

CHIẾN LƯỢC KINH DOANH TẠO RA GIÁ TRỊ CHO KHÁCH HÀNG

Thạc Sĩ NGUYỄN THỊ THANH THANH

1. Nhà cung ứng tạo ra giá trị cho khách hàng

Kể từ ngày thành lập và ngay cả sau khi đã đi vào hoạt động ổn định, thì doanh nghiệp cũng không thể không quan tâm đến khách hàng. Chính khách hàng là đối tượng cần tranh thủ và cũng là người dẫn đường cho doanh nghiệp. Một trong những nguyên nhân thông thường nhất đưa đến sự sụp đổ của các doanh nghiệp là tính chủ quan cho rằng khách hàng cần doanh nghiệp, doanh nghiệp chỉ cần bán những gì mình sản xuất và không cần xem xét kỹ nhu cầu của khách hàng.

Các nhà quản trị trong nền kinh tế thị trường hiện nay càng ngày càng tâm đắc với quan điểm cho rằng: "Các hoạt động của doanh nghiệp đều hướng tới tạo ra giá trị cho khách hàng".

Mặc dù mục tiêu cốt yếu của hầu hết các doanh nghiệp đều là: "Nâng cao lợi nhuận" nhưng doanh nghiệp chỉ có thể đạt được mục tiêu này với những sản phẩm và dịch vụ tạo nên sự thỏa mãn cho khách hàng.

Trong công tác quản trị liên quan đến khách hàng, tạm gọi là Quản trị giá trị khách hàng (Customer value management), có 5 tiêu chí đo lường kết quả quan trọng nhất là:

- Thị phần (Market share)
- Khả năng giữ khách hàng (Customer retention)
- Khả năng thu hút khách hàng mới (Customer acquisition)
- Mức độ thỏa mãn của khách hàng (Customer satisfaction)
- Lợi nhuận mang lại cho khách hàng (Customer profitability)

Các tiêu chí này có mối tương quan như hình sau:



2. Bốn bước quản trị giá trị khách hàng

Giá trị khách hàng là những lợi ích mà khách hàng nhận được từ việc mua sản phẩm và dịch vụ từ nhà cung ứng, ta có thể phân thành 4 bước như sau:

Bước 1: Tạo ra chất lượng phù hợp
Sản phẩm và dịch vụ được cung cấp phải phù hợp với yêu cầu của khách hàng. Ngoài ra chất lượng ở đây còn được hiểu là làm đúng ngay từ đầu, giảm phế phẩm và tái chế. Đây chính là nội dung mà các chuyên gia về quản trị chất lượng như Crosby, Deming đã chủ trương. Trước đây người ta cho rằng sản xuất ra được sản phẩm không khuyết

tật là mục tiêu cần đạt tới nhưng trong thực tế điều này chưa đủ để làm khách hàng thỏa mãn bởi vì thị hiếu và nhu cầu của khách hàng không ngừng thay đổi.

Bước 2: Đem đến sự thỏa mãn cho khách hàng

Doanh nghiệp cần nỗ lực tiếp cận khách hàng hơn để hiểu được nhu cầu, và những mong đợi của khách hàng. Từ đó hướng hoạt động của mình theo khách hàng.

Bước 3: Làm cho thị trường đánh giá cao về chất lượng và giá trị của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh



PHÁT HIỆN KINH TẾ 93

- Doanh nghiệp làm tốt hơn đối thủ cạnh tranh việc tiếp cận với khách hàng của mình và của cả đối thủ cạnh tranh.

- Doanh nghiệp tổ chức phân tích giá trị khách hàng để biết cảm nhận của khách hàng về sản phẩm và dịch vụ của mình so sánh với các đối thủ cạnh tranh.

- Doanh nghiệp cần hiểu rõ tại sao lại có thêm hoặc mất bớt khách hàng.

- Luôn luôn hướng các hoạt động về phía khách hàng.

Bước 4 : Quản trị giá trị khách hàng

- Sử dụng các công cụ phân tích giá trị khách hàng để thấy được khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp và các cơ hội đầu tư, tạo thế phát triển vững chắc cho doanh nghiệp.

- Hướng các hoạt động của doanh nghiệp vào thị trường mục tiêu và yêu cầu của thị trường mục tiêu này.

Hướng về sự thỏa mãn của khách hàng là tiêu chí quan trọng nhất trong các tiêu chí của Giải Thưởng Chất Lượng Việt Nam và những giải thưởng quốc gia khác như Giải Thưởng Chất Lượng Malcolm Balbridge của Hoa Kỳ.

3. Một số công cụ phân tích giá trị khách hàng

doanh nghiệp có thể dùng một số công cụ sau đây để phân tích giá trị khách hàng.

a. Mức chất lượng

Mức chất lượng (MQC) được hiểu một cách tổng quát là cảm nhận của thị trường về chất lượng. Đây là công cụ quan trọng nhất trong phân tích giá trị khách hàng cho thấy vị thế về phương diện chất lượng của doanh nghiệp so đối thủ cạnh tranh.

Trước hết doanh nghiệp cần liệt kê các yếu tố mà khách hàng cho là quan trọng khi chọn lựa mua hàng (còn gọi là các thuộc tính quyết định). Yếu tố giá cả chưa được đề cập đến trong phần này.

Kế đến doanh nghiệp thiết lập trọng số cho từng thuộc tính và đặc biệt là phải đề nghị khách hàng đánh giá doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh theo các yếu tố này.

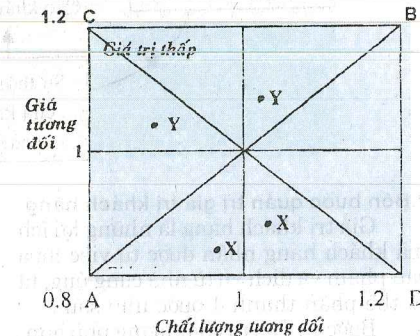
b. Đo lường cảm nhận của thị trường về giá

Các bước tiến hành để áp dụng công cụ này cũng tương tự như phân trên nhưng yếu tố chất lượng được thay thế bằng yếu tố giá cả. Nghĩa là cũng cần liệt kê các thuộc tính quyết định (như giá mua hàng, lãi suất trả chậm, giá trị thanh lý...). xây dựng trọng số và cùng tiến hành so sánh với đối thủ cạnh tranh.

Nhà quản trị phải tạo điều kiện cho khách hàng thấy rằng chỉ phí bỏ ra để mua hàng đã mang lại được giá trị xứng đáng. Điều quan trọng là khi khách hàng cảm nhận được giá trị về chất lượng cao thì sẽ dễ chấp nhận mức giá cao hơn.

c. Đồ thị giá trị khách hàng

Chúng ta vẽ đồ thị như hình sau đây sẽ rất dễ nhận biết ta đang được khách hàng cảm nhận so với đối thủ cạnh tranh thế nào.



Ở điểm C : giá tương đối cao, chất lượng tương đối kém = giá trị khách hàng thấp

Ở điểm D : giá tương đối rẻ, chất lượng tương đối cao = giá trị khách hàng cao

Đường A, B là đường giá trị khách hàng hợp lý.

Các điểm bên phải AB như X: khách hàng cảm nhận giá trị cao hơn, bên trái như Y, cảm nhận giá trị thấp hơn.

d. So sánh thuộc tính

Để tiện phân biệt từng điểm mạnh điểm yếu của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh ta nên vẽ đồ thị so sánh từng thuộc tính.

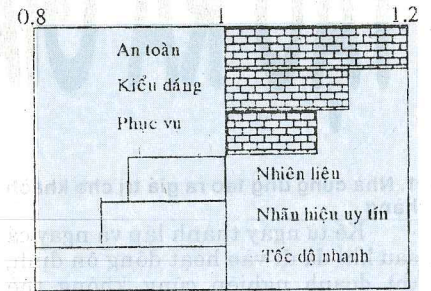
Ví dụ : so sánh xe gắn máy A với xe gắn máy B ta được kết quả như sau:

- Độ an toàn A = 1.2 B.

- Tiết kiệm nhiên liệu A = 0.9 B

Ta vẽ hình sau :

So sánh xe A với xe B

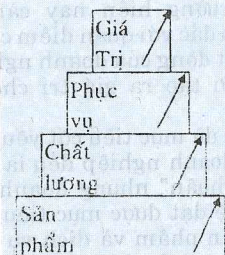


Phần A kém B

Phần A hơn B

4. Kết luận

Nếu trước đây các nhà quản trị quan tâm thường chỉ quan tâm đến chất lượng, phục vụ thì ngày nay khuynh hướng quản trị mới đòi hỏi chúng ta cần quan tâm thêm về giá trị mà khách hàng nhận được khi mua hàng của ta, tìm cách để giá trị này được nâng lên tối đa.



Khái niệm giá trị ở đây bao hàm nội dung rộng lớn hơn các phạm trù về chất lượng, và phục vụ rất nhiều. Thật vậy, nhiều thí dụ đã chứng minh chỉ nhờ hiểu được khách hàng, có thông tin kịp thời, chọn lựa đúng, giúp khách hàng một số vấn đề về kỹ thuật - công nghệ mà lợi ích mang lại cho khách hàng thật là to lớn, thậm chí giá trị mang lại còn lớn hơn chi phí mua hàng.

Tóm lại, "Tạo ra giá trị cho khách hàng" là một nội dung quan trọng góp phần tăng cường lợi thế cạnh tranh và đem đến thành công cho doanh nghiệp ■

