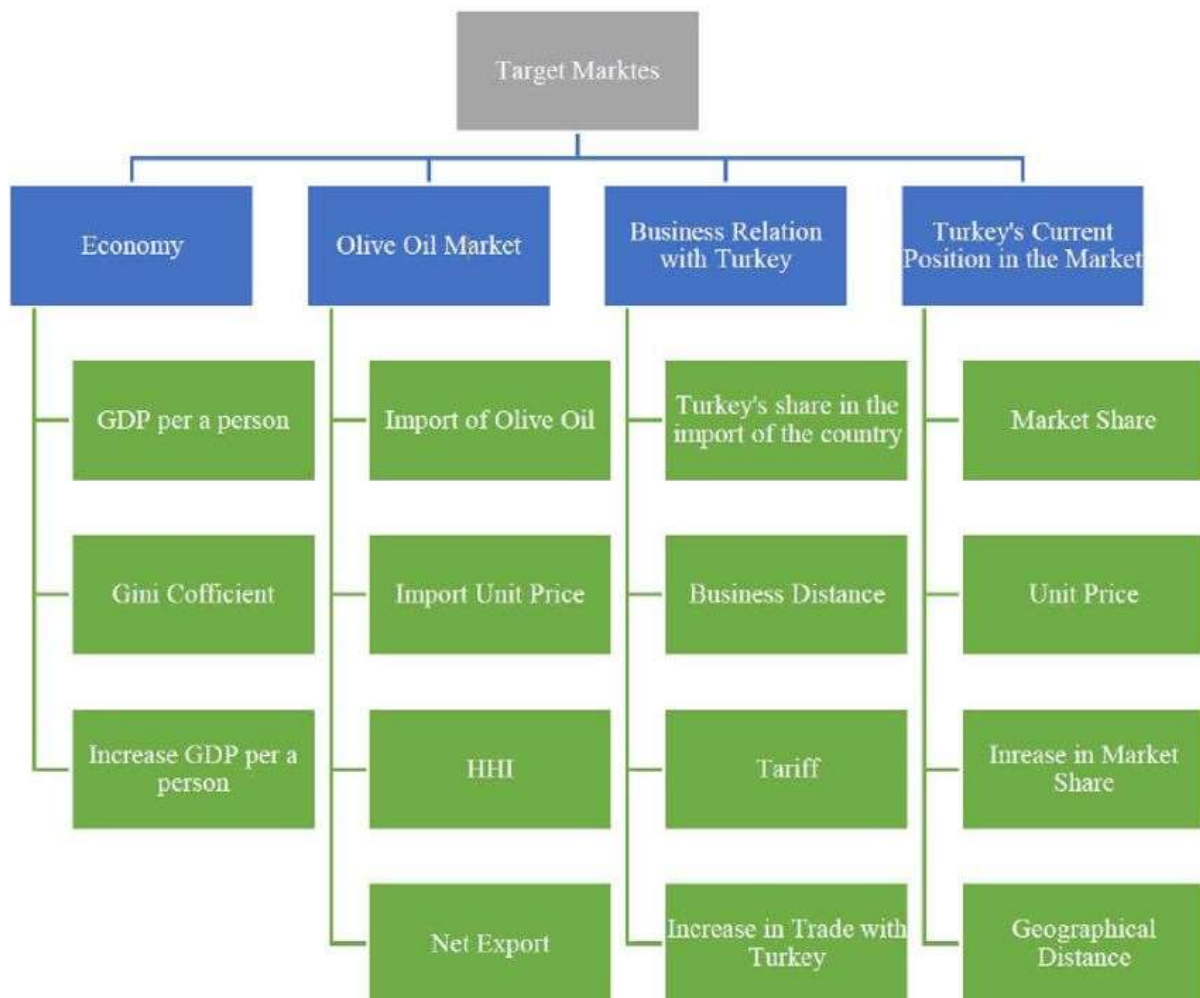
علاوه بر این، مدل استاندارد در دنیا وجود دارد به نام PEST که مدل توسعه پیدا کرده آن PESTEL نام دارد و در آن یک کشور را از لحاظ سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژی، محیطی و قانونی تحلیل می کنید که انجام تحلیل برای شرکت های کوچک و متوسط بسیار سخت است و این کار را معمولا دولت ها انجام می دهند اما اگر شما هم بخواهید یک گام پیشرفته تری از انتخاب بازار هدف بردارید می توانید از این روش استفاده کنید که بر اساس چک لیست های تهیه شده، می توانید وضعیت فقر و رفاه در یک کشور را بررسی کنید و این که چه تأثیری بر کالای شما دارد و از مجموع امتیازاتی که برای هر کالا بدست می آید می توانید به این نتیجه برسید که کدام کشور، بازار هدف شما است.

PESTEL ANALYSIS



بعد از انتخاب بازار، کار شما تمام نشده بلکه در ابتدای کار هستید و باید بدانید شبکه های فروش چه کسانی هستند، چه کسانی کالا را از شما می خرند؟ رقیبان شما چه کسانی هستند، قیمت رقبا چند است و سوالاتی مشابه که مطالعه بازار بعد از انتخاب بازار، شما را از انجام هزینه های پیش بینی نشده در تجارت چشم بسته نجات می دهد. البته در حین انتخاب بازار هدف و طراحی طرح توجیهی، بخشی از اطلاعات بازار هدف را حتما بدست آورده اید اما نیاز است که این اطلاعات را کامل کنید و حتی به صورت میدانی بازار را مطالعه کنید.

برای اطلاع از قیمت رقبا هم می توانید از طریق مکاتبه با رقبا در قالب خریدار که در تحقیقات بازار به آن خرید نامحسوس می گویند از این قیمت ها اطلاع پیدا کنید که البته ممکن است به نتیجه نرسد اما در بازار هدف می توان به صورت میدانی این قیمت را استخراج نمود. در این جا یک مثال برای انتخاب یک بازار هدف آورده شده است. مدل انتخاب بازار هدف صادراتی در روغن زیتون ترکیه، این مدل بر اساس MCDM (Multi Criteria Decision Making Model) طراحی شده که وزن اقتصاد، GDP، بازار روغن زیتون، حجم واردات، ضریب جینی و داده های مختلفی را وزن دهی کرده و در انتها به نتیجه رسیده است که روغن زیتون ترکیه به کدام کشورها باید ارسال شود. به طور کلی، جستجوگری در صادرات مانند کار پژوهش است که شما باید در هر زمینه های پژوهش انجام دهید و مدل ها را شناسایی کرده و با آن ها آشنا شوید.



بعد از انجام تحلیل ها، مقدار زیادی داده و آمار در اختیار دارید و باید انتخاب کنید که کدام بازار مناسب شما است. در این نمودار، درآمد سالانه ای که کشورهای مختلف دنیا به بحث غذا اختصاص می دهند را مشاهده می کنید و می بینید که که نیجریه حدود ۴۰٪ از درآمد سالانه اش را به غذا اختصاص می دهد و پاکستان هم همین مقدار را می گذارد، هر دو کشور ۱۸۰ میلیونی هستند اما بازار هدف ما کدام است؟ حتما می بایست سطح روابط، توافقات تجاری و حجم تبادلات، کالایی که بین ما و پاکستان، بین ما و نیجریه مبادله می شود چیست و این اطلاعات را از سایت سازمان توسعه تجارت استخراج می کنم تا متوجه شویم کدام بازار مناسب شما است

Annual income spent on food

(% OF HOUSEHOLD CONSUMPTIVE EXPENDITURES)

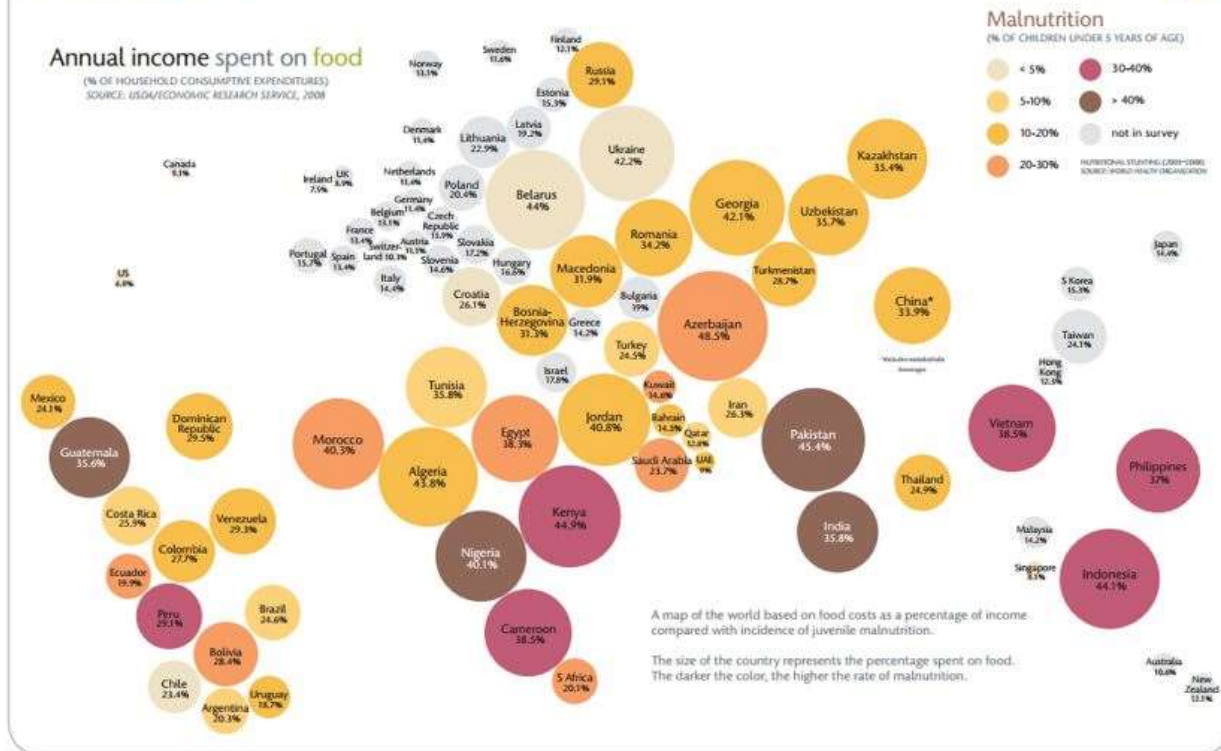
SOURCE: USDA/ECONOMIC RESEARCH SERVICE, 2008

Malnutrition

(% OF CHILDREN UNDER 5 YEARS OF AGE)

< 5% 30-40%
 5-10% > 40%
 10-20% not in survey
 20-30%

NUTRITIONAL STATUS OF COUNTRIES
 SOURCE: WORLD HEALTH ORGANIZATION



هنگامی که متوجه شوید به طور مثال پاکستان بازار هدف ما است، حجم تجارت خوبی بین ایران و پاکستان در آن کالا وجود دارد، روابط سیاسی و توافقات ترجیحی و هر پارامتر مشوقی که منجر به صادرات به پاکستان می شود وجود دارد اما کالای من در پاکستان چه جایگاهی دارد؟ کالای مرا چه کسانی می خرند؟ سلیقه مشتری پاکستانی در کالای من چگونه است؟ چه بسته بندی ای دارد؟ این جا است که اهمیت مطالعات بازار روشن می شود. در بازار جهانی نمی توان بدون شناخت رقبا وارد بازار شد پس افزایش سطح رقابت در بازارهای جهانی، نیاز به تشخیص بازارهای صادراتی دارد که از فواید مطالعات بازار است. شما به صورت کلی باید بدانید در بازار پاکستان چه اتفاقی می افتد، زنجیره کالا و خدمات به چه شکل است، چه کسانی زنجیره تأمین و فروش آن کالا هستند، اگر می خواهید به شیوه های گذشته عمل کنید که یک کانتینر بفرستید و منتظر نتیجه آن باشید، قطعاً هزینه گزافی برای شما خواهد داشت. در ارزانترین کالاها یک کانتینر ۲۰ فوت حداقل ۲۰ هزار دلار به علاوه هزینه های حمل، عوارض و حقوق گمرکی و بعد از آن مشکلات فروش؛ چراکه تشخیص ندادیم با چه بسته بندی و هویت و لیبل باید در پاکستان کار کنیم که با تحقیقات بازار از این هزینه گزاف اجتناب می کنید. در واقع برای ورود به هر بازاری نیاز به یک طرح بازاریابی موثر، طرحی که بتواند فروش را به شما نشان دهد نیاز دارید. پس مطالعه بازار برای شما مجسم می کند که چگونه، کجا و به چه کسی باید کالایتان را بفروشید و طبیعتاً منجر به نتیجه خواهد شد.

در مطالعات بازار هدف، اطلاعاتی را به شکل کلی و کتابخانه ای و میدانی از بازار هدف استخراج می کنیم که البته محدود به این عوامل نیست اما مهم ترین آن ها به شرح زیر است: شرایط عمومی کشور (دموگرافی، جنسیت، ترکیب جنسیتی، شرایط اقتصاد و سیاست آن کشور است). شرایط و محدودیت های بازار هدف برای تأمین کننده در مبدا چگونه است (حجم تولید، تعرفه گمرکی، محدودیت های قانونی، توافقات تجاری منطقه ای و دوجانبه و ...). به عنوان مثال شما در پاکستان آنتی دامپینگ دارید که اجازه نمی دهد هر کالایی با قیمت ارزان وارد بازار شود، محدودیت های تعرفه ای وجود دارد و سباز بازار از لحاظ حجم یا ارزش. ساختار بازار هدف چگونه است؟ آیا ساختار دولتی دارد؟ مانند کشوری مثل ترکمنستان که بخش زیادی از اقتصاد دولتی است و تجار بخش خصوصی کمتری می بیند است؟ (نقش بخش خصوصی، دولتی، بازیگران، ساختار مالکیتی بازیگران و ...). شناسایی کانالهای توزیع، آیا مانند ما یک شادآبادی وجود دارد که محصولات فلزی و آهنی را بنکداران در آن جا می فروشند؟ آیا یک شبکه توزیع رسمی از فولاد وجود دارد؟ که این ها سوالاتی است که در تحقیقات بازار به آن دست پیدا می کنید.

رقبای خود را می شناسید که از چه کشورهایی هستند. در شناسایی بازار در مسیر شناخت مشتریهای بالقوه قدم بر می دارید و هنگامی که رقبایتان را رصد می کنید در بخشی از این رصد به خریداران بالقوه کالایان می رسید که باید سهم بازار جدیدی را برای خود ایجاد کنید و ارزش جدیدی را به مشتری بفروشید تا کالای شما را بخرد. شناسایی نیاز مشتری در بازار هدف، تحلیل قیمت تمام شده در بازار هدف، باید بدانیم چه قدر هزینه از مبدأ به کالای من اضافه می شود تا به دست مصرف کننده برسد و من چه سیاست های قیمت گذاری، چه سیاست های تخفیفی، چه سیاست های پرداختی را با توجه به قیمت تمام شده در بازار هدف باید در نظر بگیرم. روشهای ترفیع و promotion و تبلیغات در بازار هدف چیست؟ آیا مردم در بازار هدف تلویزیون می بینند؟ آیا بیشتر از شبکه اجتماعی فیس بوک استفاده می کنند؟ آیا بر اساس توصیه و دهان به دهان از یکدیگر خرید می کنند؟

در این جا روش های چابک تحقیقات بازار کتابخانه ای آورده می شود اما شما پشت کامپیوتر خود می توانید با استفاده از مجلات و بولتن ها یک تصمیم کتابخانه ای بگیرید ولی ماهیت و بافت بازار در تحقیقات میدانی برای شما کشف نمی شود. جایی که می بینید شبکه فروش فلان کالا در امارات شرکت ایکس است، تصمیم گیر اصلی یک آقای بنگلادشی است که مباشر یک شیخ عرب است، این مسئله را با تحقیقات کتابخانه ای هیچ وقت متوجه نمی شوید و این مسئله با تحقیقات میدانی و مصاحبه و تحلیل در کف بازار قابل شناسایی است. اما گاهی میخواهید خیلی سریع بدانید بازار چگونه است به عنوان مثال با استفاده از google trend جایگاه برخی از کالاها را می توانید بیابید. استفاده از موتور جستجوی مجسم سازی داده های اقتصادی در دانشگاه MIT به شکل سریع برای شما نمایش می دهد که سهم صادرات هر محصول در دنیا چگونه است که در این سایت بر اساس داده های big data تحلیل می کند.



استارتاپ دیگری در امریکا است که داده های بزرگ را تحلیل می کند به نام knoema که با تحلیل داده ها، اطلاعات خوبی به شما می دهد. یکی از ابزارهای مهم این روزهای پایش تحقیقات بازار به شکل کتابخانه های شبکه های اجتماعی هستند، در linked in, face book, Instagram و سایر شبکه های اجتماعی دیگر، امروز با داده های بسیار زیادی مواجهیم که به عنوان اطلاعاتی که باعث می شود شما تبلیغات را در شبکه های اجتماعی ببینید، به شما می گویند که مثلاً چند میلیون کاربر در افغانستان وجود دارد، در کدام شهر و استان افغانستان فیس بوک بیشتر استفاده می شود، در کابل مردم چه صفحاتی را بیشتر دوست دارند، چه جنسیتی دارند، چه رنج سنی دارند و این مسائل در محصولات مصرفی، به شما رویکردها و trend های بازار را می دهد که البته به دلیل تحریم ها این اطلاعات در ایران وجود ندارد اما قطعاً این اطلاعات در صادرات به شما کمک می کند. شما امروز در بازار صادرات بدون شبکه لینکدین می توانید بگویید که وجود ندارید و اگر در واقع شرکت تولیدی ای هستید و می خواهید حضور بین المللی داشته باشید، باید حتماً company profile شما و پروفایل لینکدین کارشناسان صادرات شما فعال باشد. پیدا کردن مدیر خرید شرکت X در امارات کار بسیار سختی است و اگر قرار باشد حضوری هم بروید، حتماً چند میلیونی برای شما هزینه خواهد داشت اما پیدا کردن این افراد از طریق شبکه های اجتماعی و یک مذاکره اولیه از طریق ایمیل یا تلفن، به شما داده هایی می دهد که آیا کالای شما مناسب است و یا خیر و بازخوردی می گیرید که هزینه های آن بسیار کمتر از حالت اول است. پس از طی پروسه انتخاب بازار هدف، تمرکز بر شبکه های اجتماعی محبوب و ارائه محتوای متناسب با شرایط فرهنگی آن منطقه می تواند یکی از راهکارهای گره گشا باشد. اگر ما می خواهیم وارد بازار ژاپن شویم باید بدانیم که لاین، نرم افزار بازار ژاپن است، Medium و اشلی که برای ارائه محتوایمان باید در نظر بگیریم باید مبتنی بر لاین باشد، وی چت در چین، فیسبوک در امریکا و ... همه اطلاعاتی هستند که می توانیم از طریق اینترنت در اختیار بگیریم.

علاوه بر این در انتخاب بازارهای هدف نکات زیر را فراموش نکنید:

از بازار چین غافل نشویم، فکر نکنیم چین به این دلیل که خودش تولید ارزان دارد، کالای ما را نمی خرد. مصرف کالای خارجی در کشور چین بسیار بالا رفته، چه در بحث مواد غذایی و چه محصولات دیگر. البته اگر می خواهید به بازار بیش از یک میلیاردی چین برسید، گواهی CCC نیاز دارید. خیلی از تجهیزات صنعتی چین نیاز به comply with the china compulsory certification است پس صرف گرفتن استاندارد ایران، نمی تواند برای تأمین کننده بودن کافی باشد یا اگر می خواهید تجهیزات صنعتی به اروپا صادر کنید باید گواهی CE اروپا، "Conformité Européenne" "CE mark" "comply with the European conformity" داشته باشید و به طور کلی ورود به Vendor این شرکت ها کار بسیار سختی است و بازی بزرگان از لحاظ استانداردها و الزامات، بازی سختی است. به عنوان مثال برای ورود به بخش تأمین کالای سازمان ملل باید وارد united nations global marketplace شوید و مرجعی است که تمام سازمان های زیرمجموعه سازمان ملل، از این بستر و platform، کالای خود را تأمین می کنند. برای ورود به این بازار باید وارد سایت org شوید و در آن ثبت نام کنید که حاوی فیلم های آموزشی و مستندات بسیار کاملی است. در این سایت سه رده عضویت وجود دارد که basic membership یک عضویت ساده است که اطلاعات هویتی خود را ارسال می کنید. در مرحله بعد نیاز است که سه مشتری خارجی خود را معرفی کنید یعنی باید reference های خود را معرفی کنید و اسناد قانونی شرکت خود را ترجمه قانونی کرده و در اختیار این سازمان قرار دهید. برای عبور به رده بعد نیاز است که recommendation letter و رضایت شغلی خریدار خارجی خود، صورت های مالی و دیگر اسناد خود را ارسال کنید تا بتوانید در سطح دو این سازمان یعنی قراردادهای ۵۰ میلیون دلاری وارد شوید که در صورت ورود به این سازمان به تبع آن می توان در کشورهای دیگر نیز وارد شد که البته کار بسیار مشکلی است.

ورود به بازار امریکا به صورت مستقیم از ایران امکان پذیر نیست، بهتر است بارتان را به یک کشور دیگری بفرستید و از آن کشور به امریکا بفرستید. علاوه بر این در نظر داشته باشید که ورود بسته بندی های چوبی به امریکا ممنوع است و برای ورود به کشورهای wester market شامل امریکا، کانادا، اروپا، استرالیا، نیوزلند، افریقای جنوبی و سنگاپور اگر قرار است محصولات را palletize ارسال کنید، آن پالت باید گواهی ضد عفونی fumigation certificate بگیرد و بر مبنای یک سری استانداردها باشد.

چگونه به بازار اروپا صادر کنیم؟ در سایت eu/marketinfo، سایت توسعه تجارت هلند این بخش را به روز می کند و اطلاعات لازم در خصوص نحوه ورود به بازار اروپا، قوانین مقررات، گواهی نامه ها و ... در آن وجود دارد.

بعضی بازارها، بازارهای نوظهوری (emerging market) هستند مانند عراق و افغانستان که ویژگی های خاصی دارند و کاریزمای بازارشان هم با کاریزمای بعضی از صادرکنندگان می خواند و هر صادرکننده ای وارد آن نمی شود که در دنیا هم همین گونه است.

حضور در نمایشگاه

آیا آماده کردن طرح کسب و کار، تضمین کننده موفقیت کسب و کار است؟ خیر، بسیاری از کسب و کارها در تجربه واقعی، گریزی از شکست ندارند. هر چند پویش تشکیل شده است تا از شکست های تلخ درس بگیریم و موفقیت های شیرین را شیرین تر کنیم اما واقعیت این است که در یک کسب و کار، یک تغییر در روند بازار می تواند مسیر شما را تغییر دهد و به شکست منجر شود. شما اگر بهترین مدل کسب و کار را هم تهیه کرده باشید اما اگر در یک نمایشگاه داخلی آن کسب و کار قدم نزنید، در بازار کاری آن قدم نزنید حتما شکست خواهید خورد بنابراین باید یک بار به صورت میدانی هم وارد بازار شوید که در این موارد گفته نشد که نمایشگاه خارجی را شرکت کنید بلکه نمایشگاه های داخلی را حتما باید دیده باشید تا بدانید بازیگران عرصه داخلی چه کسانی هستند و به کجا صادرات دارند. شما با حرکت خودتان در بازار، طرح تجاری خود را به چالش می کشید و پاسخ پرسش های خود را پیدا می کنید Every Business needs a plan, but business plan is in theory, we must be executive, hard worker, creative, innovator, open minded and need some chance باید اجرایی باشید، پر تلاش، خلاق و نوآور باشید و ذهن بازی داشته باشید تا کار خود را به نتیجه برسانید .



یکی از مطالب مهم، نحوه یا فرهنگ حضور ما در رویدادهای بین المللی است. آن چه که می بینیم این است که بلیط خریده می شود، هتل رزرو می شود، استند گرفته می شود ولی خروجی لازم را نداریم. آن event چند روزه انجام می گیرد و بعد از صرف هزینه و وقت برای من ایرانی که با محدودیت منابع مالی مواجه هستم، نتیجه لازم حاصل نمی شود اما باید این را بدانیم که لحظه لحظه حضور در نمایشگاه، فرصت است. از آن لحظه ای که از مترو، از اتوبوس و تاکسی پیاده می شویم و وارد فضای نمایشگاهی می شویم تا آن لحظه ای که ساعت شروع یک اتفاق بزرگ به نام نمایشگاه زده می شود تا انتها، لحظه لحظه اش، زمان و فرصتی است برای بازاریابی. این که ما چگونه قرار بگذاریم، چگونه با مشتریان خود صحبت کنیم پس نامحدود بودن در ارائه توانمندی ها به این معنا است که همه هزینه می کنند و یک غرفه را اجاره می کنند اما می بینیم که یک غرفه خیلی شلوغ است اما یک غرفه خیلی خلوت است و این ریشه در نحوه ارائه توانمندی ها است. البته ذکر این نکته خالی از لطف نیست که اصولا غرفه های ما صدقه سر زیارت های عاشورایی که صبح ها می خوانیم بسیار شلوغ است، محض ریا جهت اطلاع که به همتون پیشنهاد میدهم از زیارت عاشورا غافل نشوید. من خیلی هم مذهبی نیستم ولی به متافیزیک اعتقاد خاص دارم. نمونه های بسیار جالبی دارم از کسانی که هیچ نداشتند و به همه چیز رسیدند چون احساس می کنم یک همتی، یک قدرتی، یک انرژی خاصی در عزیزی که زیارت عاشورا را صبح ها و سوره واقعه را شب ها می خوانند ایجاد می شود. پیشنهاد می دهم اگر خواستید امتحان کنید اگر نخواستید هم امتحان نکنید اما حداقل موفقیتی که از مشارکت در یک نمایشگاه به دست می آید، آشنایی با ایده های نو، محصولات جدید و فعالیت های رقبا است که حتی گاهی به دلیل عدم برنامه ریزی مناسب، این میزان دانش هم کسب نمی شود به این دلیل که حضور در نمایشگاه های بین المللی بلوغ می خواهد. بنابراین شرط لازم برای حضور در نمایشگاه های بین المللی، به میزان قابل توجهی، آگاهی به علم بازاریابی است که نشانه یک بلوغ سازمان است که دستاورد این بلوغ، تیم غرفه داری حرفه ای و آموزش دیده است.

به طور کلی مشارکت در نمایشگاه از سه بخش تشکیل می شود: قبل از نمایشگاه، حین نمایشگاه و بعد از نمایشگاه. اقداماتی که قبل از حضور در نمایشگاه باید انجام شود عبارتند از: مطالعه بازار و انتخاب مناسب ترین نمایشگاه (که برای اطلاع از آن می توانید به سایت نمایشگاه مراجعه کرده و اطلاعاتی از قبیل تعداد غرفه داران، دوره های برگزاری، میزان بازدیدکنندگان، لیست غرفه داران دوره های قبل، گزارش دوره های قبل، نظرات بازدیدکنندگان و میزان رضایت مندی آن ها را استخراج کنید)، تعریف اهداف حضور (فرصت ملاقات با مشتریان جدید، افزایش آگاهی از برندهای موجود در بازار ترویج روابط کسب و کار موجود، جمع آوری اطلاعات از بازارهای جدید، برند سازی و ...)، تعریف تیم هوشمند، آموزش حضور، بودجه بندی هزینه ها (در نمایشگاه باید با کمترین هزینه، به بهترین و موثرترین شیوه حضور داشته باشیم)، تدارک هوشمندانه امور تبلیغاتی (همان طور که افراد در مواجهه با دیگران در ثانیه های ابتدایی آشنایی، در مورد شخصیت یکدیگر قضاوت می کنند همین اتفاق هم در مورد بازدیدکننده ها و غرفه داران رخ می دهد و تبلیغات ما نشان دهنده شخصیت بنگاه ما است و باید روی این موضوع خیلی حساس باشیم)، شناخت رقبا (قبل از شرکت در نمایشگاه باید لیست غرفه داران دوره های قبل را بررسی کنید)، دعوت از خریداران کلیدی Key Customers (باید خریداران اصلی را قبل از آغاز نمایشگاه از طریق ارسال خبرنامه الکترونیکی، دعوتنامه، ارسال کارت ورود به نمایشگاه و ... به نمایشگاه دعوت کنید نه آن که منتظر ورود خریداران به غرفه خود باشید) و برنامه ریزی ارسال کالای نمایشگاهی.



در خصوص آموزش شیوه مذاکره در نمایشگاه باید گفت که تیم نمایشگاهی علاوه بر این که باید اطلاعات کافی در مورد خدمات مجموعه اش داشته باشد باید با کلیات روابط بین الملل آشنایی داشته باشد. به عنوان مثال برای شروع رابطه از دست دادن استفاده می کنیم اما باید بدانیم که فرهنگ دست دادن در کشورهای مختلف، متفاوت است. به طور مثال در کشور آمریکا و برزیل، این کار خیلی محکم انجام می شود و اگر غیر از این باشد برداشت دیگری می کنند یا انگلیسی ها خیلی آرام باهم دست می دهند، در مراکش همانند ایران، فقط هم جنس ها با یکدیگر دست می دهند و در ترکیه اگر دست فرد مقابل را بفشارید، بی احترامی محسوب می شود. بنابراین خیلی مهم است که قبل از ورود به نمایشگاه یک مطالعه ای از فرهنگ مردمی که قرار است با آن ها روبرو شویم داشته باشیم. به طور مثال مرسوم است که اگر در دست دادن، قسمت انتهایی شصت شما با دست طرف مقابل تماس برقرار کند، نشانه این است که خیر شما به طرف مقابل می رسد. نکته دیگر آن که روبروسی در هیچ کجای دنیا مرسوم نیست و باعث تعجب طرف مقابل می شود. علاوه بر این هیچ گاه آقایون نباید دستشان را برای دست دادن به طرف خانم ها دراز کنند مگر آن که سنتان بالا باشد که این کار برای پیرمردها ایرادی ندارد ولی برای جوانان و آقایان ایراد دارد.

علاوه بر این در نمایشگاه، هرگز، هرگز و هرگز از رقیب خود بدگویی نکنید زیرا نمایشگاه فرصتی است محدود برای همکاری و تعامل و رفاقت نامحدود با رقبا. علاوه بر این غرفه داران با سابقه می دانند که نمایشگاه، محل مذاکره است نه داد و ستد بدین معنی که در مذاکراتان در نمایشگاه، هرگز پیشنهاد قیمت ندهید و بازدیدکننده را با خدماتتان، محصولات ویژه و منش حرفه ای خودتان تحت تأثیر قرار دهید چراکه قدرت رقابت مان کم می شود و بازی قیمت در نمایشگاه از تخصصی بودن نمایشگاه می کاهد و مشتریان، شما را با قیمتتان مقایسه می کند نه خدمات و منش تان.

به طور مثال، برندها در دنیا چرا برند می شوند؟ به این دلیل که قیمت هایشان را به صورت مطالعه شده، ثابت و فیکس می کنند و می گویند ما با خدماتمان معرفی می شویم. خریداران هوشمند امروز به دنبال این هستند که ما رقبا را به جان هم بیندازند به خصوص در Pavilion ها که تعداد شرکت ها زیاد هستند از همه قیمت می گیرند و از آن بدتر آن که رقبای خارجی ما به عنوان خریدار به غرفه شما مراجعه می کنند و از شما قیمت می گیرند و این مسئله باعث می شود که دست شما برای کشورهای رقیب باز شود و یا مشتری وقتی از قیمت یک محصول سوال می کند، یکی از غرفه داران از روی عمد، قیمتی چند صد دلار کمتر از عرف بازار ارائه می کند و این آدم حرفه ای، ذهنیت مشتری را خراب می کند در نتیجه کل نمایشگاه را تحت تأثیر قرار می دهد. خیلی از فروش هایی که در نمایشگاه اتفاق می افتاد، فروش های آنی است و سودی برای غرفه دار و صادرکننده ندارد. غرفه دار بعد از نمایشگاه به کشور خودش باز می گردد و با این مسئله مواجه می شود که افرادی همه اجناس را از بازار جمع کرده اند و قیمت ها افزایش پیدا کرده در نتیجه اگر شما در ایام نمایشگاه قیمت بدهید، این قیمت عموماً سودی برای شما نخواهد داشت. پس در نمایشگاه ها جنس نفروشید، در نمایشگاه ها اطلاعات کسب کنید. گاهی اوقات کرایه حمل ها آن قدر بالا می رود که نمی توانید جنس خود را حمل کنید یا رقبایان کاری می کنند که نتوانید جنس خود را به قیمت درست، خریداری کنید. پس در نمایشگاه ها اطلاعات کسب کنید البته در کالاهای High Tec که شما رقبای فیهیمی دارید، هم می توانید در نمایشگاه ها قیمت بدهید، حتی به رقبایان هم قیمت بدهید ولی در کالاهایی که فرهنگ رقابت در آن تعریف نشده و هدف من تنها این است که صادرات را انجام دهم، در این صنعت نمی توان در نمایشگاه ها قیمت ارائه داد اما در این خصوص، کشور چین این گونه رفتار می کند که قیمت را مطالعه شده، آن قدر پایین آورده که می داند هیچ کس نمی تواند با آن رقابت کند پس سیاست چینی ها این گونه است که در نمایشگاه هم قیمت می دهند.

اما همیشه این نکته را به خاطر داشته باشید که خریدار هوشمند به دنبال توان شما است، اگر مشتری به سراغ شما آمد و شما یک Presentation مدرن برایش آماده کردید می توانید او را جذب کنید. آیا تیم هوشمند من اطلاعات جامع دارد؟ شما باید مشخصه کیفی، توان تأمین، سرعت تأمین، مدل تحویل و ... را بیان کنید. به عنوان مثال اگر تحویل خشکبار از بندرعباس به مالزی، ۱۰ روز زمان می برد در حالی که ترکیه همین کار را با ۳۷ روز انجام می دهد در نتیجه این مسئله تبدیل می شود به advantage من که باید در ارائه های خودم به آن اشاره کنم. ما باید مشاور خوب خریدارمان باشیم (یادمان باشد نباید به همه چای و قهوه تعارف کرد). همیشه باید بگذاریم مراجعه کننده به غرفه ابتدا خود را معرفی کند، من اول باید خوب بشنوم و بعد در برابر شنیده های خودم، خوب مطلب ارائه کنم.

در خصوص مطالعات قبل از نمایشگاه باید در نظر داشته باشید که به چه تعداد پرسنل نیاز دارید تا پاسخگوی مشتریان باشند تا از این نظر، مشتری ای را از دست ندهید که این مسئله نیاز به مطالعه بازار دارد. همچنین من در هر نمایشگاه، قبل از این که غرفه دار باشم، باید بازدیدکننده خوبی باشم. نکته دوم آن که یک غرفه دار خوب، غرفه داری است که باید حتما یک تیم بازدیدکننده از غرفه های دیگر داشته باشد چراکه بسیاری از اطلاعات در غرفه های دیگر است و آن ها هستند که می توانند آن اطلاعات را کسب و جذب کنند.



علاوه بر این در ایام برگزاری نمایشگاه باید به نکاتی توجه نمود: اولین نکته، مدیریت انرژی است بدین معنا که در زمان غیر از نمایشگاه، حتما به خوبی استراحت کنید چون شما به سفر کاری رفته اید و باید تا آخرین روز نمایشگاه، انرژی برای مذاکراتتان داشته باشید. نکته بعد در خصوص مدیریت زمان است، حتما برنامه ریزی زمان بندی شده ای از ملاقات های خودتان داشته باشید و ملاقات های خودتان را مدیریت کنید. نمایشگاه محل گپ زدن های دوستانه نیست و نیز این نکته را مد نظر قرار دهید که در نمایشگاه ها می توانید به سراغ Distributer ها بروید، که خود Distributer ها Importer را معرفی می کنند چراکه گاهی توزیع کننده، خودش واردکننده هم هست.

البته قرار نیست که اگر ما صادرکننده هستیم، حتما خودمان یک غرفه داشته باشیم. ۹ متر غرفه به عنوان کمترین اندازه غرفه در نظر گرفته می شود، ۱۸ تا غرفه دار ایرانی، در مجموع ۱۶۲ متر غرفه اجاره می کنند اما بازدهی زیادی ندارد به این دلیل که هیچ هماهنگی ای باهم ندارند و وقتی ما نمی توانیم بین خودمان، اتحادی تعریف کنیم و با جنگ قیمت به بازار صادرات می رویم، مشتری از این رفتار زده می شود. بنابراین ما برای حل این مشکل برندی را ایجاد کردیم به نام The Peaceful World. در گذشته، شرایط تحریمی به نحوی شد که خطوط کشتیرانی از مبدأ و به مقصد بندرعباس، سرویس ارائه نمی دادند و ما در نمایشگاه ها اجازه حضور نداشتیم و در این شرایط بود که تصمیم گرفتیم تفکری به نام صلح را معرفی کنیم و در بازار موجود پسته خودمان، محصولات ایمن دیگر را هم قرار دادیم که این ایمن بودن به بیان نیست به BRC و IFS است. خلاصه آن که تصمیم گرفتیم در دنیا برندی به نام صلح جهانی یا دنیای سراسر صلح را مطرح کنیم. from Iran to the Glob. در حال حاضر همه صنایع غذایی، آنانی که علاقه دارند ایمن بشوند و ظرفیت تولید و قابلیت تأمین دارند یعنی کالای خودشان را commodity می دانند می توانند از امکانات ما استفاده کنند و محصولات خود را معرفی کنند که به این ابتکار، مسئولیت اجتماعی می گویند.

نکته مهم آن که در مدت نمایشگاه تمرکز شما باید بر غرفه خودتان باشد اما حتما یک نفر را بجای خودتان در بنگاه خودتان داشته باشید تا امور را مدیریت کند و تجارت شما در ایام نمایشگاه نباید محدود به غرفه شما باشد که به آن معاون فرمانده (IC2) Second in Command می گویند IC2 یا backup یک اصطلاح بسیار حرفه ای در اقتصاد امروز است. ما یک نمایشگاهی را در زمان برگزاری داریم و یک نمایشگاهی را در فضای مجازی داریم یعنی مشتریانی که ایمیل می زنند و نیاز به پاسخ دارند لذا IC2 یا Second in charged به عنوان یکی از تدابیر

مدیریت سازمانی است که هر فردی اگر به عنوان مدیر مجموعه می خواهد غرفه داری را هم بر گردن بگیرد حتما باید یک جانشین در سازمان برای خودش تعریف کند.

اما بحث نمایشگاه فقط محدود به همان ایام برگزاری نمایشگاه نیست بلکه در ایام بعد از برگزاری نمایشگاه باید به وعده های خودمان متعهد باشیم. دلیل مشارکت ما در نمایشگاه با تمام برنامه ریزی های آن، حفظ، کسب یا افزایش سهم بازار است و در صورتی به این هدف می رسیم که طوری عمل کنیم که در مدت برگزاری نمایشگاه، ادعا کرده بودیم. نکته بعد در خصوص حفظ روابط یا تمرکز بر CRM است یعنی مدیریت روابط با مشتری یعنی مهم ترین دارایی سازمان است. شما باید خودتان را جای مشتری بگذارید و سعی کنید رابطه ای دوستانه با مشتریان خود داشته باشید.

علاوه بر این باید این را در نظر داشت که می بایست تصمیم به استقامت در استمرار حضور داشته باشید و هرگز توقع نتیجه ای فوق العاده از تجربه ای یک باره از حضور در یک نمایشگاه را نداشته باشید و تعدد حضور شما در یک نمایشگاه، خود به معنی اعتبار شما است و اگر من هزینه بی هدف انجام دهم اگر هزینه بیهوده انجام دهم، صرف این که باید در نمایشگاهی باشم، صرف این که باید این تعداد پرسنل را برده باشم، صرف این که این تعداد کاتالوگ باید برده باشم بدون توجه به بازار هدفم قطعاً موفق نخواهم بود. مگر می شود بازار عربی را هدف بگیریم اما کاتالوگ انگلیسی داشته باشیم؟ مگر می شود مترجم عربی نداشته باشیم؟ باید ببینیم بازاری که هدف گرفتیم کجا است و بر مبنای آن چارچوب و ساختارهای خود را تعریف کنیم.



به عنوان مثال اگر زعفران را در نمایشگاه های مختلف دیده باشید، به این صورت نمایش داده می شود. آیا ما زعفران را درست present می کنیم؟ product مشخص است، چگونه عمل کنیم که این محصول را به صورت کامل در بازار معرفی کنیم؟ من مصرف کننده ایرانی هنوز نمی دانم ویژگی های زعفران چیست، چه زمانی باید آن را خورد؟ چه مصارفی دارد؟ و این ها یک ایراد است.



و نکته آخر آن که متأسفانه در نمایشگاه ها شاهد این هستیم که در یک غرفه، عکس های زیبایی از زعفران به نمایش گذاشته اند اما یک مشتری، اصلاً نمی داند این محصول چیست. آیا قبل از این که به محصول اشاره کنیم به ویژگی های محصول، اشاره کرده ایم؟ کسی که نمی

داند زعفران چیست، حاضر است برای هر گرم آن چند دلار پرداخت کند؟ پس آگاهی دادن بسیار مهم است. مثلاً می توان در پشت بسته بندی زعفران، Recipe و کاربردهای مختلف آن را نوشت. به طور مثال باید بدانیم که خانم های باردار نباید زعفران مصرف کنند، ما زمانی که در بحث BRC روی زعفران فعالیت می کردیم متوجه این مسئله شدیم. بدی های آن را فهمیدیم اما باید خوبی های هر محصول را هم شناخت. باید روی آن محصول و ایده با ارزش مان کار کنیم تا بتوانیم فکر product خود را توسعه دهیم.

یا به طور مثال در مورد فرش ابریشم ایران، نمایشگاهی در آستانه قزاقستان شرکت کردیم که از همه دنیا در این expo شرکت کرده بودند. بسیاری از مردم قزاقستان از ما سوال می کردند که این محصول چیست و تصور می کردند جانماز است، قیمت را که می شنیدند تعجبشان خیلی بیشتر می شد چراکه قیمت این فرش ها با برخی از ماشین ها برابری می کرد. ما باید به این فکر کنیم که چگونه باید محصول خود را present کنیم تا بگوییم که این محصول، یک هنر است و دیدیم که بازار دنیا چقدر تشنه شنیدن است. ما باید محصول را درست present کنیم. به طور مثال یکی از بهترین مکان های توزیع زیرانداز و فرش ها و پوشش ها، مجموعه Ikea است ولی آیا فرش ابریشم ما قابلیت present شدن در مجموعه Ikea را دارد؟ خیر به این دلیل که Ikea لاکچری نیست. پس باید بدانیم فرش ابریشم خود را کجا present و عرضه کنیم. چرا صادرات فرش ابریشم ما صرفاً مختص یک سری بازارها شده؟ بازارهایی که یا می شناسند یا به زور داریم آن ها را می شناسانیم. دقت به P4 یعنی دقت به این مطلب که ایده و محصول خود را کجا باید present کنیم.



قیمت گذاری



ما زنجیره تأمین را درست کردیم اما در این مرحله باید به قیمت گذاری برسیم. به این دلیل که انگلیسی ضعیفی داریم، در نمایشگاه تا مشتری شروع به صحبت می کند می گوییم ما Best Price به شما می دهیم یعنی استفاده ناصحیح از کلمات. هنوز نمی دانیم مشتری چه کمیتی می خواهد Quantity، چه کیفیتی می خواهد Quality، بر مبنای چه مشخصه فنی ای می خواهد Specification، چه زمانی می خواهد Time of delivery و در این حالت بی مقدمه می گوییم We are ready to offer you our best price. استفاده غلط از یک عبارت شاید واقعاً نیتمان best price باشد اما از کلمه best price باید در آخرین مهلت قیمت دادن استفاده کنیم، یعنی زمانی که چانه ها زده شده بگوییم Our best price is X what is your target price? We are even ready to offer you our cost prices but we can't offer lower than this price. مدام از price استفاده می کنیم اما از best price در اول مذاکره استفاده نمی کنیم.

چه زمانی می توانم بهترین قیمت را بدهم؟ زمانی که نیاز و انتظار خریدارم را از محصول خودم بتوانم درک کنم. قیمت، ترکیب نیاز و انتظار مشتری است. بهترین قیمت از نگاه من یا بهترین قیمت از نگاه خریدارم؟ به همین دلیل نباید از عبارت best price استفاده کنیم. بر چه

اصولی باید قیمت بدهیم؟ بر چه مدلی باید قیمت بدهیم؟ من هنوز نیاز بازارم را متوجه نشده ام، انتظار بازارم را متوجه نشده ام، عیار مورد نیاز بازار هدفم را متوجه نشده ام، Specification مورد نظر مشتریانم را متوجه نشده ام و فقط برای این که یک اتفاقی رقم خورده باشد می گویم بهترین قیمت این است. گاهی اوقات شما باید خریداران خودتان را تهییج کنید که امروز از شما نخرند و بهترین قیمتتان را زمان دیگری بیان کنید. بدانید که مشتری به دنبال یک مشاور امین است. باید این ترس از شما ریخته شود که مشکل یک خریدار ۵۰ دلار بالاتر ۱۰۰ دلار پایینتر خریدن نیست، مشکل خریداران در فضای بین الملل، عدم درک صحیح partner ایرانی شان در درک صحیح از نیاز و انتظار این ها است. در بحث صنایع غذایی حاضرند بالاتر پول بدهند که از یک Specification خاصی استفاده کنند. می گویند ما این grade کالایی را می خواهیم، سنگ نداشته باشد، مو نداشته باشد، فلان material را نداشته باشد، حالا شما مدام قیمت را پایین بیاور، خریدار می گوید تو اصلا درک نکردی من چه چیزی احتیاج دارم، درک صحیحی از مسئله نکردی و فقط به من قیمت می دهی. درک صحیح نیاز از نیاز و انتظار خریدار. خریدار خیلی عجله دارد می تواند به قیمت بالاتری بفروشم به این دلیل که شما هم در شرایط سخت تری باید بفروشید پس این قیمت، بهتر است بر مبنای هزینه های بالاتر، در دسر ها و مشکلات بیشتر.

پس باید بدانیم که تفاوت است بین special offer و best offer، special price و best price. تعریف best price در دنیا با تعریف special price متفاوت است. Special price بر مبنای زمان، موقعیت و مکان است، زمان محور است اما best price بر مبنای زمان، موقعیت و مکان است. Special price متفاوت است. supply محور است.

به طور کلی سه رویکرد سنتی و اصلی در بحث قیمت گذاری داریم و یک رویکرد حرفه ای و مدرن ترکیبی.

Cost Oriented، بسیار ساده است، جنس من با تمام هزینه ها برای من تمام می شود ۱۰۰۰ تومان، من می خواهم بفروشم ۱۱۰۰ تومان. ساده ترین و سنتی ترین روش قیمت گذاری روی کالا است. ۹۹٪ صادرکنندگان ما ترکیب این روش و روش بعد را استفاده می کنند. هر مقدار که قیمت تمام می شود در Cost oriented مقداری سود در نظر می گیریم (که البته مهم است چه مقدار سود باید محاسبه کرد) و قیمت نهایی را بدست می آورم اما زمانی که می خواهید قیمت بدهید باید دقت کنید که قیمت درب کارخانه مشخص است، بعد از آن یک هزینه تشریفات گمرکی داخلی دارید به علاوه ریسک یکی دو روز تأخیر پرداخت پول که باید به راننده تریلی بدهید که از قبل باید با شرکت حمل و نقل هماهنگ باشید، به علاوه هزینه حملی که حمل و نقل می خواهد و همچنین یکی دو روزی که شاید مشتری در مقصد، شما را آزار دهد یا شاید شرایط بازار این گونه رقم بخورد. به طور مثال کسانی که با کشور ایتالیا همکاری دارند باید بدانند در کشور ایتالیا، مواد غذایی که وارد می شود، یک هفته زمان می برد تا یک تریلی، مراحل تشریفات اداری خودش را ادامه دهد. در این صورت راننده تریلی هر روز حدود ۱۵۰ یورو از شما می گیرد که باید این ها را محاسبه کنید. علاوه بر این در قیمت تمام شده خودمان حتما باید هزینه های verification را اضافه کنیم. اگر گواهی نامه یا certificate یک محصول را نداشته باشیم می توانیم از طریق آزمایش نمونه محصول، verification دریافت کنیم. تفاوت این دو مورد در این است که Verification متعلق به یک بخش از محصول ما است اما Certification متعلق به خط تولید است به نحوی که همه محصولات خروجی از آن خط، دارای همان تأییدیه هستند و نیازی به تأیید دوباره آن محصولات نیست.

حال ممکن است این سوال پیش آید که در شرایطی که شاهد نوسانات ارزی و اغلب، افزایش نرخ ارز هستیم چگونه به بازارهای صادراتی پیشنهاد قیمت دهیم چرا که تأمین کننده ها، قیمت های پیشنهادی خود را مرتباً افزایش می دهند و امکان محاسبه دقیق قیمت تمام شده را از صادرکننده می گیرند و صادرکننده دچار سردرگمی می شود، حال راهکار چیست؟

صادرکننده هوشمند موظف است ارتباطی منطقی بین:

- نرخ ارز و
- حجم و قیمت پیشنهادی تأمین کنندگان و
- هزینه های سربار ریالی و
- هزینه های سربار ارزی و
- قیمت های جهانی محصول مشابه

را برای خود تعریف نماید تا آرام آرام بتواند به یک فرمول قیمت گذاری صحیح و تخصصی برسد تا امکان محاسبه نسبت مورد قبول قیمت مواد اولیه به قیمت ارز بدست آید البته در شرایط رکود تورمی، یافتن این نسبتها شاید آسان تر باشد که اگر شما فرمول قیمت گذاری محصول خودتان را خلق کنید، نوسانات ارزی هیچ آسیبی به کسب و کار صادراتی شما نخواهد زد و شما می توانید با اندکی تأمل به راحتی محاسبه ای دقیق داشته باشید و از بازار قطعاً جا نمی مانید، چرا که شما مجدداً در بحث تأمین، درآمد ارزی تان را صرف تأمین خواهید نمود البته تأمین کننده شاید با سختگیری ها در قیمت محصول خود، منافع شما را محدود کند اما شما را با تجربه تر می سازد تا در معاملات بعدی با استفاده از فرمول مناسب تر، قیمت گذاری صحیح تری در برنامه صادراتی تان داشته باشید.

رویکرد دوم Competitor oriented، بر مبنای عملکرد رقبا است. همچنان سنتی، رقیب من هر مقدار فروخت، من ۵۰ دلار پایینتر از آن می فروشم. این روش در دنیا هم مرسوم است. حتی در مدل های بزرگ در تجارت بین الملل هم این روش را مشاهده می کنیم.

رویکرد سوم Demand oriented است یعنی بر مبنای تقاضا. به عنوان مثال Air line ها، که به صورت Economy class, business class, first class. یعنی بر مبنای نیاز بازار هدف قیمت گذاری بشود. اگر می خواهی ارزان سفر کنی economy class این قیمت را می دهیم. بر مبنای نیاز و انتظار قیمت گذاری می کنند یعنی Demand oriented. بسیاری از حرفه ای ها demand oriented هستند البته این هم سنتی است اما هوشمندانه است، Tailor made است یعنی محصول را بر مبنای نیاز بازار هدف می دوزند، می سازند، خلق می کنند و تقدیم می کنند. من هم اگر قرار باشد تأمین کننده خطوط هواپیمایی باشم که هستم، Demand oriented قیمت می دهیم چراکه می دانم این ها برایشان یک دندان شکسته ناشی از محصول، یک Claim عجیب و غریب است و یک خط هواپیمایی را ممکن است با مسائلی مواجه کند. پس من هم اگر می خواهم محصولی به این ها بدهم به آن قیمتی نمی دهیم که به یک مشتری معمولی می فروشم. می گویم تو جنس بهتر می خواهی، کیفی تر می خواهی، زمان حمل دقیق تر می خواهی، Ready to use تر می خواهی، Quality friendly تر می خواهی پس قیمت به تویی که یک دنیا مشخصه فنی داری، نگاه حرفه ای داری، Quality control داری و کلی مستندات باید به تو ارائه دهیم قطع به یقین قیمت من بالاتر است، قیمتی که می خواهم به خط هوایی بدهم با قیمتی که می خواهم به یک واسطه بدهم قطعاً فرق می کند.

رویکرد چهارم Value oriented یعنی ارزش محور است. یک رویکرد ترکیبی و پویا است. بر اساس بررسی، کند و کاو و تحقیقات خریدار از بازار تأمین کننده ها، یک استراتژی قیمت گذاری بر اساس مطلوبیت و ارزش درک شده توسط خریدار است. به عنوان مثال عکس آقای فلانی یک قیمت دارد اما اگر زیر همان عکس یک امضا داشته باشد قیمت متفاوت تری خواهد داشت. برندها، Fashion ها و ... بر اساس ارزش درک شده خریدار قیمت گذاری می کنیم. کفش نایک چه تفاوتی با بقیه کفش ها دارد؟ فقط یک برند است اما ما حاضر هستیم قیمت بیشتری برای آن بپردازیم. پس در بحث قیمت گذاری، زمانی که در مورد جهانی شدن یا مدلی جهانی شدن صحبت می کنیم بر مبنای رویکرد Value oriented قیمت گذاری را تعریف می کنیم. اما آیا با دانستن این رویکرد می توانید قیمت خود را مشخص کنید؟ اینها رویکرد هستند، عملیاتی باید چه کنیم؟ وقتی می خواهم قیمتی را به مشتری پیشنهاد بدهم، باید بر اساس ادبیات خودم پیشنهاد بدهم یا بر اساس انتظار و نیازی که مشتری دارد؟ مشتری چه انتظاری از قیمت دارد؟

در استراتژی قیمت گذاری باید بدانیم محصولی که در حال قیمت گذاری آن هستیم در کدامین بخش از چرخه عمر وارد بازار می شود و به بازار معرفی می شود؟ این محصول چه شرایطی در بازار دارد؟ به عنوان مثال محصولی را تولید کرده ام اما موفق به فروش آن نشده ام و best before محصول را مشخص کرده ام دو سال اما نتوانسته ام آن را بفروشم و عمر محصول از لحاظ کیفی به پایان خود نزدیک می شود در نتیجه قیمت در این زمان با زمانی که عمر دو ساله برای محصولم دارم بسیار متفاوت است. در بحث قیمت گذاری بسیار مهم است که در کدامین مرحله وارد بازار می شویم.

زمانی که می خواهیم به عنوان خریدار بر قیمت گذاری موثر باشیم، یعنی می خواهم بدانم خریدارم چه انتظاری دارد تا بتوانم از نگاه خریدار این تصمیم سازی را انجام دهم. در ابتدا خریدار می خواهد قیمت من و رقبا را بداند. می دانیم که Safety و Security برایش مهم است یعنی امکان ندارد خریداری میان تأمین کننده های مختلف تفاوتی قائل نشود. تأمین کننده ای که امن تر است، تأمین کننده ای که بزرگتر است، پرتوان تر است، ایمن تر است قطعاً می تواند قیمت بالاتری داشته باشد و مشتری می تواند از او حتی بالاتر هم خرید کند به این دلیل که مشتری به دنبال آرامش خاطر هم هست. در مورد تحریم ها باید بدانیم اگر من محصولی را می فروشم ۱۰۰ دلار و کشور ترکیه هم می فروشد

۱۰۰ دلار قطعا من انتخاب اول نیستم مگر آن که راهکارهای دیگری را پیدا کنم، درست است که بنده با افتخار و غرور می گویم ایرانییم و تلاش هم می کنم ولی باید مضربی را برای بحث security برای خریدارمان قائل باشیم. اگر تحقیق بازار ما سبب شده است که به ما بفهماند ما تحریم هستیم باید یک مضربی را کم کنیم. به عنوان مثال در این ایامی که تحریم ها سخت شده به خریداران خودم پیشنهاد Custom Released می دهم یعنی به خریدار خودم دو option می دهم. من باید در رقابت با همکار ترک خودم، همکار امریکایی خودم من هم مدل های جدید را مطرح کنم و ایده های جدیدی را بیان کنم. یا از مبدأ خرید می کند و دور زدن تحریم ها را به او یاد می دهم یا از مقصد خرید می کند و در ازای آن یک ما به تفاوتی را می پردازد که دیگر جنس ایرانی نیست و مثلا در اروپا Custom released شده، هزینه هایش توسط خود ما یا مجموعه هایی که آن جا هستند پرداخت شده و در انبار نگه داشته می شوند. اتفاقا منافع بهتری هم دارد مشروط بر آن که سیستم بازاریابی تخصصی ای را در مجموعه خودمان داشته باشیم و می توانیم در marketing effort خودمان این پیشنهاد را مشتری بدهیم که بجای خرید ۲۰ تن از مبدأ، می توانیم یک تن یک تن به صورت palletize این محصول را به تو برسانم و اسمی هم از ایران روی محصول نیست. Supplier credit/brand/image/portfolio. خیلی از مشتریان علاقمندند که همه محصولاتشان را از یک جا خرید کنند، می گویند نظام مالی مان را می توانیم راحتتر تعریف کنیم، زمانی که پیشنهاد فروش زعفران از طرف من مورد قبول واقع شد به این دلیل بود که خیلی از مشتریانی که خشکبار می خردند، زعفران هم نیاز دارند، یک دنیا Advantage دیگر هم هست و مشتری می تواند با خیال راحت خرید کند، خیلی ها دوست دارند اگر کفش را از یک فروشگاه می خردند، لباس را هم از همان فروشگاه بخرند که این قدرت Supplier است. من از تأمین کننده کوچک نمی خواهم بخرم، بلکه از یک مجموعه می توانم کالاهای مرتبط را بخرم نه آن که به صورت بقالی، همه چیز فروش باشیم. اگر ما بتوانیم با یک مدلی، محصولات بیشتری را در سبد کالایی خدما قرار دهیم برای خریدار ایجاد انگیزه می کند و حاضر است یک محصول را مقداری گران تر ببرد تا محصول دیگری را مقداری ارزانتر ببرد که این مسئله، خودش یک استراتژی است. به عنوان مثال می توانم کشمش را Cost price بدهم و در مقابل، بسته بسته بندی خود را با قیمت بهتری به فروش برسانم.



مشتری برای کیفیت بالاتر قطعا پول بهتری می دهد. از دید خریدار قطعا کیفیت مهم است Lead time/Delivery time. هم برای خریدار مهم است. یعنی منی که دارم از طرف یک خریدار به قیمت نگاه می کنم اگر طرف، حمل فوری خواست قیمتم را بالا می برم. باید بدانیم که فرق است میان Lead time و Delivery time. زمانی که یک مشتری به شما سفارش می دهد به خصوص آن هایی که Private label دارد و بسته بندی کوچک می خواهند انجام دهند، وقتی می گوید چقدر زمان می برد که کالا به دستش برسد یعنی زمان تولید، چاپ و بسته بندی و حمل و نقل منظورش است یعنی Lead time، در این خصوص باید زمان تولید و رسیدن به دست مشتری را به وضوح برای او بیان کنید. پس این مطلب می تواند بر قیمت گذاری اثر داشته باشد. جنسی که آماده است قیمتش می تواند خیلی بالاتر باشد در مقابل جنسی که قرار است دو ماه آینده برای Event های خاص بارگیری بشود. هنگامی که مشتری می خواهد کالایی را خرید کند خیلی مهم است که کالا چه پوشش بیمه ای را دارد و این مسئله خیلی اثرگذار است و باید من تأمین کننده آرامشی را به خریدار بدهم که خریدار توجیه شود که بیمه امنی را به او پیشنهاد می دهم Payment terms. هم از نگاه خریدار خیلی مهم است، کسی که پول نقد می دهد یک قیمت است و کسی که چند ماه بعد می خواهد بپردازد قیمت دیگری است، خریدار هم بودجه محدودی دارد.

من باید همه این مسائل را در نظر بگیرم و از خریدار خودم انتظار داشته باشم روی قیمتی که پیشنهاد می دهم تصمیم گیری کند. من فروشنده می خواهم روی قیمت تصمیم سازی کنم، می خواهم قیمتی را خلق کنم و پیشنهاد دهم که باید بدانم بهترین قیمت از طرف خریدار است یا از طرف فروشنده. اما چه مسائلی برای من مهم است؟

Supply cost، هزینه های تأمین و محدودیت های تأمین، این هنر نیست که اگر من یک کیلو محصول دارم بگویم یک کیلو محصول را می فروشم ۱۰۰۰ دلار، شاید فردا یک مشتری آن کالا را خرید ۲۰۰۰ دلار. البته استراتژی من این است که به هیچ مشتری ای نه نمی گویم، چون می خواهم Supplier خوبی باشم و بر مبنای Cost price هم که شده جنس را تحویل می دهم چراکه مهم، حفظ خریدار است.

زمانی که می خواهم قیمت بدهم، قیمت رقبا خیلی مهم است، وقتی من بدانم رقیبم چه قیمتی می دهد، سعی می کنم تفاوت ایجاد کنم تا گران تر بفروشم و این قیمت به من کمک می کند خط کش بهتری داشته باشم.

حجم و Quantity هم مهم است. هر چه حجم بالاتر، قیمت بهتر چراکه همان زمان را برای تهیه کالا و اسناد صادراتی از من می برد.

Specification کالا و کیفیت مورد نظر خریدار، وقتی می خواهم قیمت بدهم باید روی کیفیت و مشخصه فنی اشراف داشته باشم البته باید بدانیم که مدام از خریدار خود سوال نکنیم بلکه خودمان هم قبل از آن تحقیقاتی انجام داده باشیم.

بسته بندی، محدودیت های حمل، محاسبه هزینه های حمل، Delivery time و پیش بینی تحویل بدین معنا که وقتی من می دانم بعد از عید نوروز قرار است توری به دلیل افزایش حقوق و بنزین و ... ایجاد شود پس افزایش کرایه حمل در آن زمان را هم از هم اکنون محاسبه می کنم. علاوه بر این همین پیش بینی ها در مورد زمان تحویل هم صورت می گیرد.

Exchange rate، نرخ تبادل ارز، دلار امروز چند است، دلار دو ماه دیگر ممکن است چند باشد، در خصوص Forecast ی که دارم اگر مواد اولیه را امروز می خرم یا زمانی که سه ماهه می خرم، آن چه که از نرخ ارز پیش بینی می کنیم به ما کمک می کند که به نرخی که می گذاریم توجه بیشتری داشته باشیم. به عنوان مثال پیشنهاد می کنم که دلار را به عنوان سرمایه حساب نکنید بلکه توان خریدتان را به عنوان سرمایه برنامه سرمایه گذاری خودتان حساب کنید. صادرکننده ممکن است در نوسانات بازار، ضررهایی متحمل شود اما چند پیشنهاد: هیچ گاه دلار را به نرخ روز محاسبه نکنید. صادرکننده هوشمند همیشه ارز را کمتر از نرخ روز محاسبه می کند چراکه ممکن است مقداری این نرخ کاهش پیدا کند

کلاس و اعتبار مشتری؛ مشتری ای که می خواهد چند محصول را از من بخرد با مشتری تک محصولی قطعاً قیمتش تفاوت دارد. مشتری ای که butterfly است و می تواند برای من اعتبار خلق کند، حاضر هستم قیمتی پایینتری به او بدهم تا بتوانم از reference مشتری برای بازاریابی های دیگر استفاده کنم.



قدرت خریدار؛ من با چه خریداری معاشرت می کنم که یکی از نکات مهم است. سودی که انتظار دارم چه میزان است؟ در صادرات باید یک توقع و یک انتظاری از سود را تعریف کنیم. سود در turnover و چرخش و گردش مالی است، هر چه بتوانید گردش مالی را سریعتر کنید و حجم بیشتری را معامله کنید خواهید دید چون هزینه های ثابتی که در مجموعه خود به عنوان Running costs داریم خردتر می شود بدین معنا که ۵ پرسنل با خروجی ۱۰۰ تن محصول یا ۵ پرسنل با خروجی ۱۰۰۰ تن محصول که باهم تفاوت زیادی دارند.

Priorities اولویت هایمان، روش من این گونه است که حاضرم جنس بفروشم Cost price اما خط تولیدم متوقف نشود. حتی برای مجموعه هایی که تحت پوشش خودم هستند حاضرم جنس بفروشم و سود نکنم ولی غیرتم اجازه نمی دهد که آن مجموعه برای غیر از منی تولید کند. پس جنس می فروشم تا آن مجموعه نخواهد برای من هووی دیگری بسازد. این ارتباط کاملاً دو طرفه است، همان طور که من خوشم نمی آید

آن تأمین کننده برای کس دیگری کار کند، قطعا او هم خوشش نمی آید من به سراغ تأمین کننده دیگری بروم. پس فعال بودن خط تولید برای من یک اولویت است.

Lead time و Delivery time هم با همان تعریف مهم است و اگر قرار است یک سفارش فوری تولید کنم باید قیمت آن را افزایش دهم و به مشتری هم همین را می گویم که من باید هزینه بیشتری بپردازم تا سفارش تو را در این زمان کم آماده کنم پس قیمتم افزایش پیدا می کند.

بیمه کالا، جزو هزینه هایی است که من باید محاسبه کنم.

Payment term، بارها شده به پول نیاز داشته ام و مشتری گفته اگر همین امروز پول به حساب تو بریزم، قیمت کالا چگونه است؟ من هم دلار را به قیمت روز حساب کرده ام و پول را گرفته ام، این کار باعث به راه افتادن چرخه Finance مجموعه من می شود.

تهدیدها، نقاط ضعف، ریسک تحریم، نوسانات ارزی هم از نکات مهم هستند.

Opportunity cost، من اگر جنس این خریدار را تولید نکنم، چه باید تولید کنم؟ این یک هزینه فرصت است، شاید بتوانم محصول دیگری را تولید کنم که منافع بهتری داشته باشد و این مسئله روی قیمت گذاری بسیار موثر است.

عمر محصول، محصولی را تولید کنم که روی آن labeling کنم سه ماه یا محصولی را تولید کنم که روی آن بنویسم ۶ ماه، این دو هم با یکدیگر متفاوت هستند و ریسک های مختلفی دارند. فرض کنید به هر دلیلی مشتری از قبول بار ما صرف نظر کرد یا مشتری خطاب می کند روی کالا درج کن ۲۴ ماه و من باید بگویم برای نگهداری ۲۴ ماه باید Condition خاصی را رعایت کنی، یعنی باید در مقابل مشتری هوشمندانه برخورد کنیم.

دانش، R&D و تجربه، این ها هم هزینه دارد و شاید در ابتدا این ها را برای خودتان هزینه ندانید اما در گام های بعدی می بینید که رقبایان بسیاری از این موارد را به صورت هزینه می بینند. کسب دانش و تحقیق و توسعه به معنای گماردن افرادی و انجام هزینه هایی برای حفظ مجموعه است که همه این ها جزو Running costs محسوب می گردد. همه این موارد را باید به عنوان یک فروشنده لحاظ کنیم.

حال می خواهیم از طرف فروشنده قیمت بدهیم. در خصوص supply cost & limit به این دلیل که ابتدای فصل است، تأمین کننده می گوید هیچ محدودیتی نداریم Competitor price، قیمت رقبا را هم نداریم، هر چند جستجو کردیم و متوجه شدیم که در بازارهای هدف، جنس بسیار گرانی است اما اطلاعات جامعی در این خصوص ندارم Quantity، هم بر مبنای سفارش اولیه، ۱۰۰ کیلو در نظر گرفته ام. Quality و Specification هم که بر مبنای فیلم ارسالی، مشتری تأییدیه را داده است Packaging، هم یک بسته بندی ساده است. در خصوص حمل و نقل هم از خطوط مختلف، قیمت ها گرفته شده است Logistics limits & cost اما در خصوص Delivery time حتما محدودیت هایی وجود دارد و باید این محصول تا قبل از عید پاک وارد فرودگاه مقصد شود Exchange rate، را هم با توجه به شرایط ۱۳۰۰۰ تومان در نظر گرفتم Customer portfolio، یعنی مشتری و ابعاد مشتری، اعتبار مشتری و این مسائل را نمی دانم چراکه در مرحله اول معامله هستیم Expected profit، و سود مد نظر را هم صرفا ورود به بازار در نظر می گیرم یعنی می خواهم یک بار این کار را انجام داده باشم Priorities & Running cost، هم در شروع کار برایم مهم نیست چراکه هزینه های مجموعه ام را از طریق دیگری تأمین می کنم اما کسی که می خواهد به تنهایی چنین کاری را انجام دهد باید برای خودش یک عددی را در نظر بگیرد و یک ارزشی برای وقت خودش قائل بشود Insurance، را هم با بیمه ایران بر اساس قراردادهایی که داشته ایم محاسبه کردم. اما در مورد Payment term قطعا باید به صورت نقدی کار کنم چراکه مشتری نهایی را نمی شناسم، شاید با خودتان بگویید توانایی گرفتن پول را نداریم اما باید بلد باشید که چگونه پول را بگیرید، زمانی که فیلم را برای مشتری می فرستم معنایش این است که من با مشتری خود در این کار جدی هستم، مشتری هم به دنبال یک فرد عاقل و آگاه است. اکنون می خواهم در مورد پرداخت با مشتری وارد مکاتبه و مذاکره بشوم پس اول باید انتظار خودم را به عنوان یک فروشنده بدانم، من قطعا نقد می خواهم اما نمی دانم چقدر در این کار موفق خواهم بود. به این دلیل که شناختی از خریدار ندارم پس پول خود را به صورت نقد می خواهم. این که مشتری بخواهد وقتی کالا به دستش رسید پول مرا بدهد کاملا غیرمنطقی است چراکه شاید این کار را به هر دلیلی انجام نداد، پس من برای جلوگیری از متضرر شدن پولم را قبل از ارسال می خواهم. از تهدیدهایی که این محصول دارد این است که

اگر بیرون از یخچال باشد خراب می شود. هزینه فرصت هم در این زمان برای من مهم نیست اما هر کس باید با شرایط خودش بسنجد .
Product life، محصول دو هفته بیشتر عمر ندارد پس این یک محدودیت است Knowledge, R&D, Experience. هم که تجربه ای
در این خصوص ندارم. حال با توجه به همه این مسائل می خواهم قیمت را مشخص کنم.



حال باید از طرف خریدار به نحوه قیمت گذاری نگاه کنم. من اگر جای خریدار بودم با قیمت چگونه برخورد می کردم Price & competitor.
price را نمی دانم پس باید بدانم مشتری چه قیمتی می خواهد اما او هم هیچ ایده ای نمی دهد اما در عمل، خیلی از مشتریان target price
خود را مطرح می کنند البته می دانند که به دلایل مختلف از جمله هزینه ها، Exchange rate و مسائل دیگر، این کالا در ایران ارزانتر است.
این حسی است که می دانم خریدار به باور آن رسیده که ایران ارزانتر است Safety & Security. هم طبق فیلم به او نشان داده ام که همه
قارچ ها از ۱۵ گرم بیشتر هستند و همه به بلوغ کامل هم رسیده اند. در مورد Supplier credit, brand, image, portfolio هم از تأمین
کننده بالغی خرید می کند و آن trader ی که به عنوان واسطه عمل می کند ما را تأیید می کند. این واسطه خیلی مهم است که چگونه توجیه
شده با ما همکاری کند. در مورد Quality & Value یعنی بحث کیفی هم اصلاً انتخاب های زیادی نداریم چرا که ایران از معدود کشورهای
تولیدکننده قارچ ترافل است Insurance. و بیمه هم من خودم را متعهد کرده ام که کالا را حتماً بیمه می کنم پس مشتری در این خصوص
نگرانی ندارد. در مورد تحویل هم خود را متعهد کرده ام به صورت هوایی بار را ارسال کنم پس به موقع به دست مشتری می رسد. در خصوص
پرداخت هم مشتری می گوید پرداخت بعد از تحویل صحیح و به موقع کالا بدین معنا که اگر یک روز دیر به دست مشتری برسد، دیگر پولی به
من پرداخت نمی کند. در این حالت قرار نیست تجربه تلخی برای ما ساخته شود.

