

راهنمای جامع و عملی: فروش در شرایط جنگی و بحران‌های اقتصادی

تهیه شده توسط آکادمی دکتر امیرحسین فرجی

در شرایطی که سایه اخبار ملتهب، نگرانی‌های امنیتی و اقتصادی (اقتصاد جنگی) بر بازار سایه انداخته و از سوی دیگر ابزارهای بازاریابی همیشگی (مانند اینستاگرام) با اختلال مواجه شده‌اند، رفتار خرید مردم به طور ناگهانی تغییر می‌کند. در این وضعیت، مشتریان اصطلاحاً «کیف پول خود را قفل می‌کنند» و در حالت انجماد تصمیم‌گیری فرو می‌روند.

برای صاحبان کسب و کارهای کوچک (چه فروشنده کالا، چه ارائه دهنده خدمات و چه مدرسان دوره های آموزشی)، درک اینکه مشتری در این شرایط بحرانی دقیقاً چگونه فکر می کند و چگونه تصمیمات خرید خود را می گیرد، مرز بین بقا و ورشکستگی است.

«مدل ماتریس رفتار خرید در بحران» یک قطب نمای عملی و اثبات شده است که به شما نشان می دهد در این شرایط ابهام، محصول یا خدمت شما در کجای ذهن مشتری قرار دارد و برای فروش آن باید چه کنید. در بخش دوم، ما استراتژی طلایی به شما می دهیم تا یک محصول غیرضروری (احتمال فروش پایین در بحران) را به یک محصول قابل فروش در بحران تبدیل کنید و مشکل فروش و نقدینگی کسب و کارتان در بحران را حل کنید! در بخش سوم، ما سوال کلیدی برای ارزیابی میزان تاب آوری کسب و کار به شما خواهیم داد.

بخش اول: رفتار خرید مردم در شرایط بحران (ترس و ابهام)

در شرایط ترس و ابهام، مشتریان قبل از دست بردن به جیب خود، ناخودآگاه دو سوال اساسی از خود می‌پرسند:

1 میزان ضرورت (Necessity): «آیا این محصول / خدمت برای ادامه زندگی، حفظ امنیت یا کار روزمره‌ی من در این شرایط حیاتی است، یا صرفاً جنبه رفاهی و ارتقای دارد؟»
عامل ضرورت پاسخ می‌دهد: «آیا اصلاً باید داشته باشم؟» یا «آیا الان به دردم می‌خورد؟»

2 میزان فوریت (Urgency): «آیا اگر این خرید را ۳ تا ۶ ماه عقب بیندازم، آسیب جدی می‌بینم یا اتفاق خاصی نمی‌افتد؟»

عامل فوریت پاسخ می‌دهد: «آیا باید الان داشته باشم؟» یا «آیا می‌توانم خرید را به تعویق بیندازم؟»

پس معادله‌ی خرید این است:
 $\text{خرید} = \text{ضرورت} \times \text{فوریت}$
مثال:

■ $\text{ضرورت بالا} \times \text{فوریت پایین}$
«خرید به تعویق می‌افتد»

■ $\text{ضرورت پایین} \times \text{فوریت بالا}$
«خرید احساسی ایجاد می‌شود»

ترکیب این دو پارامتر یک ماتریس می‌سازد، یعنی بازار شما را به ۴ مربع (حالت) تقسیم می‌کند. در ادامه این ۴ دسته را با مثال‌های ملموس در شرایط فعلی ایران بررسی می‌کنیم و برای هر دسته مثال‌هایی می‌زنم و همچنین راه کارهای عملی برای فروش در هر دسته به شما می‌دهم.

فوریت زیاد	بازار یخ زده	بازار ضد گلوله
	بازار خطرناک	بازار یخ زده
	ضرورت پایین	ضرورت بالا

ماتریس ۴ گانه رفتار خرید مشتری

دسته اول: ضرورت و فوریت بالا-
محصولات حیاتی و غیر قابل تعویق
(سنگر امن بازار)

این محصولات هزینه های ثابت و گریزناپذیر زندگی هستند. مردم حتی زیر سایه جنگ هم مجبور به پرداخت این هزینه ها هستند و حساسیت به قیمت (تا حدی) در آنها پایین است.

× **نمونه‌ها:** سوپرمارکت‌ها، نانوایی‌ها، خدمات درمانی و داروخانه‌ها، تعمیرات اساسی خودرو (وقتی ماشین کار نمی‌کند)، مهدکودک‌ها.

× **توصیه عملی:** اگر در این دسته هستید، نیازی به تخفیف‌های عجیب ندارید. فقط روی «تأمین موجودی مداوم» و «در دسترس بودن» تمرکز کنید.

دسته دوم: ضرورت بالا و فوریت کم - محصولات حیاتی اما قابل تعویق (بازار یخ‌زده)

نیاز به این محصولات واقعی است، اما مشتری از ترس آینده، پول خود را نگه می‌دارد و خرید را عقب می‌اندازد یا به تعمیر کردن روی می‌آورد.

× **نمونه‌ها:** خرید لوازم خانگی، تعمیرات غیرفوری خانه، خرید لباس، خرید مبلمان، ارتقای گوشی یا کامپیوتر

× **مثال** (فروش کالا - فروشگاه مبل‌مان محلی): خانواده‌ای که قصد تعویض مبل‌مان داشت، در شرایط فعلی پیش خود می‌گوید: «معلوم نیست فردا چه می‌شود، فعلاً با همین مبل‌های قدیمی سر می‌کنیم.»

× **توصیه عملی**: شما باید با ایجاد یک «دلیل منطقی برای خرید در همین لحظه»، تعویق را بشکنید.

× **اقدام**: به جای تلاش برای فروش ست مبل‌مان ۱۰ میلیون تومانی، خدمات «تعمیر، فوم‌گذاری و رویه‌کوبی مبل با ۲۰ میلیون تومان» را تبلیغ کنید. یا اگر کالایی دارید، با پیامک به مشتریان قبلی بگویید: «ج‌لو‌گیری از تورم ماه آینده؛ فروش ویژه موجودی انبار با قیمت قبل فقط تا ۴۸ ساعت آینده.»

دسته سوم: ضرورت کم و فوریت بالا - محصولات غیر حیاتی اما غیر قابل تعویق (تزریق ارزان حال خوب)

در اقتصاد رفتاری به این پدیده «اثر رژلب» (Lipstick Effect) می‌گویند. در شرایط پراز استرس و اخبار منفی، مردم نیاز به دریافت حس کنترل، لذت و آرامش دارند. آن‌ها نمی‌توانند ماشین یا خانه بخرند، پس با خریدهای کوچکِ حال خوب‌کن، به خودشان پاداش می‌دهند.

نمونه‌ها: جشن‌های کوچک (تولد، نامزدی، دورهمی)، خدمات زیبایی و مراقبت شخصی، کافه‌ها و فست‌فودهای اقتصادی، خرید هدیه‌های کوچک.

× **مثال** (فروش خدمات - آرایشگاه زنانه): مشتری دیگر برای پکیج‌های VIP و گران‌قیمت چند میلیون تومانی مراجعه نمی‌کند، اما خدمات زیبایی ارزان‌تر را به هیچ وجه حذف نمی‌کند چون به لحاظ روانی به آن نیاز دارد.

× **توصیه عملی:** خدمات خود را کوچک‌سازی (Downsize) کنید.

× **اقدام:** پکیج‌های «حال خوب در روزهای سخت» بسازید. مثلاً خدمات براشینگ، ترمیم ناخن یا پاک‌سازی ساده پوست با قیمت‌های اقتصادی. پیام بازاریابی شما (در کانال‌های داخلی یا پیامک) باید روی «آرامش، رفع استرس و وقت گذاشتن برای خود» متمرکز باشد.

دسته چهارم: ضرورت و فوریت پایین - محصولات غیرحیاتی و قابل تعویق (اولین قربانیان بحران)

این دسته بیشترین آسیب را در زمان ترس و ابهام می‌بیند. تقاضا برای این محصولات ناگهان به نزدیک صفر می‌رسد، زیرا خرید آن‌ها در شرایط فعلی کاملاً بی‌معنی جلوه می‌کند.

نمونه‌ها: آموزش‌های عمومی مانند توسعه فردی یا راه‌اندازی کسب‌وکار، دکوراسیون و زیباسازی خانه، سفرهای تفریحی، خرید کالاهای لوکس.

× **مثال** (فروش آموزش - دوره آموزشی هنری / نقاشی): در شرایطی که مردم نگران امنیت و اقتصاد هستند، هیچ‌کس برای دوره‌ای با عنوان «لذت نقاشی آبرنگ» پولی پرداخت نمی‌کند.

× **توصیه عملی:** تنها راه نجات، «تغییر زاویه پیام» و انتقال محصول از دسته چهار به دسته دو یا یک است! شما باید نشان دهید محصولتان به حل یک بحران فعلی مشتری کمک می‌کند.

× **اقدام:** عنوان و محتوای دوره را فوراً تغییر دهید. به جای فروش هنر، «مهارت بقای اقتصادی» بفروشید. عنوان دوره را به این شکل تغییر دهید: «چگونه با مهارت نقاشی در خانه، ماهانه حداقل ۱۵ میلیون تومان درآمدزایی کنیم؟ (ویژه شرایط رکود)». بسته‌بندی محصول باید از

یک «کالای لوکس ذهنی» به یک «ابزار درآمدزایی ضروری» تبدیل شود.

مثال: بجای «دوره فروش» بگویید «دوره فروش در بحران»! و بجای «مشاوره رشد کسب و کار» بگویید «مشاوره نجات از ورشکستگی».

پتانسیل درآمدزایی در شرایط بحران

برای اینکه بدانید بیزینس‌تان در شرایط بحران چقدر در خطر است، من بازارها را ۵ دسته تقسیم کرده‌ام (هرم خطر). هر چه با بالای هرم می‌روید، کسب و کارتان بیشتر در معرض خطر و کاهش فروش (نقدینگی) قرار دارد و باید بیشتر احتیاط کنید و با برنامه‌تر عمل کنید:

1 بازار بقا (Survival Market): غذا، دارو، بهداشت. این‌ها نیازهای ضروری (کف هرم) است که انسان برای زنده ماندن مجبور است برایش هزینه کند (بازار ضد ضربه).

2 بازار ادامه‌ی عملکرد (Operational Market):

تعمیرات ضروری، آموزش‌های مدرسه‌ای، مهدکودک در این دسته قرار دارد. (بازار پایدار)

3 بازار حفظ ثبات روانی (Stability Market):

خدمات زیبایی، کافه‌های اقتصادی، لباس‌های ساده که ضروری نیستند ولی انسان برای داشتن دل خوشی و حفظ سلامت روان به آن‌ها نیاز دارد. (نیازمند ارائه پکیج‌های اقتصادی در شرایط بحران)

4 بازار ارتقای زندگی (Upgrade Market):

دوره‌های توسعه فردی، دکوراسیون، موبایل جدید که اکثر انسان‌ها خیلی در بحران برایش هزینه نمی‌کنند. (نیازمند تغییر پیام بازاریابی به سمت حل مشکلات فوری)

5 بازار لوکس (Luxury Market): کالاهای

تجملاتی، سفرهای تفریحی گران (رأس هرم) که حتی در شرایط عادی هم درصد کمی از مردم مشتری آن هستند، چه برسد به شرایط بحرانی!

(بیشترین آسیب‌پذیری، نیازمند تغییر کامل مدل کسب و کار یا صرفاً تمرکز بر قشر بسیار مرفه)

دستورالعمل اجرایی

حال که با این ماتریس آشنا شدید، از فردا صبح این ۴ اقدام را در کسب و کار خود پیاده کنید (مخصوصاً اگر در دسته‌های سه، چهار و پنج هستید):

■ **راهکار اول:** تغییر بسته‌بندی به سمت «نسخه‌های اقتصادی» (Downsizing): اگر مثلاً محصولی با قیمت ۱۰ میلیون تومان دارید که در این شرایط فروش نمی‌رود، آن را به قطعات یا حجم کوچکتر تقسیم کنید، مثلاً ۵ قطعه‌ی ۲ میلیون تومانی کنید و جداگانه بفروشید. مشتریِ امروز ریسکِ خریدهای بزرگ را نمی‌پذیرد.

■ **راهکار دوم:** بازطراحی پیام ارزش: بررسی کنید محصول شما به کدام «دردِ فوری» یا «ترسِ فعلی» مشتری پاسخ می‌دهد؟ پیام‌های تبلیغاتی

و لوکس را متوقف کنید؛ الان زمان صحبت کردن درباره «صرفه جویی»، «درآمدزایی»، «دوام بالا» و «آرامش روانی» است.

■ **راهکار سوم:** ایجاد فوریت مصنوعی برای کالاهای قابل تعویق: اگر مشتری خرید را عقب می‌اندازد، با یک آفر محدود (محدودیت زمانی شدید یا محدودیت تعداد)، یک پیشنهاد رد نشدنی بسازید که هزینه از دست دادن آن، برای مشتری دردناک‌تر از خریدن آن باشد. پیشنهادی که بعد از بحران دیگر در دسترس نباشد!

■ **راهکار چهارم:** چسبیدن به دیتابیس فعلی (حیاتی‌ترین کار)، در نبود اینستاگرام و ابزارهای جذب مشتری قبلی: تمام بودجه و انرژی بازاریابی خود را روی ۲۰٪ از مشتریان برتر گذشته متمرکز کنید. با آنها تماس تلفنی بگیرید، پیامک بزنید و آفرهای اختصاصی و ترجیحاً شخصی‌سازی شده به آنها بدهید. حفظ یک مشتری قدیمی در شرایط

جنگی، هـا برابر راحت تر و ارزان تر از پیدا کردن یک مشتری جدید است.

در بخش بعدی این کتابچه، هـا استراتژی عالی برای تبدیل یک محصول «غیر ضروری» به یک «محصول قابل فروش در بحران» به شما ارائه می دهیم تا فروش و نقدینگی خود را بازگردانید و بقای کسب و کارتان را تضمین کنید.

بخش دوم: ۱۰ استراتژی تبدیل محصول «غیرضروری» به «قابل فروش در بحران»

در شرایط ابهام شدید اقتصادی، مشتریان کیف پول خود را قفل می‌کنند و تنها قانون حاکم بر بازار این است: «مردم فقط برای چیزی پول می‌دهند که احساس کنند برای بقا، امنیت، و یا فرار از یک ضرر بزرگ، کاملاً ضروری است.»

اگر کسب و کار کوچکی در حوزه فروش کالای رفاهی (مثل مبلمان)، خدمات زیبایی (مثل آرایشگاه) یا آموزش (مثل دوره‌های هنری) دارید، احتمالاً احساس می‌کنید در دسته «محصولات غیرضروری» قرار گرفته‌اید. اما «ضرورت» یک ویژگی ذاتی محصول نیست، بلکه یک «ادراک روانی» در ذهن مشتری است.

در ادامه، ۱۰ استراتژی اثبات شده را بررسی می‌کنیم که به شما کمک می‌کند محصول خود را در ذهن مشتری از حالت «خوب است داشته باشم» به حالت «باید همین الان بخرم» تغییر دهید.

استراتژی اول: بازتعریف ارزش محصول

در بحران، پیام بازاریابی شما باید تغییر کند. دیگر نباید روی ویژگی‌های جذاب و لوکس محصول تمرکز کنید، بلکه باید هسته ارزشی آن را به یک نیاز ضروری گره بزنید.

× مثال (آموزش هنری): تبلیغ دوره‌ای با عنوان «لذت یادگیری نقاشی روی سفال برای اوقات فراغت» در شرایط بحران کاملاً شکست می‌خورد. شما باید ارزش را بازتعریف کنید: «کسب درآمد در خانه: چگونه با نقاشی روی سفال به درآمد جانبی برسید؟» در اینجا، شما دیگر هنر نمی‌فروشید، بلکه «امید و استقلال مالی» می‌فروشید.

استراتژی دوم: ایجاد فوریت خرید

مشتریِ مردد همیشه پیش خود می‌گوید: «حالا باشه برای ۶ ماه دیگه که اوضاع آروم شد». شما باید این توهمِ زمانِ نامحدود را از بین ببرید. فوریت در شرایط بحران نیازی به دروغ ندارد؛ واقعیتِ بازار خودش یک فوریت است.

× مثال (کالا/مبلمان): «موجودی انبار ما با مواد اولیه قیمت قبل، فقط برای تولید ۵ دست مبل کافی است. پس از اتمام این ظرفیت، به دلیل شرایط تامین، مجبور به اعمال افزایش قیمت ۷۰٪ خواهیم بود.»

× مثال (خدمات): «به دلیل قطعی اینترنت و محدودیت اطلاع‌رسانی، ظرفیت مشاوره‌های این ماه فقط محدود به ۲۰ نفر اولی است که از طریق پیامک رزرو کنند.»

استراتژی سوم: لنگر انداختن به رویدادهای مهم زندگی

حتی در دل شدیدترین بحران‌ها هم افراد ازدواج می‌کنند، مهاجرت می‌کنند، مصاحبه شغلی می‌روند و خانه دار می‌شوند. این رویدادها، خریدهای غیرضروری و قابل تعویق را به خریدهای «غیرقابل تعویق» تبدیل می‌کنند.

× مثال (کالا/مبلمان): تمام کمپین‌های تبلیغاتی عمومی خود را متوقف کرده و پیامک‌های هدفمند ارسال کنید: «طرح ویژه و تکرانشدنی خرید مبلمان جهیزیه؛ مختص زوج‌هایی که تاریخ مراسم آن‌ها در ۲ ماه آینده است.»

استراتژی چهارم: تغییر پیام از «میل به داشتن» به «ترس از نداشتن»

در علم اقتصاد رفتاری ثابت شده است که انسان‌ها برای «جلوگیری از ضرر» ۲ برابر بیشتر از «کسب سود» انگیزه دارند. به جای اینکه بگویید

محصولتان چه فایده‌ای دارد، بگویید «نخریدن محصول شما چه خطرات و ضررهایی در پی دارد؟»
× مثال (خدمات/مشاوره کسب و کار): پیام تبلیغاتی خود را از «با مشاوره ما کسب و کارتان را رشد دهید» به این پیام تغییر دهید: «جلوگیری از ورشکستگی در شرایط جنگی: ۳ اقدام فوری که اگر امروز انجام ندهید، به زودی مشتریان خود را از دست خواهید داد.»

استراتژی پنجم: کوچک سازی محصول

وقتی قدرت خرید پایین می‌آید، مشتری ریسک خریدهای بزرگ (تعهدات مالی سنگین) را نمی‌پذیرد. محصولتان را به قطعات کوچک، ارزان و قابل هضم تقسیم کنید.

× مثال (خدمات/آرایشگاه): به جای پکیج کامل رنگ و لایت ۵ میلیون تومانی، خدمات «ریشه‌گیری و احیای سریع» با قیمت ۹۰۰ هزار تومان را به عنوان یک پکیج اقتصادی معرفی کنید (قیمت‌ها فرضی است).

× مثال (آموزش): فروش یک دوره جامع ۲۰ میلیون تومانی را متوقف کنید و آن را به یک «مینی دوره کاربردی متناسب شرایط» با قیمت ۳ میلیون تومان تبدیل کنید تا مشتری بدون استرس مالی آن را بخرد.

استراتژی ششم: جابه جایی دسته‌ی محصول یا خدمت

مشتری در بحران برای «سرگرمی و رفاه» عذاب وجدان می‌گیرد، اما برای «کارکرد و سلامت» راحت‌تر خرج می‌کند. شما باید جایگاه محصول خود را در مغز مشتری تغییر دهید.

× مثال (باشگاه ورزشی / خدمات زیبایی): به جای تمرکز بر «تناسب اندام و زیبایی»، روی «سلامت روان» دست بگذارید: «در این روزهای پر استرس، ۲ ساعت حضور در محیط باشگاه / سالن ما، بهترین ریکاوری روانی و کاهش هزینه‌های درمانی ناشی

از استرس است.» (انتقال از دسته سرگرمی به دسته سلامت و درمان).

استراتژی هفتم: نشان دادن بازگشت اقتصادی روشن

اگر بتوانید به صورت ملموس ثابت کنید پولی که مشتری امروز به شما پرداخت می‌کند، فردا هزینه‌های او را کاهش داده یا برایش درآمدزایی دارد، مقاومت او برای خرید می‌شکند.

× مثال (خدمات/تبلیغات): اگر آژانس تبلیغاتی هستید، به جای صحبت درباره «آگاهی از برند»، روی این موضوع تمرکز کنید: «چگونه با سیستم تبلیغات پیامکی ما، با ۴۰٪ هزینه‌ی قبل، هزینه مشتری جدید جذب کنید (شرایط منعطف).»

استراتژی هشتم: بسته‌بندی و ترکیب با یک نیاز حیاتی

اگر کالای شما ذاتاً غیر ضروری است، آن را به یک نیاز ضروری وصل / مرتبط کنید تا مشتری بهانه‌ای برای خرید آن نداشته باشد.

× مثال (کالا / لوازم خانگی لوکس): فروش یک میز تلویزیون به تنهایی سخت است. اما می‌توانید آن را با یک «دستگاه محافظ برق خانه» (که به دلیل اخبار نوسانات برق یک نیاز امنیتی حیاتی است) پکیج کنید و با شعار «محافظت از سرمایه‌های خانگی شما» آن را به فروش برسانید.

استراتژی نهم: ساخت موقعیت نجات‌دهنده

مردم در طوفان به دنبال قایق نجات هستند. محصول خود را نه به عنوان یک ابزار بهبود، بلکه به عنوان تنها راه فرار از یک بحران یا ضرر در حال وقوع معرفی کنید.

× مثال (آموزش فروش): دوره آموزش فروش خود را با عنوان «نجات فروش در ۳۰ روز» معرفی کنید. به مشتری بگویید این محصول همان چیزی است که جلوی سقوط آزاد درآمد او را می‌گیرد.

استراتژی دهم: تبدیل «خواسته رفاهی» به «راه حل مشکل فوری»

ببینید بحران فعلی چه مشکل عملکردی، هزینه‌ای یا روانی فوری‌ای برای مخاطب شما ایجاد کرده است و محصول خود را به عنوان ابزار حل آن مشکل معرفی کنید.

× مثال (کافه): رفتن به کافه برای صرف یک قهوه گران قیمت در شرایط بحران، یک خواسته رفاهی قابل تعویق است. اما اگر این کافه پیام دهد: «پکیج فضای کار آرام + اینترنت پایدار داخلی + پلی استیشن»، آن کافه از یک مکان تفریحی به «راه حل مشکل فوری (استرس و خستگی از در منزل ماندن) تبدیل می‌شود».

بخش سوم: ارزیابی تاب آوری کسب و کار

در شرایط بحران‌های شدید مانند جنگ، بی‌ثباتی اقتصادی یا اختلال در زنجیره تأمین، بسیاری از کسب و کارهای کوچک با کاهش تقاضا، افزایش هزینه‌ها و تغییر رفتار مشتریان مواجه می‌شوند. در چنین شرایطی اولین گام برای تصمیم‌گیری صحیح، تشخیص دقیق وضعیت فعلی کسب و کار است. ابزار تشخیصی زیر به صاحبان کسب و کار کمک می‌کند تا با پاسخ دادن به ۱۰ سؤال کلیدی، میزان آسیب‌پذیری یا پایداری کسب و کار خود را ارزیابی کنند. برای هر سؤال یکی از سه گزینه «زیاد»، «متوسط» یا «کم» را انتخاب کنید.

۱. میزان وابستگی مشتریان به محصول یا خدمت شما چقدر است؟

آیا مشتریان برای ادامه زندگی یا فعالیت شغلی خود به آن نیاز دارند، یا صرفاً یک انتخاب اختیاری است؟

۲. اگر مشتری امروز خرید نکند، آیا می‌تواند خرید را برای چند ماه به تعویق بیندازد؟
هرچه قابلیت تعویق بیشتر باشد، آسیب‌پذیری کسب‌وکار در بحران بیشتر است.

۳. آیا محصول یا خدمت شما به نیازهای اساسی مانند غذا، سلامت، تعمیرات، آموزش شغلی یا عملکرد کاری مرتبط است؟

۴. مشتریان شما در شرایط بحران تا چه اندازه توان مالی برای پرداخت دارند؟

آیا محصول شما در محدوده هزینه‌های ضروری خانوار قرار می‌گیرد؟

۵. آیا امکان ارائه نسخه ساده‌تر یا ارزان‌تر از محصول یا خدمت شما وجود دارد؟

۶. کسب و کار شما تا چه اندازه به واردات، مواد اولیه کمیاب یا زنجیره تأمین خارجی وابسته است؟
۷. اگر فروش شما برای یک تا سه ماه کاهش یابد، آیا کسب و کار توان ادامه فعالیت دارد؟
۸. آیا مشتریان شما می‌توانند جایگزین ارزان‌تر یا ساده‌تری برای محصول شما پیدا کنند؟
۹. آیا محصول یا خدمت شما به حل یک مشکل فوری مشتری کمک می‌کند؟
۱۰. آیا امکان ارائه خدمات یا فروش به صورت آنلاین یا از راه دور برای شما وجود دارد؟
- پس از پاسخ دادن به این سوالات، می‌توان وضعیت کسب و کار را در سه سطح اصلی دسته‌بندی کرد.

سطح اول: کسب و کارهای پایدار در بحران

این دسته شامل کسب و کارهایی است که محصول یا خدمت آن‌ها ضروری است و مشتریان نمی‌توانند خرید آن را به تعویق بیندازند. نمونه‌هایی از این گروه شامل فروش مواد غذایی، خدمات درمانی، تعمیرات ضروری، خدمات فنی و

برخی خدمات زیبایی پایه است. این کسب و کارها معمولاً تقاضای نسبتاً ثابت دارند.

سطح دوم: کسب و کارهای قابل تطبیق

در این دسته، محصول یا خدمت ضروری است اما مشتریان می‌توانند خرید آن را به تعویق بیندازند یا نسخه ارزان‌تری از آن را انتخاب کنند. بسیاری از کسب و کارهای خدماتی، فروش لوازم خانگی، پوشاک یا آموزش‌های مهارتی در این گروه قرار می‌گیرند. برای این کسب و کارها مهم‌ترین استراتژی، ارائه بسته‌های کوچک‌تر، تخفیف‌های ویژه، و ایجاد فوریت برای خرید است.

سطح سوم: کسب و کارهای آسیب‌پذیر

در این گروه محصول یا خدمت نه ضروری است و نه فوری، یعنی مشتریان به راحتی می‌توانند خرید را به تعویق بیندازند یا آن را حذف کنند. برخی خدمات لوکس، آموزش‌های عمومی غیرضروری یا کالاهای تزئینی در این دسته قرار می‌گیرند. برای بقا در چنین شرایطی لازم است، ارزش محصول یا

مخاطبین هدف بازتعریف شود، کاربردهای جدید ایجاد شود یا حتی مدل کسب درآمد تغییر کند. استفاده از این ابزار تشخیصی به صاحبان کسب و کار کمک می‌کند تا پیش از تصمیم‌گیری درباره کاهش هزینه، تغییر محصول یا اصلاح استراتژی فروش، ابتدا جایگاه واقعی کسب و کار خود را در شرایط بحران تشخیص دهند. هرچه این تشخیص دقیق‌تر باشد، احتمال بقا و تطبیق کسب و کار در شرایط دشوار نیز بیشتر خواهد بود.

سخن پایانی مهم

در روزهای سخت و اقتصاد جنگی، کسب و کارهایی که بر روش‌های گذشته خود پافشاری می‌کنند، به سرعت حذف می‌شوند. اما مدیرانی که از این ۱۰ استراتژی برای بازطراحی پیام، یا تغییر مشتریان، یا تغییر مدل قیمت‌گذاری و درک روانشناسی ترس و نیاز مشتری استفاده

می‌کنند، نه تنها زنده می‌مانند، بلکه سهم بازارِ رقبای منفعل خود را نیز تصاحب خواهند کرد. انعطاف‌پذیری و هوشمندی، ارزشمندترین دارایی شما در این شرایط است.

نویسنده: دکتر امیرحسین فرجی

متخصص و مدرس کسب و کار مدرن و برندسازی شخصی، با ۹ سال تجربه عملی در بازار ایران.



عملگرای جنگنده باش

دکتر امیرحسین فرجی