

ماهیت "کارساز" بودن آن در محیط رقابتی آشکار می‌شود. دکتر بیکن "L.BACON" الگویی برای نشان دادن ساختار مفهوم "ارزش" ارائه کرده است. در این الگو "قیمت" و "مرغوبیت" به عنوان اجزای اساسی "متغیرهای اصلی" مدل معرفی شده‌اند. همچنین نتایج تحقیقی که اخیراً انجام گرفته است، نشان می‌دهد که وابستگی زیادی مابین بهای سهام و میزان رضایت مشتری وجود دارد. این تجربه نیز سودمندی و کارایی عملی نظریه "ارزش" را نشان می‌دهد.

"معیارهای ارزشی"، مؤلفه‌های جزئی‌تر "مرغوبیت" هستند. هر فرآورده‌ای واجد مجموعه‌ای از معیارهای ارزشی است. تعداد این معیارها برحسب نوع فرآورده و بازار متفاوت است و بالغ بر ۵۰ تا ۱۰۰ مشخصه "و گاهی بیشتر" می‌شود. برای مثال "ارزش" یک فروشگاه زنجیره‌ای، تابعی از محل، نوع محصولات، میزان خدمات، کارکنان و البته قیمت‌هاست و هر یک از این معیارهای کلی نیز به نوبه خود به چندین معیار جزئی‌تر توسعه می‌یابند. بدیهی است همه این معیارها به یک نسبت در ایجاد رضایت مشتری نقش ندارند. تشخیص "معیارهای اصلی" و انگشت‌شماری که عوامل اصلی ایجاد ارزش را تشکیل می‌دهند امری بسیار مهم و ارزشمند است و جایگاه سازمان در محیط رقابتی را رقم می‌زند. همه این تلاش‌ها برای این است که مشتری در مقابل "انتخاب" خود بالاترین "ارزش" ممکن را دریافت کند و با این امر، سیاست حفظ مشتری فعلی و جذب مشتری جدید محقق گردد. ولی در عمل کار بدین سادگی نیست. "ارزش" یک فرآورده از "مطلوبیت‌های" خریدار برمی‌خیزد. هنگامی که شما در مورد معیارهای ارزشی یک "تلویزیون" بررسی می‌کنید، مطلوبیت‌های خریداران در آمریکا، هندوستان و ایران کاملاً با یکدیگر متفاوت است. تفاوت گروه سنی و گروه درآمدی خریداران مجموعه‌های متفاوتی از مطلوبیت‌ها را شکل می‌دهد. برای تحلیل نیاز بازار می‌بایستی مطلوبیت‌های اصلی خریداران به خوبی شناخته شود. این مطلوبیت‌ها مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده در "تصمیم‌گیری" و "انتخاب" خریدار به شمار می‌آید.

روانشناسی تصمیم

خرید "یا عدم خرید" مشتری ماهیتاً یک "تصمیم‌گیری" است. خریدار فردی است که برای انتخاب خود "تصمیم" می‌گیرد و بنابراین برای پی بردن به آنچه عملاً در ذهن

اغلب ما مدیران در مورد آنچه باید برای مشتریان خود تولید کنیم در اشتباه هستیم. در نگرش سنتی، کسب‌وکار، فرایند خرید و فروش کالا و خدمات در مقابل پول تلقی می‌شود، ولی این تغییر تدریجی کارایی خود را در پشتیبانی از رویکردهای جدید مدیریتی از دست داده است

طی دهه گذشته، در سایه رویکردهای جدید مدیریتی که در آن حدی برای مشتری مداری وجود ندارد، یک تغییر اساسی در مفهوم کسب‌وکار پدید آمده است. در بستر این مفهوم، فرایند اصلی کسب‌وکار تولید ارزش است که در مقابل رضایت و وفاداری به مشتری فروخته می‌شود و تبادل کالا با پول تنها محملی نمادین برای این فرایند به شمار می‌آید. مشتری امروز پول خود را برای فرآورده شما نمی‌پردازد، بلکه آنچه او متقاضی و مستحق دریافت آن است ارزشی است که از دریافت کالا و یا خدمات مورد نظر نصیب وی می‌گردد. در مقابل، آنچه تولیدکننده کالا و خدمات برای فرآورده خود دریافت می‌کند، رضایت و وفاداری مشتری است و میزان پول دریافتی به‌اصراً شاخصی برای نشان دادن میزان اعتماد مشتری به حساب می‌آید. واحدهای کسب‌وکار در فضای رقابتی شدید، تنها در پناه این اعتماد و وفاداری است که امکان ادامه بقا و رشد می‌یابند. دکتر ازل نامان "E.NAUMANN" مدیرعامل و بنیان‌گذار شرکت مشاوران نامان و همکاران طی مقاله‌ای در این خصوص می‌گوید: سازمان‌هایی که نسبت به رقبا خود ارزش بیشتری برای مشتری بیافرینند به موفقیت و کامیابی دست‌یافته و در مقابل سازمان‌هایی که در این خصوص بدعمل کنند محکوم به شکست خواهند بود. وی در ادامه می‌افزاید: بنابراین درک و مدیریت ارزش‌های مورد نظر مشتری یک مقوله مهم استراتژیک به شمار می‌آید. در این نگرش، هدف استراتژی رقابتی سازمان‌ها، تولید ارزش بیشتر برای مشتری است و فرصت‌ها و تهدیدات استراتژیک در این راستاست که معنا می‌گیرند. شناخت ارزش گذرنامه ورود به این دیدگاه است.

ارزش از دیدگاه مشتری

در فرهنگ لغات، معانی متعددی برای واژه ارزش "VALUE" ذکر شده است، در این میان آنچه با بحث ما نزدیکی زیادی دارد از ارزش با مفهوم "میزان مفید بودن" یاد می‌کند. مفهوم دیگر ارزش، "میزان برابری با بهای آن" قید شده است. این تعابیر نمایانگر یک رابطه مستقیم مابین "ارزش" و "رضایت" مشتری بوده و اگر به درستی به آن توجه شود

درعین حال مؤثری از "مطلوبیت‌های اصلی" خریدار و تعیین ضرایب ارجحیت مابین آن‌هاست. در مطالعات بازار به سراغ مشتری "نوعی" می‌روند، زیرا معتقدند که تنها اوست که معیارها را می‌داند و مطلوبیت‌ها را می‌شناسد. در اینجا پای مصاحبه‌ها و برگه‌های نظرسنجی به میان می‌آید و ابزار سریع و کارآمدی همچون اینترنت به کار گرفته می‌شود. بدین ترتیب نظرسنجی گسترده‌ای در سطح جهان مابین مشتریان، توزیع‌کنندگان و واسطه‌ها امکان‌پذیر می‌گردد، ولی آیا این روش‌ها قادر هستند تا با سؤال از "تصمیم‌گیران انتخاب‌گر" به مطلوبیت‌های آنان پی ببرند؟ متأسفانه این کار چندان ساده نیست

"خریدار" بهترین کسی است که مطلوبیت‌های خود را می‌داند ولی این بدین مفهوم نیست که او می‌تواند آن‌ها را به سادگی بیان کند. فرایندی که هنگام تصمیم‌گیری و انتخاب، به صورت ناخودآگاه در مغز انسان انجام می‌گیرد حتی توسط خود او نیز به سادگی قابل‌ارائه نیست. دلیل این امر به محدودیت‌های ذهنی انسان بازمی‌گردد. انسان قادر نیست معیارهای متعدد تصمیم‌گیری را به صورت ذهنی بر مبنای ارجحیت مرتب کرده و بازگویی کند. این کار مانند ضرب کردن ذهنی دو عدد چندرقمی، پیچیده است. واقعیت این است که ظرفیت ذهن انسان در انجام فرایندهای حجیم و پیچیده محدود است. ذهن انسان در این‌گونه موارد معمولاً از قواعد ساده‌کننده‌ای "قواعد سرانگشتی" بهره می‌جوید و بدین ترتیب با توجه به "شرایط خاص" به طرز اعجاب‌آوری بار محاسباتی را کاهش داده و آن را متوجه قواعد اصلی می‌سازد. ولی شرایط "مصاحبه" با شرایط "خرید" کاملاً متفاوت است و مصاحبه‌شونده نمی‌تواند از این قابلیت‌های ذهنی در پاسخ به پرسشنامه‌ها و تحلیل‌گران بازار استفاده کند. این امر به ما هشدار می‌دهد که نظرسنجی از تصمیم‌گیران بدون استفاده از روش‌ها و متدولوژی‌های معتبر، خطرناک است و می‌تواند به جای "هدایت"، گمراه‌کننده باشد. این واقعیت‌ها روش‌های اثربخش نظرگیری از "تصمیم‌گیران" را به عنوان یکی از مطرح‌ترین زمینه‌های تحقیق و نوآوری‌های علمی قرار داده است. تلاش محققان این است که مؤثرترین شیوه‌ها برای ارتباط با ذهن انسان و تشخیص "مطلوبیت‌های" او را شناسایی کنند. هر دستاورد جدیدی، ردپایی از این تلاش برجای می‌گذارد.

مشتری به "انتخاب" منجر می‌شود می‌بایستی قدری به اصول روانشناسی تصمیم‌گیری توجه شود. الگوی تصمیم‌گیری انسان به ماهیت ادراکی او بازمی‌گردد. بسیاری از محققان بر این باورند که فرایند تصمیم‌گیری در انسان بر مبنای "نزدیکی نتایج مورد انتظار تصمیم، با اهداف وی" صورت می‌پذیرد. جو آن تسانگ تصمیم‌گیری را "فرایند انتخاب از میان گزینه‌ها و یا اقدامات متعدد" تعریف می‌کند. دکترجان‌تان بارون استاد روانشناسی دانشگاه پنسیلوانیا نیز مکانیسم زیربنایی تصمیم‌گیری را "نتیجه‌گرایی" می‌داند و مبنای این فرایند را "قضاوت تصمیم‌گیر در مورد تأثیر نتایج تصمیم بر اهداف وی" ذکر می‌کند. این مفاهیم امکان قضاوت مدیران و مهندسان سازمان‌های تولیدی در مورد "مطلوبیت‌های مشتری" را منتفی می‌سازد، زیرا مهندسان و مدیران به دلیل تعلق به گروه‌های سنی، درآمدی و فرهنگی متفاوتی با مشتریان، به خودی خود نمی‌توانند شناخت کاملی از اهداف و معیارهای گروه خریداران موردنظر داشته باشند. آنان به تدریج می‌پذیرند که تنها خریدار است که معیارها را می‌داند و مطلوبیت‌های خود را می‌شناسد. بدین گونه "تحلیل نیاز مشتری" از یک فرایند نظری به یک فرایند عملی تبدیل می‌شود و "تحلیل‌گران بازار" به حریم تصمیم‌گیری‌های استراتژیک سازمان‌ها راه می‌یابند.

مطالعات بازار

تحلیل‌گران بازار به مدیران کمک می‌کنند تا مطلوبیت‌های اصلی مشتریان موردنظر را بشناسند و بر اساس آن استراتژی رقابتی خود را بنا کنند. این کار اهمیت بسیار زیادی دارد و در صورت تشخیص ناصواب ممکن است حتی به نابودی شرکت بیانجامد. شرکت کامپیوتر سازی "دیجیتال" "DEC" با انجام یک سرمایه‌گذاری سنگین برای طراحی ریزپردازنده قدرتمند آلفا "ALPHA" امیدوار بود تا نقش عمده‌ای در تأمین نیاز بازار ریزپردازنده‌ها ایفا کند، ولی آنچه در عمل حاصل شد تنها دستیابی به ۰٫۲ درصد سهم بازار ریزپردازنده در مقابل ۹۱ درصد سهم رقیب پر قدرت خود یعنی شرکت اینتل "INTEL" بود. این شکست استراتژیک، شرکت پر سابقه و نام‌آور "دیجیتال" را به حاشیه بازار و سپس ورشکستگی سوق داد.

برای مطالعه بازار، روش‌های متعددی وجود دارد. فنون آماری نیز تحلیل‌های گوناگونی را در اختیار می‌گذارد، ولی همواره مهم‌ترین دستاورد، مشخص کردن تعداد محدود و

تحلیل نیاز مشتری با روش "بده-بستان"

است نظر خود را اعلام کند. این انتخاب به صورت دوه دو مابین همه مطلوبیتها انجام می‌گیرد و هر بار برای مطلوبیت انتخاب شده يك علامت "+" منظور می‌شود. تعداد بیشتر این علائم مبین اولویت آن نسبت به سایر مطلوبیتها خواهد بود. این مرحله صرفاً برای گروه اول و در صورت نیاز برای گروه دوم انجام خواهد شد و نهایتاً با شمارش تعداد علائم "+" اولویت بندی انجام می‌شود.

گام چهارم: ضرایب ارجحیت - در این مرحله از مصاحبه شونده خواسته می‌شود تا اظهار کند در مقابل چه میزان کاهش از قیمت محصول آماده است تا از مطلوبیت خصوصی صرف نظر کند. این سؤال به ازای مطلوبیت‌های برتر گروه اول "و در صورت ضرورت گروه دوم" انجام می‌شود و سپس با نرمالیزه کردن میزان کاهش‌های قیمت "di"، ضرایب ارجحیت هر مطلوبیت محاسبه می‌شود.

جمع بندی

ما در جهانی پر از محدودیت زندگی می‌کنیم. در محیط کسب و کار این واقعیت در قالب محدودیت منابع تجلی می‌کند، محدودیت سرمایه، محدودیت‌های زمانی و محدودیت نیروی انسانی نمونه‌های بارزی از این مفهوم هستند. این محدودیتها تخصیص منابع محدود به موضوع‌های "اصلی" کسب و کار را يك رویکرد مزیت آور ساخته است. صرف منابع بر روی موضوع‌های غیر اصلی، جریمه‌اش واگذاری بازار به رقیبی است که با هزینه مساوی محصول بهتری "مطلوبیت‌های اصلی مشتری" عرضه می‌کند. این مفهوم را می‌توان نوعی "اقتصاد مدیریتی" به شمار آورد که هدف آن به حداکثر رساندن "منافع" در مقابل "هزینه‌ها" است. تحلیل نیاز مشتری این امکان را ایجاد می‌کند تا با شناخت مطلوبیت‌های اصلی و تمرکز منابع "محدود" بر تحقق آن‌ها به بالاترین ارزش ممکن برای مشتری دست یافت. این ارزش فراتر از مشخصه‌های محصول است و ابعادی چون خدمات جانبی، روابط عمومی و راهنمایی‌های فنی را در بر می‌گیرد. هر يك از این ابعاد در جای خود برای مشتری ارزش آفرین است. موفقیت در این رویکرد، برای سازمان رضایت و وفاداری مشتریان را به ارمغان خواهد آورد. ارمغانی که شایسته مدیران ارزشمند است.

این روش بر اساس روش "بازی استاندارد" جان نیومن طراحی شده است. در این روش، "خریداران نوعی" با استفاده از يك درخت تصمیم‌گیری، گام به گام مورد سؤال قرار می‌گیرند. انجام این کار به نحوی است که همواره نظر دهنده تنها در میان دو گزینه قرار گرفته و بدین ترتیب محدودیت‌های ذهنی ناشی از چند گزینه مرتفع می‌گردد. علاوه بر این، روش مذکور در فضای "خرید" اجرا می‌شود و چنانچه این فضا از نظر روحی به نحو مطلوبی ایجاد شود، احتمال بروز خطا کاهش می‌یابد. در این روش، سؤال و جواب ماهیتی دینامیک دارد و هر سؤال بر مبنای پاسخ‌های قبلی مصاحبه شونده شکل می‌گیرد و از این جهت با پرسشنامه‌های از پیش تنظیم شده متفاوت است. روش "بده-بستان" طی چهار مرحله انجام می‌گیرد و در هر مرحله تلاش می‌شود تا نقطه نظرات "درهم ریخته" پاسخ دهندگان به سمت يك "ترتیب اولیوی" پیش برده شود. فهرست نهایی کار بر اساس این منطق مرتب شده و "مطلوبیتها" را به ترتیب "اصلی بودن" آن‌ها ارائه می‌کند.

گام اول: فهرست اولیه - در این گام از مصاحبه شونده خواسته می‌شود تا مطلوبیت‌های مورد نظر خود را به ترتیب اولویت "اگرچه او نمی‌تواند اولویتها را به طور کامل لحاظ کند" با مراجعه به ذهن خود و یا با انتخاب از يك فهرست راهنما انتخاب و اعلام کند "F تا fn" آنچه در این مرحله مهم است جامع بودن معیارهاست، اگرچه باید توجه داشت که افزایش تعداد این فهرست، حجم کار مراحل بعدی را افزایش خواهد داد.

گام دوم: دسته بندی - در این مرحله از مصاحبه شونده در خصوص انتخاب یکی از دو محصول کاملاً مشابه، اولی دارای مشخصه fk ولی باقیمت بالاتر و دومی بدون مشخصه fk ولی باقیمت پائین تر سؤال می‌شود. این سؤال برای کلیه مشخصات بر اساس تفاوت قیمت ۲۰٪، ۱۰٪ و ۵٪ قیمت محصول مورد سؤال قرار گرفته و بر این اساس "مشخصات" در چهار گروه اولیوی جای می‌گیرند.

گام سوم: رده بندی - در این مرحله برای مطلوبیت‌های قرار گرفته در هر گروه، سؤال دیگری از مصاحبه شونده پرسیده و طی آن خواسته می‌شود تا در خصوص انتخاب یکی از دو محصول باقیمت مشابه، اولی دارای مشخصه jaf و دومی که فاقد این مشخصه ولی دارای مشخصه kaf