

شناسایی ترجیحات مشتریان آبمیوه از طریق ساز و کار

صدای مشتری

(مورد محصولات شرکت شهد ایران)

سیدرسول مرتضوی، ناصر صمدزاده

استاد راهنما: دکتر محمد اقدسی

استاد مشاور: دکتر مرتضی عمادزاده

چکیده: این مقاله خلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی است. موضوع پژوهش، شناسایی ترجیحات مشتریان آبمیوه صنعتی از طریق به کارگیری ساز و کار صدای مشتری است. ساز و کار صدای مشتری به کشف نیازهای مصرف‌کنندگان از طریق مصاحبه‌های عمیق ساختار یافته می‌پردازد و آنها را در موقعیت تجربه و یافتن راه‌حلهایی برای مسایل مورد بررسی قرار می‌دهد. همچنین نگاشت مفهومی^۱ ابزاری است که در فرمولبندی یک طرح یا پروژه مورد استفاده قرار می‌گیرد. این ابزار می‌تواند به افراد یا گروه‌های درگیر در یک پروژه، جهت ارائه ایده‌ها یا نظراتشان به صورت یک شکل تصویری کمک کند و آن را به صورت یک چشم‌انداز تصویری قابل تفسیر ارائه و چگونگی ارتباط میان آنها را نشان دهد. مفاهیم طرح شده در مصاحبه‌های ساختار یافته توسط تیم پروژه پس از یک یا چند جلسه توفان^۲ کری سازماندهی می‌شوند و سپس به عنوان داده‌های فرآیند نگاشت مفهومی مورد استفاده قرار می‌گیرند و در نهایت ترجیحات و ایده‌های حاصل از دیدگاه مشتریان به صورت تصویری و مرتبط به یکدیگر در یک نقشه نمایش داده می‌شوند.

هدف اصلی این پژوهش^۲ پاسخ به این پرسش است که چگونه می‌توان برای حفظ منابع شرکت مشتریان دائمی و ماندگار داشته باشیم. از این رو شناسایی ترجیحات مشتریان و کلیه عوامل تأثیرگذار بر ترجیح مشتریان سؤال اصلی این تحقیق به شمار می‌آیند. بدیهی است که به منظور شناسایی ترجیح مشتریان باید آنها و عوامل مؤثر بر رفتار آنها را در جهت نیل به این مقصود شناسایی کنیم.

عوامل مؤثر بر رفتار مصرف‌کنندگان

خصوصیات فردی مصرف‌کننده بر نحوه درک و واکنش او نسبت به محرکها تأثیر دارد. خریدهای مصرف‌کنندگان شدیداً تحت تأثیر خصوصیات فرهنگی، اجتماعی، شخصی و روانی آنان است.

1. concept mapping

۲. این مقاله بر اساس پایان‌نامه کارشناسی ارشد نگارنده تهیه شده است.

مصرف کنندگان همه روزه برای خرید تصمیمات زیادی می گیرند. همچنین مصرف کنندگان برای رسیدن به یک تصمیم خرید معمولاً پنج مرحله را پشت سر می گذارند که عبارت‌اند از شناخت نیاز، تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات، ارزیابی گزینه‌ها، تصمیم‌گیری خرید و رفتار پس از خرید. بنابراین فرآیند خرید قبل از تحقق واقعی خود خرید شروع می‌شود و بعد از خرید نیز همچنان ادامه می‌یابد. این بدان معناست که باید با توجه به تصمیم‌گیری خرید، فرآیند کامل آن مورد توجه قرار گیرد. از این مطلب می‌توان چنین نتیجه گرفت که مصرف کنندگان برای هر مورد خرید باید از مراحل پنجگانه فوق عبور کنند. ولی باید توجه داشت که در اکثر خریدهای جاری و روزمره، مصرف کنندگان بعضی از این مراحل را نادیده می‌گیرند و یا آنها را پس و پیش می‌کنند.

صدای مشتری

صدای مشتری اصطلاحی است که نیازهای آشکار و پنهان مشتری را تشریح می‌کند و به روشهای مختلفی از قبیل مصاحبه‌های مستقیم، بررسی گروههای متمرکز، بررسی خصوصیات مشتری، مشاهده داده‌های مجاز، گزارشهای میدانی کشف می‌شود. دریافت صدای مشتری از طریق مصاحبه‌های مستقیم، باز، عمیق و ساختار یافته در جهت چگونگی برآورده شدن نیازهای مشتریان و اینکه چرا آنها راه‌حلهای خاصی را جهت برآورده شدن نیازهایشان انتخاب می‌کنند مورد توجه قرار می‌گیرند. زمانی برنامه تولید یک محصول تعیین می‌شود که بازار و مشتریان هدف تعیین شده باشند. گام بعدی برنامه‌ریزی چگونگی کسب نیازهای مشتری برای توسعه است که از طریق (۱) نحوه تعیین مشتریان هدف (۲) مشتریانی که به منظور به دست آوردن نیازهایشان باید با آنها ارتباط برقرار شود (۳) سازوکارهایی که برای جمع‌آوری این نیازها مورد استفاده قرار می‌گیرند (۴) برنامه‌ریزی و برآورد منابع دریافت صدای مشتری انجام می‌شود. در این مسیر فرصتها مشخص می‌شوند و تکنیکهای مناسب برای دریافت و سازماندهی صدای مشتری مورد استفاده قرار می‌گیرند. یکی از روشهای مناسب برای این کار ابزار نگاشت مفهومی است.

فرآیند نگاشت مفهومی

این فرایند اساساً یک فرآیند ساختار یافته است که بر یک موضوع یا مفهوم مهم تمرکز می‌کند و داده‌های به دست آمده از یک یا چند مشارکت‌کننده را به کار می‌گیرد تا یک چشم‌انداز قابل تفسیر از نظرات و مفاهیم آنها ایجاد کند و چگونگی ارتباط میان آنها را نشان دهد. نگاشت مفهومی به افراد کمک می‌کند تا در قالب یک گروه بدون از دست دادن فردیت خود به طور اثربخشی اظهار نظر کنند. همچنین به گروهها کمک می‌کند تا پیچیدگی نظراتشان را بدون کوچک شمردن یا حذف جزئیات مدیریت کنند. به طور کلی فرایند نگاشت مفهومی موارد زیر را شامل می‌شود.

۱. آماده‌سازی و تدارکات

در این مرحله اعضای تیم پروژه انتخاب می‌شوند و مقدمات لازم جهت اجرای پروژه از قبیل مشخص کردن اولویتها، مبنای ایده‌های دریافتی، نحوه دریافت ایده‌ها، تقسیم مسئولیتها و مانند آنها انجام می‌گیرد.

۲. تولید ایده‌ها

در این مرحله ایده‌های مبنای که از طریق مصاحبه‌های ساختاریافته با مشتریان و افراد ذیصلاح و سایر روشهای میدانی به دست می‌آیند و توسط تیم پروژه تنظیم و ساختاردهی می‌شوند در یک جلسه توفان فکری با حضور افراد تیم پروژه مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرند و نتایج حاصل از جلسه توفان فکری به صورت عبارتهای منفک تنظیم می‌شود و نحوه ارتباط آنها مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۳. سازماندهی ایده‌ها

در این مرحله ایده‌ها مرتب، جور و درجه‌بندی می‌شوند و اطلاعات حاصل مرور تنظیم و تصحیح می‌شوند.

۴. طراحی نقشه ارتباط میان ایده‌ها

در این مرحله که عمدتاً از نرم‌افزارهای خاصی نظیر نظام مفهومی^۱ استفاده می‌شود، اطلاعات جمع‌آوری شده که به صورت ماتریسهای عددی هستند آماده‌سازی می‌شوند و به عنوان داده‌های ورودی این نرم‌افزارها مورد استفاده قرار می‌گیرند. خروجی نرم‌افزارها به صورت نقشه و ارتباط ایده‌ها و تجزیه و تحلیل گروهبندیهای به وجود آمده از ایده‌ها و تجزیه و تحلیل گروهبندیهای به وجود آمده از ایده‌ها (خوشه‌ها) است.

۵. تفسیر نقشه ایده‌ها و تجزیه و تحلیل گروهبندیهای ایجاد شده

در این مرحله نقشه به دست آمده از ایده‌ها مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد و نقاط مهم نقشه شناسایی و تفسیر می‌شوند و به طور کلی گروهبندی به دست آمده ارتباط بین آنها و درجه اهمیت آنها مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرند.

۶. به کارگیری و بهره‌برداری از نقشه و گروهبندیها

مقصود نهایی از به کارگیری روش نگاشت مفهومی به کارگیری نتایج آن در تطبیق الگوها و گرفتن خط‌مشیهای جدید در رسیدن به هدف است که در این پروژه، شناسایی ترجیحات مشتریان آبمیوه و به کارگیری آنها در برنامه‌ریزیهای آینده تولید، توزیع، تبلیغات، کیفیت و برنامه‌های آتی شرکت است.

یافته‌های پژوهش

برای شناسایی ترجیحات مشتریان آبمیوه صنعتی (مورد محصولات شرکت شهد ایران) یک تیم ۲۵ نفری از افراد متخصص داخل شرکت و شرکتهای مرتبط با آن و همچنین پژوهشگران این پایان‌نامه تشکیل شد. این تیم به طراحی

سؤالات باز برای مصاحبه با صاحب‌نظران اقدام‌کرد و گروه‌هایی از (۱) مصرف‌کنندگان نهایی، (۲) خرده‌فروشان، (۳) عمده‌فروشان، (۴) سهامداران، (۵) مدیریت و کارکنان شرکت و (۶) نمایندگان فروش برای مصاحبه انتخاب شدند و از آنها مصاحبه به عمل آمد. برای شناسایی ترجیحات مشتریان روی جواب سؤالات، توسط تیم پروژه یک جلسه توفان فکری برگزار شد و ترجیحات مشتریان به طور اعم مورد شناسایی قرار گرفت. در این جلسه ۱۶۶ ایده استخراج شد. به منظور کمی‌سازی ایده‌های استخراج شده، هر کدام از آنها در کارتهای جداگانه تایپ شدند و در زیر آنها سؤال مربوط به مقیاس لیکرت نیز گنجانده شد (یعنی ۱۶۶ کارت جداگانه برای هریک از اعضای تیم پروژه و در مجموع ۴۱۵۰ کارت برای تیم ۲۵ نفری پروژه) و به منظور تعیین درجه اهمیت ایده‌ها، با توجه به نزدیکی ایده‌ها به هم، توسط اعضای تیم در دسته‌های مختلف قرار گرفتند. نتایج کمی شده این دسته‌بندی برای هر عضو تیم پروژه به صورت یک ماتریس ۱۶۶×۱۶۶ به وجود آمد. سطر و ستون این ماتریسها شماره ایده‌ها و خانه‌های این ماتریسها نشانه ارتباط داشتن و یا ارتباط نداشتن ایده‌ها با هم هستند. (در خانه‌های متناظر ایده‌های مرتبط با هم عدد ۱ و در خانه‌های متناظر ایده‌های غیر مرتبط عدد. قرار داده می‌شود). این ماتریسها وارد رایانه شدند و به عنوان ورودی نرم‌افزار نظام مفهومی مورد استفاده قرار گرفتند. بیست و پنج ماتریس متعلق به ۲۵ عضو تیم پروژه باهم جمع جبری شدند و ماتریس حاصل که یک ماتریس فاصله است نشانگر ارتباط ایده‌ها از دیدگاه کل تیم ۲۵ نفری پروژه است. نرم‌افزار نظام مفهومی ایده‌های مرتبط با هم را در یک گروه قرار می‌دهد و هر کدام از گروهها دارای درجه اهمیت خاصی هستند. بدین ترتیب یک سری از ترجیحات مشتریان شناسایی، شکل‌دهی و درجه‌بندی شدند و نتایج حاصل در اختیار مدیریت شرکت شهید ایران قرار گرفت که با توجه به اولویتهای حاصل نسبت به برنامه‌ریزی جهت ارضای ترجیحات و خواسته‌های مشتریان اقدام شود. گفتمنی است برخی از محتملترین نتایج حاصل از اولویت‌بندی ترجیح مشتریان به مسایل توسعه فرهنگ مصرف، ایجاد تنوع در طعم و بسته‌بندی، تقویت کانالهای توزیع مربوط می‌شود.

منابع و مرجعها

۱. شبیا، شوچی، رویکرد نوین مدیریت کیفیت جامع در آمریکا، ترجمه دکتر محمد اقدسی. تهران، دانشکار، ۱۳۸۰.
۲. کانلر، فیلیپ، بازاریابی و مدیریت بازار، ترجمه دکتر پارسایان، تهران، جهان نو، ۱۳۸۰.
۳. دفت، ریحارد ال، تئوری و طراحی سازمان، ج ۱ و ۲ ترجمه دکتر محمد اعرابی و دکتر علی پارسایان، تهران، دفتر پژوهشهای بازرگانی
4. Dutweiler, Michael W. "Concept mapping as a program planning tool, www."Joe.org.
5. http:// trochim. cornell. edu/kb/ conmap. htm.
6. Crow, kenneth. "voice of the customer", www. npd- solutions. com.
7. Mizuno, shigeru and yoji akao, ed (1994) "quality function employment: the customer drive approach to quality planning and deployment, Tokyo: asian productivity organization.
8. Nayatani, yoshinobu, toru eiga, royoji fuatami, and hiroyuki miagawa (1994) the seven new QC Tools: Practical Application for Mangers. Tokyo: 3A Corporation.

9. Nelson, Dale (1993) the Customer Process Table: Hearing Customers "Voices Even if They're Not Talking."
10. Mazur, Glenn (1993) QFD for Service industries: form voice of Customer to task Deployment. In Transaction from the fifth Symposium on Quality Function Deployment, Ann Arbor, MI QFD institute.
11. Muzur, Glenn And Richard Zultner , (1996) Voice of Customer Tutorial. In Tutorials of The English Symposium on QFD Ann Arbor, MI: QFD institute.
12. Petra, Alina H.; How To Listen To the (2001), Voice of the Customer.
13. Mazur , Glenn H (1997) Coprehensive Quality function Deployment.
14. Ring , Cathy M.Barton, Brian W. Mazur Glenn H (1998) "Consumer Encounters: Improving Idea Demanded Quality."
15. Bas, Sung Min. Chan Park, "Sang Proactive Analysis of Voice of Customers:" Mining Demanded Quality.
16. Runhua, Tan. "Voice of Customers" Pushed By Directed Evolution. Hebei University of Technology.
17. Hauser , John . Griffin, Abbie. "Thrine Foundation for Youth: Voice of The Customer Needs."

