

## یکپارچه‌سازی رویکرد راهبردی و بازاریابی خلق ارزش پایدار

مسعود لاجوردی\*، ابوالفضل دانایی\*\*، سید محمد زرگر\*\*\*، سید عبدالله حیدریه\*\*\*\*

### چکیده

از عناصر مهم راهبرد کسب‌وکار شرکتهای بازار محور درک ارزشهای مشتریان است. هدف پژوهش حاضر ارائه دیدگاه یکپارچه مفهوم ارزش مشتری با استفاده از برقراری ارتباط میان دیدگاه راهبردی (ارزش مشتری از منظر شرکت) و دیدگاه بازاریابی (ارزش مشتری از منظر مشتری) است؛ هدف دیگر پژوهش، تعیین اولویتهای خلق ارزش پایدار بر اساس سیستم اطلاعات هوشمند بازاریابی بر اساس نظریه نمودارسازی است. در این پژوهش بر اساس مطالعه مبانی نظری ابتدا با اتکا به سه گروه از پژوهش‌ها در زمینه بازاریابی، راهبرد و کسب مزیت رقابتی تلاش شد مدل یکپارچگی خلق ارزش پایدار بر اساس سیستم اطلاعات هوشمند بازاریابی تدوین شود. سپس بر اساس مشارکت ۱۰ نفر از متخصصان حوزه بازاریابی، شاخص‌های مدل تدوین شد و گزینه‌های اجرای سیستم اطلاعات هوشمند بازاریابی به‌صورت ماتریسی و تحلیل تئوری موردبررسی قرار گرفت. لذا، شاخص انتظارات مشتریان، بیان ارزش بر اساس دیدگاه بازاریابی مهم‌ترین شاخص مدل است. همچنین از میان سه گزینه منابع داخلی، بازاریابی هوشمند و تحقیقات بازاریابی به‌عنوان گزینه‌های سیستم اطلاعات هوشمند بازاریابی، مشخص شد، تحقیقات بازاریابی به‌عنوان اولویت اول در جهت تسهیل اجرای سیستم بازاریابی اطلاعات هوشمند به‌منظور خلق ارزش پایدار باید مدنظر قرار گیرد.

**کلیدواژه‌ها:** دیدگاه راهبردی؛ دیدگاه بازاریابی؛ خلق ارزش پایدار مشتری؛ هوشمندی سیستم اطلاعات بازاریابی.

تاریخ دریافت مقاله: ۹۷/۰۳/۱۰، تاریخ پذیرش مقاله: ۹۷/۰۶/۲۴.

\* دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران. مقاله حاضر از رساله دکتری نویسنده اول مستخرج گردیده است.

\*\* نویسنده مسئول، استادیار گروه مدیریت، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران. Email: a.danaei@semnaniau.ac.ir

\*\*\* استادیار گروه مدیریت، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران.

\*\*\*\* استادیار گروه مدیریت، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران.

## ۱. مقدمه

در دهه اخیر شرکت‌ها در یک محیط رقابتی جدید و پیچیده فعالیت می‌کنند که در آن مشتریان به‌طور مستمر خواستار خلق ارزش هستند و شرکت‌ها نیز به‌طور فزاینده‌ای به ارزش مشتری به‌عنوان یک عامل کلیدی به‌منظور دستیابی و حفظ یک مزیت رقابتی می‌نگرند [۲، ۶، ۷]. این موضوع باعث شکل‌گیری و رشد تمایلاتی در جهت خلق و ارائه ارزش برتر به‌وسیله شرکت‌ها برای مشتریان شده است [۸، ۱۷]. از آنجایی که بازار دارای یک ماهیت پویاست، انتظارات مشتریان نیز به‌طور پیوسته در حال تغییر و دگرگونی است. بنابراین شرکت به‌منظور طراحی و ارائه ارزشی که متناسب با این نوع از انتظارات مشتریان باشد، نیازمند دستیابی به جریانی پیوسته و منظم از اطلاعات صحیح، دقیق و به‌روزشده از بازار و مشتریان است که یکی از پیامدهای مثبت تجهیز شرکت‌ها به سیستم‌های اطلاعات بازاریابی هوشمند است [۱، ۱۳، ۲۳، ۴۰].

بر همین اساس، مفهوم ارزش و خلق آن را می‌توان سنگ بنای بازاریابی دانست و نتیجه گرفت که ارزش پیشنهادی برتر همواره از اولویت‌های پژوهش برای پژوهشگران بازاریابی بوده و طراحی و ارائه آن به مشتریان یک مزیت رقابتی برای شرکت‌ها به‌حساب می‌آید [۴، ۱۴، ۱۸]. علاوه بر مطالب بالا که بیانگر اهمیت خلق ارزش توسط شرکت برای مشتریان است، شرکت‌ها پس از خلق ارزش برای مشتریان باید توانمندی کسب ارزش از بازار را نیز داشته باشند [۱۲، ۴۲]. به‌عبارت‌دیگر هدف یک کسب‌وکار پایدار در ابتدا «خلق ارزش برای مشتریان»<sup>۱</sup> و سپس کسب ارزش از مشتریان در قالب سود و سایر شاخص‌های مالی مربوطه است [۱۵، ۲۳].

درمورد اهمیت مفهوم ارزش مشتری تا کنون پژوهش‌های مختلفی صورت گرفته است، برخی از پژوهشگران آن را مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده موفقیت و حیات بلندمدت شرکت در نظر گرفته‌اند [۱۶]، گروهی از آن به‌عنوان منبع مهمی برای کسب مزیت رقابتی یاد کرده‌اند [۹، ۲۰، ۲۱] و گروهی دیگری نیز این مفهوم را به‌عنوان یک ابزار راهبردی برای جذب و حفظ مشتریان در نظر گرفته [۱۱]، [۲۵، ۲۸] و گروه دیگر آن را به‌عنوان شاخصی جهت پیش‌بینی تمایلات تکرار خرید مشتریان در نظر گرفته‌اند [۲۲، ۲۶]. همه پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه را می‌توان به دو دیدگاه کلی تقسیم‌بندی

کرد: نخست دیدگاه بازاریابی (ارزش مشتری از منظر مشتری)<sup>۱</sup> و دوم دیدگاه راهبردی (ارزش مشتری از منظر شرکت)<sup>۲</sup>.

دیدگاه راهبردی بر مفاهیم خلق ارزش توسط شرکت برای مشتری و کسب ارزش از مشتری در بازار (عملکرد مالی شرکت) به‌منظور کسب بیشترین مقدار ارزش (سود) از بازار تأکید می‌کند [۲۷، ۵]؛ به‌عبارت‌دیگر در دیدگاه راهبردی شرکت‌ها بر اساس منابع، توانمندی‌ها و محدودیت‌های داخلی خود باید به طراحی یک راهبرد بازاریابی بپردازند که شامل دو مؤلفه توانمندی خلق ارزش برتر برای مشتری و توانمندی کسب ارزش از بازار است که این راهبرد باعث دستیابی شرکت به مزیت رقابتی پایدار و درنهایت عملکرد برتر شرکت می‌شود [۴۲، ۴۰، ۳۹، ۲۳]. از سوی دیگر، دیدگاه بازاریابی به مقوله «ارزش مشتری از منظر مشتری» پرداخته و به مطالعه مفاهیمی نظیر «ارزش ادراک‌شده مشتری»<sup>۳</sup>، «ارزش مورد انتظار مشتری»<sup>۴</sup> و «تجربیات مشتری»<sup>۵</sup> از خرید می‌پردازد [۲۷، ۵].

بر همین اساس، گروهی از پژوهشگران به مطالعه ارزش مشتری از دیدگاه بازاریابی و گروهی دیگر به مطالعه آن از دیدگاه راهبردی پرداخته‌اند که منجر به شکل‌گیری نگرشی محدود، یک‌طرفه و تک‌بعدی به این مقوله شده است. این نگرش محدود باعث ایجاد نوعی شکاف بین ارزش مشتری از منظر شرکت و ارزش مشتری از منظر مشتری و درنهایت افزایش نرخ شکست محصولات جدید، کاهش تقاضا برای محصولات فعلی و درنهایت کاهش سودآوری شرکت، شده است. این در حالی است که شرکت‌ها در دنیای واقعی نمی‌توانند به‌تنهایی به خلق و ارائه ارزش به مشتریان بپردازند، زیرا منجر به خلق یک ارزش منجمد در زمان و مکان می‌شود، بنابراین ارزش باید به‌مرور و در فرایند دادوستد دانش میان آنچه شرکت با توجه به منابع و توانمندی‌های خود امکان طراحی و ارائه آن را دارد و آنچه مورد انتظار مشتریان است، خلق شود [۱۹، ۱۲، ۱۰، ۱].

بر اساس پژوهش‌های مرتبط با این حوزه، تا کنون پژوهشی به این دو دیدگاه در قالب یک چارچوب منسجم و یکپارچه نپرداخته است و مفهوم خلق ارزش را به شکل یک فرایند یکپارچه در نظر نگرفته است؛ بنابراین این دو دیدگاه (بازاریابی و راهبردی)، به‌منظور رسیدن به یک درک واقعی‌تر از مفهوم خلق ارزش باید با یکدیگر یکپارچه شوند. در پژوهش حاضر بر توسعه نظریه مزیت رقابتی و نقش سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند در فرایند خلق ارزش پیشنهادی تأکید می‌شود،

1. customer value from customer perspective

2. customer value from firm perspective

3. Customer perceived value

4. Customer desired value

5. Customer experiences

سپس با استفاده از ارزیابی عملکرد بر اساس دو معیار عملکرد مشتری‌محوری و مالی‌محوری، ارزش پیشنهادی شرکت در قالب یک فرایند موردبازنگری، اصلاح و یا تقویت قرار می‌گیرد. درواقع، بر اساس توسعه نظری چارچوب خلق ارزش بومن و آمبروسینی<sup>۱</sup> (۲۰۰۰)، چارچوب راهبرد بازاریابی و مزیت رقابتی پایدار میزیک و جاکوبسون<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) و مطالعه دی ساربو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۱) درباره مرحله طراحی ارزش در فرایند خلق ارزش، مدل یکپارچه خلق ارزش پایدار بر اساس رویکرد هوشمندی سیستم اطلاعات بازاریابی طراحی می‌شود. بنابراین هدف این پژوهش ابتدا رسیدن به چارچوب یکپارچه فرایند خلق ارزش پایدار مشتری بر اساس رویکرد هوشمندی سیستم اطلاعات بازاریابی و دوم تعیین بهترین شاخص از بازاریابی سیستم اطلاعات هوشمند برای خلق ارزش پایداری مشتری است. بر این اساس این پژوهش به دنبال پاسخ به دو سؤال است: ۱- چگونه می‌توان بر اساس رویکرد هوشمندی سیستم اطلاعات بازاریابی به خلق ارزش پایدار مشتری دست یافت؟ ۲- جهت رسیدن به مزیت رقابتی، مهم‌ترین اولویت معیار هوشمندی سیستم اطلاعات بازاریابی بر خلق ارزش پایدار مشتری کدام است؟

## ۲. مبانی و چارچوب نظری پژوهش

به منظور دستیابی به هدف پژوهش که در گام اول ارائه یک دیدگاه یکپارچه درمورد مفهوم ارزش مشتری و سپس در گام بعدی طراحی و تبیین چارچوب یکپارچه فرایند خلق ارزش پایدار مشتریان است، در ادامه به بررسی مبانی نظری مطرح شده در هر دو گام بالا پرداخته می‌شود.

**مدل راهبرد بازاریابی شرکت بر اساس منابع سازمانی.** بر اساس پژوهش‌های صورت‌گرفته به‌وسیله موسسه علوم بازاریابی<sup>۴</sup>، یکی از مهم‌ترین وظایف بازاریابی، خلق و مبادله ارزش با مشتریان با هدف تبدیل آن‌ها به مشتریان راضی، وفادار و سودآور است که درنهایت تأثیر معناداری بر سلامت مالی بلندمدت شرکت دارد؛ بنابراین درک این موضوع که ارزش مشتری چیست و چگونه خلق می‌شود، به کانون بسیاری توجهات در دهه گذشته تبدیل شده است [۳۸، ۳۷، ۳۰، ۲۴]. درواقع خلق ارزش توسط شرکت، درک ارزش به‌وسیله مشتری و کسب ارزش از بازار توسط شرکت مفاهیمی

1. Bowman and Ambrosini

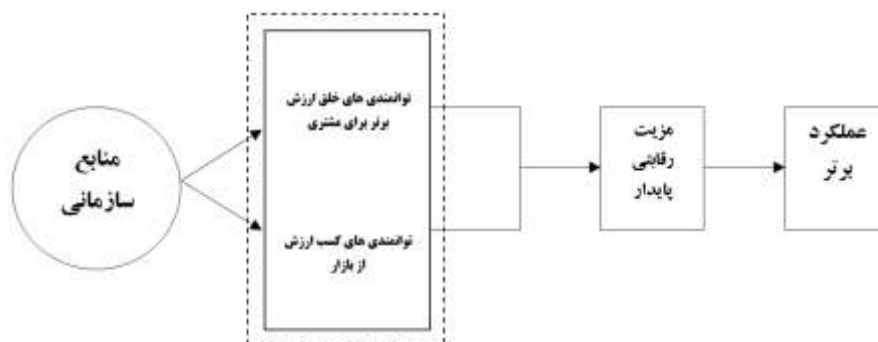
2. Mizik and Jacobson

3. DeSarbo

4. marketing science institute

هستند که شرکت‌ها به‌منظور ساختن یک جایگاه رقابتی در بازار و دستیابی به عملکرد برتر به آن‌ها نیاز دارند [۲۹، ۳۲].

نکته قابل‌توجه این است که تنها خلق ارزش به شرکت کمکی در جهت دستیابی به موفقیت در بازار نمی‌کند، بلکه ادراک مشتریان از ارزش پیشنهادی شرکت (دیدگاه بازاریابی) از یکسو و توانمندی شرکت در کسب ارزشی که توسط مشتریان در بازار خلق شده است (دیدگاه راهبردی) از سوی دیگر، بر جایگاه رقابتی شرکت در بازار و کسب موفقیت‌های بلندمدت مؤثرند [۳۱]. درواقع، خلق ارزش بر تولید محصولات جدید یا اصلاح‌شده تمرکز دارد، درحالی‌که کسب ارزش به توانمندی شرکت در دستیابی به سود و سایر شاخص‌های مالی اشاره می‌کند؛ بنابراین با توجه به محدودیت منابع سازمانی باید بیان کرد، راهبرد بازاریابی شرکت شامل دو مؤلفه: ۱- توانمندی خلق ارزش برتر برای مشتریان و ۲- توانمندی کسب ارزش از بازار است که منجر به کسب مزیت رقابتی پایدار و درنهایت عملکرد برتر شرکت می‌شود [۲۸].



شکل ۱. راهبرد بازاریابی شرکت بر اساس منابع سازمانی [۲۳]

در راستای مدل بالا، تامیننس<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، به مقوله خلق ارزش به‌عنوان یک توانمندی سازمانی که در کنار توانمندی کسب ارزش جهت دستیابی به مزیت رقابتی پایدار ضروری است، می‌نگرد. این پژوهشگر معتقد است شرکت‌هایی که در عرصه رقابت برتر بوده و یکه‌تازی می‌کنند، تنها بر فرایند خلق ارزش متکی نیستند، بلکه به توانمندی کسب ارزش خلق‌شده در بازار در قالب برخی از شاخص‌های مالی نظیر سود، حجم فروش و غیره نیز توجه ویژه‌ای دارند.

1. Tuominen

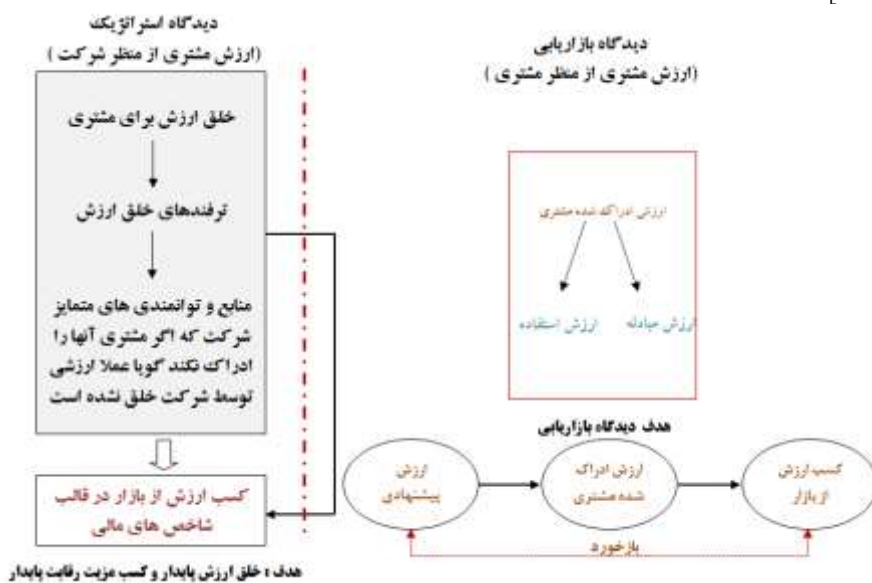
**مدل ارزش مشتری بر اساس دو دیدگاه راهبردی و بازاریابی.** وجود سؤال‌های بنیادینی همچون میزان و علت تفاوت ارزش طراحی شده و درک شده از سمت مشتری و یا میزان تطابق این خلق ارزش با معیارهای پویا و در حال تغییر مشتریان، هرکدام سؤال‌های حیاتی برای بقاء و همچنین سودآوری شرکت‌ها هستند که بی‌جواب مانده است. در پاسخ به این سؤالات کافی است به نظر دراگر<sup>۱</sup> (۱۹۷۷) در مورد مشتری توجه شود. دراگر بیان می‌کند، مشتری جهت کسب و کار را مشخص می‌کند [۱۴]. تفسیر این حرف دراگر از منظر بازاریابی امروزی بدین صورت است: شرکت فقط ارزش پیشنهادی خود را به مشتری ارائه می‌کند. این مشتری است که مشخص می‌کند آیا آن را به آن صورت قبول خواهد کرد یا خیر.

درواقع، شرکت بر اساس ارزش خلق شده، پیشنهادی را به سمت مشتریان ارائه می‌کند و مشتریان با تمایل به خرید یا عدم خرید، ارزش خلق شده را ادراک می‌کنند. در حقیقت، هر شرکتی از یک سو دارای ارزش پیشنهادی منحصر به فرد خود و از سوی دیگر دارای انتظارات مخصوص به خود درباره مقوله کسب ارزش از بازار است [۴۱، ۳۵].

در مرحله خلق ارزش، شرکت‌ها نیازمند توسعه مجموعه‌ای متمایز از توانمندی‌های خلق ارزش هستند تا آن‌ها را بر فراز رقابت در بازار قرار دهد. از سویی دیگر، چنانچه ارزش خلق شده توسط شرکت به وسیله مشتری ادراک نشود و یا بین آن‌ها شکاف زیادی وجود داشته باشد، می‌توان این طور استنباط کرد که گویا در عمل توسط شرکت هیچ ارزشی خلق نشده است [۳۴، ۱]؛ بنابراین می‌توان استدلال کرد، زمانی که ارزش توسط مشتریان ادراک شود، شرکت به کسب ارزش از بازار در قالب معیارهای راهبردی همچون سودآوری دست خواهد یافت.

به عبارت دیگر، پس از آنکه ارزش پیشنهادی شرکت توسط مشتری ادراک شد، شرکت به کسب ارزش خلق شده در بازار توسط مشتریان در قالب برخی از شاخص‌های مالی نظیر حجم فروش، سود، سهم بازار و غیره دست می‌یابد. در این شرایط شرکت‌ها از طریق بازخورد جریان اطلاعات، تلاش می‌کنند تا ارزش پیشنهادی خود به مشتریان را بر اساس تغییر خواسته‌ها و انتظارات‌شان به روز رسانی کنند؛ بنابراین بر اساس مطالب بالا شرکت‌ها زمانی می‌توانند به خلق ارزش برتر برای مشتریان

بپردازند که در مرحله خلق ارزش به مقوله مشتری و شرکت به‌طور هم‌زمان و در کنار هم توجه کنند [۳۶، ۴۳].



شکل ۲. دیدگاه یکپارچه ارزش مشتری بر اساس دو دیدگاه راهبردی (ارزش مشتری از منظر شرکت) و بازاریابی (ارزش مشتری از منظر مشتری).

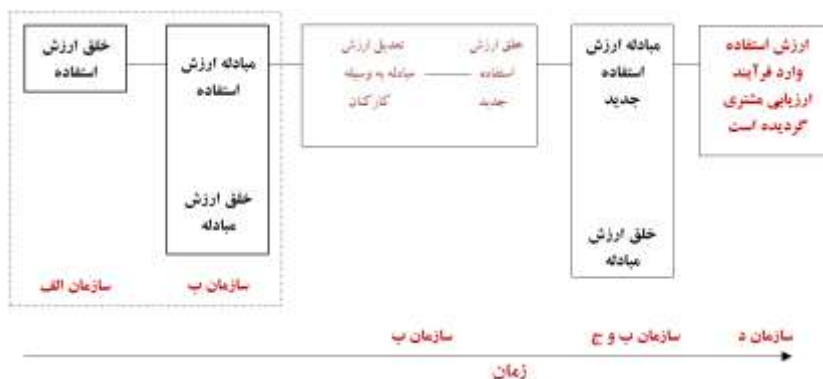
**مدل فرآیند خلق ارزش.** از طرف دیگر، اگرچه توانمندی کسب ارزش توسط شرکت‌ها موضوع مهمی است، اما توجه مطلق به کسب ارزش مبادله<sup>۱</sup> بدون توجه به ارزش استفاده<sup>۲</sup> که به‌وسیله مشتری تجربه شده است، (به‌عنوان دو معیار مهم در ارزش ادراک‌شده مشتری) اشتباه بزرگی است که برخی از شرکت‌ها مرتکب آن شده‌اند. در واقع، ارزش مبادله بیانگر مقدار پولی است که مشتریان، زمانی که در مرحله مبادله، محصولات (خدمات) شرکت را خریداری می‌کنند، پرداخت می‌کنند؛ درحالی‌که ارزش استفاده به برخی از خصوصیات محصول (خدمات) اشاره دارد که مشتریان برای برطرف کردن نیازهایشان ادراک می‌کنند. زمانی که مشتری با شرکت پولی را مبادله می‌کند، وی در

1. exchange value

2. use value

ذهن خود فرض می‌کند که ارزشی که مبادله شده است، حداقل به اندازه ارزشی است که مورد استفاده قرار خواهد گرفت [۸].

به عبارت دیگر، از دیدگاه مشتری، ارزش پیشنهادی قول شرکت نسبت به این موضوع است که ارزش کسب شده توسط مشتری در زمان استفاده از محصول یا خدمت حداقل به میزان هزینه پرداختی آن محصول یا خدمت است [۸]؛ بنابراین به عقیده آن‌ها ارزش استفاده ادراک شده و ارزش مبادله در مرحله مبادله خلق می‌شوند. به همین دلیل از خلق ارزش در مرحله مبادله با عناوینی مانند ارزش استفاده ادراک شده و ارزش مبادله یاد می‌شود.



شکل ۳. فرایند خلق ارزش [۳]

همچنین یکی از ضروری‌ترین وظایف همه شرکت‌ها کمک به مشتریان به منظور ادراک و تجربه حداکثر ارزش استفاده در یک محیط رقابتی است که شرکت‌های رقیب نیز به‌طور جدی در صدد انجام این وظیفه هستند [۳۳، ۳۶]. بر اساس مدل شکل ۲ و ۳، شرکت‌ها همواره باید آماده خلق ارزش برای مشتریان بر مبنای توسعه توانمندی‌هایی باشند که آن‌ها را از رقبای خود متمایز سازد. در این مرحله نقش ادراکات مشتری از ارزش، بسیار پررنگ می‌شود، زیرا چنانچه ارزش خلق شده توسط مشتری ادراک نشود، به مثابه آن است که در عمل هیچ ارزشی توسط شرکت خلق نشده است.

حال چنانچه ارزش خلق شده توسط شرکت به وسیله مشتری ادراک شود، در گام آخر شرکت باید آماده کسب ارزش خلق شده توسط مشتری در بازار و در قالب برخی از شاخص‌های مالی نظیر سود، سهم بازار، حجم فروش و غیره باشد. در واقع، تفاوت مدل شکل ۱ با مدل شکل ۲ در تأکید بر اهمیت نقش ارزش ادراک شده از جانب مشتری است. چراکه بر مبنای مدل اول [۲۸]، ارزش برتر مشتری بر



مبنای منابع داخلی شرکت خلق می‌شود، درحالی‌که در مدل دوم [۴۳] ارزش برتر مشتری علاوه بر منابع داخلی و متمایز شرکت، بر مبنای انتظارات (ادراکات) مشتریان از ارزش، خلق می‌شود. بر اساس مطالب یادشده، هدف پژوهش حاضر طراحی چارچوب یکپارچه فرایند خلق ارزش پایدار مشتری با استفاده از تمرکز بر خلق ارزش در مرحله طراحی ارزش پیشنهادی شرکت<sup>۱</sup> و تأکید بر دو مقوله کلیدی ۱- تمرکز راهبردی شرکت بر طراحی ارزش پیشنهادی و ۲- تأثیر ارزش پیشنهادی شرکت بر عملکرد مشتری محور<sup>۲</sup> و عملکرد مالی محور شرکت<sup>۳</sup>، است که در نهایت منجر به توسعه چارچوب نظری ارائه‌شده توسط بومن و آمبروسینی نیز می‌شود. درواقع، شرکت‌ها در مرحله طراحی ارزش نیازمند تدوین یک «استراتژی بازاریابی منحصربه‌فرد» به منظور طراحی ارزش پیشنهادی خود که هدف آن تفسیر نیازهای مشتریان و پاسخ به منافع و ارزش‌هایی است که مشتریان در پیشنهادها بازار شرکت در جستجوی آن هستند که در نهایت این راهبرد منجر به ایجاد ارتباط و یکپارچگی بین رویکرد راهبردی (ارزش مشتری از منظر شرکت) و رویکرد بازاریابی (ارزش مشتری از منظر مشتری) در قالب چارچوب یکپارچه فرایند خلق ارزش پایدار مشتری می‌شود.

در همین راستا، شرکت‌هایی که بتوانند در مقایسه با رقبا ارزش پیشنهادی مناسب‌تری را طراحی کنند، به یک مزیت جایگاهی برتر<sup>۴</sup> دست خواهند یافت [۴۸، ۴۶، ۴۵]؛ بنابراین بر اساس مطالب بالا و دیدگاه یکپارچه ارزش (شکل ۲)، راهبرد بازاریابی منحصربه‌فرد شرکت باید از یک سو بر اساس منابع داخلی و متمایز شرکت و از سوی دیگر ارزش‌هایی که مشتریان به دنبال آن‌ها هستند، تدوین شود. با توجه به اینکه موفقیت‌های پایدار بسیاری از شرکت‌های بزرگ مانند گوگل، سونی و غیره بر توانایی آن‌ها در خلق ارزش پیشنهادی برتر برای مشتریان استوار است، گروهی از پژوهشگران عقیده دارند که یک ارزش پیشنهادی مناسب نیازمند توجه شرکت به آن است که کدامیک از پیشنهادها به‌طور واقعی برای مشتریان ارزشمند است [۱۶، ۴۳، ۲۰].

از دیدگاه بازاریابی، ارزش مشتری دارای دو بعد ارزش مورد انتظار<sup>۵</sup> و ارزش ادراک‌شده<sup>۶</sup> است [۴۴]. ارزش موردانتظار عبارت است از آنچه مشتری انتظار دارد در تجربه خرید یک محصول به دست آورد، درحالی‌که ارزش ادراک‌شده منفعتی است که مشتری باور دارد پس از خرید محصول آن را در عمل دریافت کرده است [۲۴، ۱۳، ۱۲]؛ بنابراین شرکت‌ها در تدوین راهبرد بازاریابی منحصربه‌فرد

1. firm value proposition
2. customer-centric performance
3. financial- centric performance
4. superior positional advantage
5. Desired Value
6. Perceived Value

جهت طراحی ارزش پیشنهادی خود باید ابتدا به درکی صحیح و عمیق از ارزش‌های موردانتظار مشتریان و ادراک آن‌ها از ارزش دست یابند.

بر همین اساس یکی از مبانی تدوین راهبرد بازاریابی شرکت طراحی یک بیانیه ارزش پیشنهادی برای مشتریان<sup>۱</sup> است که در طراحی آن شرکت‌ها علاوه بر منابع داخلی خود باید بر الزامات (انتظارات) مشتریان نیز توجه نمایند. بیانیه ارزش پیشنهادی شامل قول‌ها و تعهدات شرکت به مشتریان است که در آن دلایلی که چرا مشتری باید محصولات/خدمات شرکت را خریداری کرده و آن‌ها را به رقبا ترجیح دهد، مطرح شده است و شرکت می‌تواند از آن به‌عنوان یک پل ارتباطی با مشتریان در محیط بازار استفاده کند. بدین ترتیب شرکت‌ها در گام اول باید با استفاده از تعامل با مشتریان در بازار به شناخت نیازها، خواسته‌ها و الزامات (انتظارات) مشتریان در کنار توجه به منابع داخلی خود بپردازند و آن را به‌عنوان مبنایی برای طراحی بیانیه ارزش پیشنهادی قرار دهند. سپس بر مبنای این بیانیه راهبرد بازاریابی منحصر به فرد خود را تدوین کنند که این راهبرد مبنای طراحی ارزش پیشنهادی شرکت در قالب راه‌حل‌هایی است که مشتریان چگونه می‌توانند با استفاده از پیشنهادهای شرکت در بازار نیازهای خود را برطرف سازند.

بر این اساس، درک ارزش‌های موردانتظار مشتریان یکی از مهم‌ترین پیش‌نیازهای طراحی ارزش پیشنهادی برتر مشتریان به حساب می‌آید [۴۰، ۳۲، ۱۱]. در این شرایط، فرآیند بالا منجر به انطباق میان قول‌های شرکت (بیانیه ارزش پیشنهادی) به مشتریان و پیشنهادهایی که شرکت (ارزش پیشنهادی شرکت) در عمل به مشتریان ارائه می‌دهد، می‌شود که تأثیر مناسبی بر عملکرد شرکت از طریق ایجاد تمایلات رفتاری مثبت در مشتریان می‌گذارد [۴۳، ۱۰].

بنابراین با توجه به اهمیت فراوان مفهوم انتظارات مشتری (ارزش‌هایی که مشتریان در پیشنهادهای بازار شرکت‌ها به دنبال آن هستند) و مینا قرار گرفتن آن در تدوین راهبرد بازاریابی منحصر به فرد شرکت جهت طراحی ارزش پیشنهادی، شرکت‌ها باید با استفاده از تعامل پیوسته و دائم با مشتریان و به‌وسیله رصد دائم الزامات مشتریان، به شناخت مستمر و عمیق ارزش‌های موردانتظار مشتریان بپردازند و با توجه به ماهیت پویای انتظارات مشتریان، دستیابی به این هدف تنها از طریق طراحی، استقرار و اجرای یک سیستم اطلاعات بازاریابی<sup>۲</sup> هوشمند امکان‌پذیر است [۴۷، ۳۸، ۱۶].

1. customers' value proposition

2. intelligence marketing information system

بنابراین بدون دانش و اطلاعات کافی درباره بازار و مشتریان، تصمیم‌های بازاریابی اخذ شده و راهبردهای بازاریابی تدوین شده به نتایج مطلوبی نخواهند رسید. این شکست‌ها از یک سو می‌تواند ناشی از اطلاعات نادرست یا ناقص باشد و از سوی دیگر می‌تواند نتیجه اطلاعات بیش‌از اندازه باشد.

پس در این زمینه باید یک سیستم اطلاعات بازاریابی استفاده شود که اطلاعات لازم را در زمان مناسب به کاربران خود گزارش دهد و به عبارتی بتواند بین اطلاعات مورد نیاز مدیران از یک سو و اطلاعاتی که جمع‌آوری آن‌ها عملاً امکان‌پذیر است، نوعی تعادل برقرار سازد. در یک سیستم اطلاعات بازاریابی جمع‌آوری صرف داده‌ها مدنظر نیست زیرا این عمل در توانایی تصمیم‌گیری مدیران هیچ بهبودی ایجاد نخواهد کرد. این داده‌ها زمانی مناسب خواهند بود که شرکت بداند از کجا و چگونه به دست آمده‌اند و تأثیر آن بر عملکرد شرکت بررسی شود و مورد آزمون قرار گیرد [۱۹، ۱۰، ۳]. در یک سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند این اطلاعات از طریق سه منبع زیر به دست می‌آید:

۱. اسناد و اطلاعات داخلی شرکت: صورت‌های مالی شرکت، اطلاعات فروش، سهم بازار و غیره از جمله اطلاعاتی هستند که از این منبع قابل دستیابی هستند. همچنین از این منبع به منظور ارزیابی عملکرد مالی، عملکرد بازاریابی و سطح منابع و توانمندی‌های داخلی شرکت نیز استفاده می‌شود.

۲. بازاریابی هوشمند: در این روش باید از حرکات رقبا، نیازهای جدید مشتریان، مشکلات توزیع کنندگان و غیره اطلاع داشت و به بهترین شکل به هر یک از آن‌ها پاسخ داد. مدیران بازاریابی معمولاً این روش را با استفاده از خواندن کتاب، مجلات و نشریات تجاری، مصاحبه با مشتریان و غیره اجرا می‌کنند.

۳. تحقیقات بازاریابی: تحقیقات بازاریابی فرایند شناسایی و تعریف فرصت‌ها، تهدیدها و مشکلات بازاریابی، زیر نظر گرفتن و ارزیابی فعالیت‌ها و عملکردهای بازاریابی و همچنین انتقال یافته‌ها به سطح مدیریت است. نقش تحقیقات بازاریابی برقراری پیوند میان مشتری و سازمان از طریق اطلاعات است. تحقیقات بازاریابی باعث شناخت بهتر از نقاط قوت و ضعف شرکت (منابع و توانمندی‌های محدود) شده و زمینه‌های تشخیص فرصت‌ها و تهدیدات بازار به عنوان محیط بیرون سازمان‌ها را نیز فراهم می‌کند. تحقیقات بازاریابی افزون بر آگاهی‌دادن به مدیران در مورد خواسته‌ها و نیازهای در حال تغییر مشتریان، در جهت پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی درباره شرکت‌های رقیب، کالاهای مشابه، فناوری‌های نوین و غیره نیز فعالیت‌هایی را انجام می‌دهد تا شرکت‌ها بتوانند حضوری موفق‌تر در عرصه رقابتی بازار داشته باشند [۳۹، ۲۴، ۳].

بر اساس مطالب ذکر شده، می‌توان نتیجه گرفت که شرکت‌ها در تمامی مراحل فرآیند خلق ارزش، نیاز مبرم به استفاده از یک سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند دارند تا از یک سو بتوانند از آن

به‌عنوان یک منبع قوی بازخورد در هر مرحله استفاده کنند و از سوی دیگر آن را به‌عنوان مبنایی جهت تدوین راهبرد بازاریابی منحصربه‌فرد خود جهت طراحی ارزش پیشنهادی شرکت (در مرحله طراحی) قرار دهند.

به‌عبارت‌دیگر، سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند همانند چتری بر فراز چارچوب یکپارچه خلق ارزش پایدار در پژوهش حاضر در نظر گرفته شده است. بنابراین بر اساس توجه نخست، پژوهش حاضر نوعی تمرکز راهبردی بر طراحی ارزش پیشنهادی شرکت را نشان می‌دهد و بر اساس مطالب بالا نتیجه گرفته می‌شود که شرکت‌ها در فرایند خلق ارزش در ابتدا و در مرحله طراحی ارزش باید به تدوین یک راهبرد بازاریابی منحصربه‌فرد برای طراحی ارزش پیشنهادی خود بپردازند. به‌منظور تدوین این راهبرد شرکت‌ها از یک‌سو باید منابع و توانمندی‌های محدود داخلی خود را در نظر بگیرند (رویکرد راهبردی) و از سوی دیگر از طریق تعامل با مشتریان، به شناخت انتظارات مشتریان (ارزش‌های مورد انتظار) و آنچه که مشتریان در پیشنهادات بازار شرکت در جستجوی آن هستند، بپردازند. سپس بر مبنای آن اقدام به طراحی بیانیه برای طراحی راهبرد منحصربه‌فرد بازاریابی خود استفاده نمایند. همچنین به دلیل ماهیت پویای بازار و تأثیر آن بر منابع داخلی شرکت از یک‌سو و ماهیت پویای انتظارات مشتریان از سوی دیگر، نیاز به رصد پیوسته و دائمی بازار احساس می‌شود تا راهبرد بازاریابی منحصربه‌فرد شرکت همواره به‌روز باشد. بنابراین پژوهشگران به‌ضرورت استفاده از یک سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند در این زمینه تأکید فراوانی داشته‌اند.

پس از مفهوم‌سازی ارزش پیشنهادی شرکت به‌عنوان تفسیر و پاسخگویی شرکت به نیازها (انتظارات) صریح و ضمنی مشتریان بر اساس شکل ۵ باید ارزیابی عملکرد شرکت بر اساس دو معیار عملکرد مشتری محوری و عملکرد مالی محوری شرکت موردبررسی قرار گیرد. درواقع، اثربخشی راهبرد بازاریابی منحصربه‌فرد شرکت (راهبرد طراحی ارزش پیشنهادی در مرحله طراحی ارزش) تحت تأثیر دو معیار ارزیابی عملکرد شرکت یعنی، عملکرد مشتری محور شرکت و عملکرد مالی محور شرکت است [۴۱، ۲۹، ۱۸، ۱۵].

درواقع، بنابراین عملکرد مالی محور شرکت به‌عنوان پیامد عملکرد مشتری محور شرکت می‌تواند استنباط شود، زیرا توجه مدیران در سال‌های اخیر به‌طور فزاینده‌ای به برخی از پارامترهای غیرمالی مانند رضایت مشتریان، رضایت کارکنان، وفاداری مشتریان و مفاهیمی از این قبیل جلب شده است [۲۰، ۱۶، ۱۰، ۹]. درواقع، اثربخشی تلاش‌های مشتری محور شرکت را می‌توان در قالب برخی از

پارامترها نظیر جذب مشتریان، حفظ مشتریان، افزایش فروش به مشتریان و رضایت مشتریان موردسنجش قرار داد [۲۵، ۱۷، ۱۰].

از طرف دیگر، تامیننس (۲۰۰۴) مقیاسی را جهت سنجش عملکرد مالی شرکت طراحی کرد که شامل شاخص‌هایی نظیر سهم بازار<sup>۱</sup>، حجم فروش<sup>۲</sup>، سطوح کلی سود<sup>۳</sup>، نرخ بازگشت سرمایه<sup>۴</sup> و حاشیه‌های سود<sup>۵</sup> است.

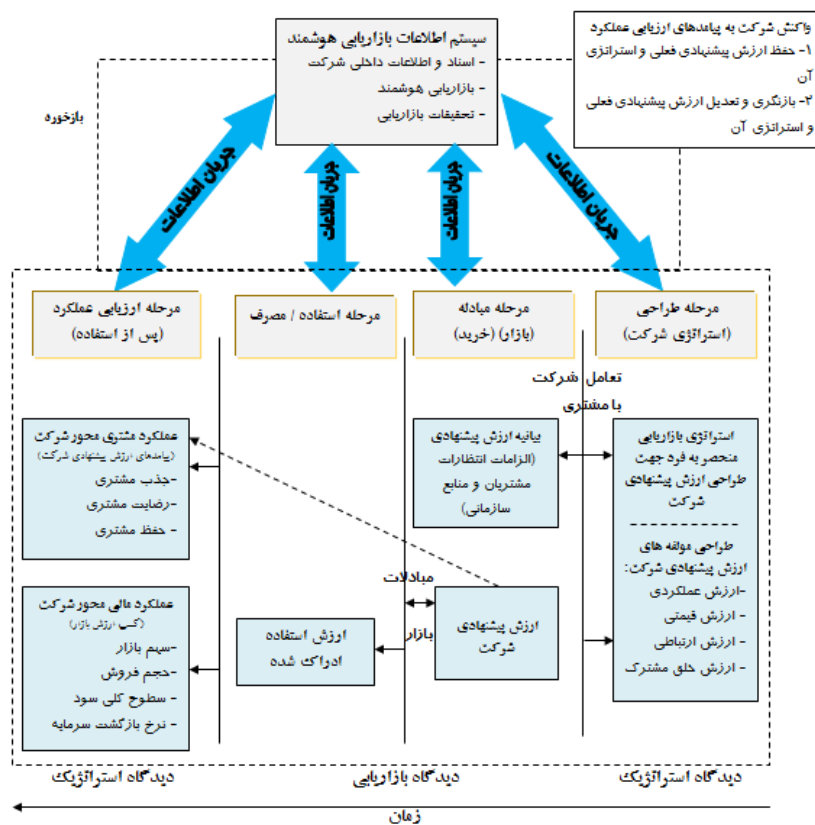
هر دو عملکرد مشتری‌محور و مالی‌محور و پیامدهای حاصل از آن‌ها در مرحله پس از استفاده (مصرف) و از طریق ارزیابی عملکرد شرکت مشخص می‌شوند و اطلاعات مربوط به پارامترهای هر دو نوع عملکرد با استفاده از یک سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند (اسناد و اطلاعات داخلی شرکت، بازاریابی هوشمند و تحقیقات بازاریابی) برای شرکت قابل‌دستیابی هستند. بنابراین بر اساس مدل طراحی شده شکل ۵ شرکت‌هایی با استفاده از راهبرد بازاریابی منحصربه‌فرد خود اقدام به طراحی ارزش پیشنهادی برتر برای مشتریان می‌کنند، می‌توانند در گام نخست به جذب، رضایت و حفظ مشتریان پرداخته و در قدم بعدی به کسب ارزش از بازار در قالب پارامترهای سهم بازار، حجم فروش، سطوح کلی سود، نرخ بازگشت سرمایه و حاشیه‌های سود بپردازند.

بنابراین هدف پژوهش حاضر پرکردن این شکاف نظری با استفاده از طراحی یک چارچوب یکپارچه فرایند خلق ارزش پایدار مشتری با تأکید بر این دو موضوع کلیدی است: ۱- تمرکز راهبردی شرکت در طراحی و ارائه ارزش پیشنهادی (از طریق تدوین راهبرد بازاریابی منحصربه‌فرد در مرحله طراحی ارزش پیشنهادی). ۲- تحت‌تأثیر قرار گرفتن ارزش پیشنهادی شرکت بر پیامدهای عملکرد مشتری‌محور و عملکرد مالی‌محور شرکت.

بر اساس چارچوب پیشنهادی پژوهش حاضر (شکل ۵)، شرکت‌ها در مرحله طراحی ارزش (بیانیه ارزش) باید به طراحی یک آمیخته ارزش پیشنهادی بر مبنای مؤلفه‌های (ابعاد) ارزش‌های موردانتظار مشتریان و ادراکات مشتریان از ارزش با استفاده از راهبرد بازاریابی منحصربه‌فرد بپردازند که درنهایت منجر به خلق ارزش استفاده ادراک‌شده در مرحله طراحی ارزش می‌شود. مؤلفه‌های آمیخته ارزش پیشنهادی در قالب چهار گروه ارزش عملکردی، ارزش پولی، ارزش ارتباطی و ارزش خلق مشترک که منعکس‌کننده انتظارات و ادراکات مشتریان از پیشنهادهای شرکت هستند، گروه‌بندی شده‌اند.

- 
1. market share
  2. sales volume
  3. Overall profit levels
  4. ROI
  5. profit margins

به‌طور خلاصه، بر اساس چارچوب پیشنهادی پژوهش حاضر (شکل ۵)، شرکت‌ها می‌توانند با استفاده از یک سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند (اسناد و اطلاعات داخلی شرکت، بازاریابی هوشمند و تحقیقات بازاریابی) به اطلاعات مرتبط با شاخص‌های عملکرد (جذب مشتری، رضایت مشتری، حفظ مشتری، سهم بازار، حجم فروش، سطوح کلی سود، نرخ بازگشت سرمایه و حاشیه‌های سود) به‌منظور سنجش عملکرد دست یابند. درنهایت باید بیان کرد، شرکت‌ها می‌توانند از نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد به‌عنوان یک سیستم بازخورد قوی جهت تصمیم‌گیری درباره حفظ ارزش پیشنهادی فعلی شرکت و راهبرد آن و یا بازنگری و اصلاً ارزش پیشنهادی فعلی شرکت و راهبرد آن، استفاده نمایند.



شکل ۵. چارچوب یکپارچه فرایند خلق ارزش پایدار مشتری

### ۳. روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر نتیجه، جزء پژوهش‌های توسعه‌ای و از منظر هدف جزء پژوهش‌های کاربردی قلمداد می‌شود، زیرا از منظر توسعه‌ای به دنبال یکپارچه‌سازی فرایند خلق ارزش پایدار مشتری بر اساس رویکرد هوشمندی سیستم اطلاعات بازاریابی است و از منظر کاربردی به دنبال انتخاب بهترین گزینه از سه معیار هوشمندی سیستم اطلاعات بازاریابی بر اساس تئوری راف<sup>۱</sup> است تا به کسب مزیت رقابتی دست یابد. به عبارت دیگر بر اساس رویکرد کاربردی، این پژوهش با در نظر گرفتن سه گزینه اجرای سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند یعنی، اسناد و اطلاعات داخلی شرکت، بازاریابی هوشمند و تحقیقات بازاریابی به دنبال انتخاب بهترین گزینه برای خلق ارزش پایدار مشتری برای کسب مزیت رقابتی است.

رویکرد پژوهشی در این مطالعه، به لحاظ منطق گردآوری داده‌ها از نوع استقراء - قیاسی است؛ بدین منظور ابتدا با بررسی مبانی نظری و تئوریک مدل‌های مربوطه، اقدام به توسعه و یکپارچه‌سازی فرایند خلق ارزش پایدار بر اساس هوشمندی سیستم اطلاعات بازاریابی در قالب مدل (شکل ۵) گردید، سپس بر مبنای رویکرد قیاسی تلاش شد بر اساس روش تحلیل نمودارسازی دانش (نظریه راف) و نظریه خاکستری، بهترین گزینه از میان مؤلفه‌های هوشمندی سیستم اطلاعات بازاریابی به منظور خلق ارزش پایدار ارائه شود. از آنجا که تکمیل پرسشنامه با قضاوت‌های ترجیحی و غیرقطعی خبرگان مواجه بود، از مجموعه تئوری راف و تئوری خاکستری که در حل این گونه مسائل کارآمدترند، استفاده شد. به عبارت دیگر، از مفهوم تئوری راف برای ایجاد اعداد فاصله‌ای و از روش‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه در محیط خاکستری برای ارزیابی معیارها و گزینه‌های پژوهش استفاده شد.

**جامعه آماری پژوهش.** با توجه به روش شناسی، در این پژوهش پس از مطالعه وسیع مبانی نظری جهت بسط و یکپارچه‌سازی مدل خلق ارزش پایدار، در بخش تحلیل تئوری راف با مشارکت ۱۰ نفر از متخصصان رشته بازاریابی (جدول ۱) که در زمینه خلق ارزش مشتری پژوهش‌های علمی و اجرایی فعال بودند، انجام شد که با استفاده از روش نمونه‌گیری همگن انتخاب شدند و پرسشنامه‌هایی مبتنی بر ابعاد مدل و تحلیل تئوری راف در اختیار آن‌ها قرار داده شد.

۱. برای آشنایی با تئوری راف و تحلیل سلسله‌مراتب خاکستری به پیوست ۱ مراجعه شود.

جدول ۱. مشخصات جمعیت شناختی گروه کانون

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	تحصیلات
۱	ابوالفضل دانائی	استادیار دانشگاه	دکتری مدیریت
۲	سید عبدالله حیدریه	استادیار دانشگاه	دکتری مدیریت
۳	سید محمد زرگر	استادیار دانشگاه	دکتری مدیریت
۴	هادی همتیان	استادیار دانشگاه	دکتری مدیریت
۵	فریز طاهری کیا	استادیار دانشگاه	دکتری مدیریت
۶	مهدی محسنی پور	مدیر بازاریابی	دکتری مدیریت
۷	حسن اسماعیل پور	استادیار دانشگاه	دکتری مدیریت
۸	حسین خزائی	مدیر بازاریابی	دکتری مدیریت
۹	یونس وکیل الرعایا	استادیار دانشگاه	دکتری مدیریت
۱۰	علیرضا کرباسی ور	استادیار دانشگاه	دکتری مدیریت

#### ۴. تحلیل یافته ها

بعد از ارائه مدل یکپارچه خلق ارزش مشتری و با توجه به معیارهای سیستم اطلاعات هوشمند بازاریابی و مؤلفه‌های دیدگاه‌های راهبردی و بازاریابی خلق ارزش، نوبت به محاسبه وزن معیارهای پژوهش با استفاده از فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی خاکستری می‌رسد. بدین منظور، پس از شکل‌گیری ماتریس مقایسه زوجی مسئله، نظر خبرگان در مورد تأیید یا رد مؤلفه‌های دیدگاه‌های راهبردی و بازاریابی خلق ارزش جمع‌آوری شد. در گام بعد، میزان ناسازگاری هر یک از ماتریس‌های مقایسه زوجی مشخص شد.

چنانچه مقدار ناسازگاری پرسشنامه‌های مقایسه زوجی در حد استاندارد (کمتر از ۰/۱) باشد، می‌توان گام بعد را آغاز کرد، در غیر این صورت پرسشنامه‌های مقایسه زوجی به خبرگان بازگردانده می‌شوند تا بازنگری شوند. پس از تأیید میزان سازگاری پرسشنامه‌های مقایسه زوجی با استفاده از تئوری راف (رابطه‌های ۱ تا ۶) نظر خبرگان به اعداد فاصله‌ای تبدیل شد. در نهایت با استفاده از رابطه‌های ۸ تا ۱۰ وزن معیارها به دست آمد. در جدول ۲ نتایج به‌دست‌آمده از محاسبات فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی خاکستری مشاهده می‌شود.



جدول ۲. نتایج فرایند تحلیل سلسله مراتبی خاکستری

وزن نهایی شاخص‌ها	وزن شاخص‌ها		کد	شاخص‌ها	وزن معیارها		مؤلفه‌های فرعی	مؤلفه‌های اصلی
	حد بالا (U)	حد پایین (L)			حد بالا (U)	حد پایین (L)		
۰/۴۵۲	۰/۳۰۶	۰/۴۵۲	۰/۳۱۸	(C1)	ارزش عملکردی			دیدگاه
۰/۸۳۹	۰/۵۴۹	۰/۸۳۹	۰/۵۶۳	(C2)	ارزش قیمتی	۰/۷۹	۰/۶۵	راهبردی/مرحله
۰/۴۲۱	۰/۱۷۶	۰/۴۲۱	۰/۲۹۹	(C3)	ارزش ارتباطی			طراحی
۰/۵۰۲	۰/۲۹۸	۰/۵۰۲	۰/۳۹۴	(C4)	ارزش خلق مشترک			پیشنهادی
۰/۶۱۶	۰/۴۱۱	۰/۶۱۶	۰/۴۶۱	(C5)	شناخت تفاوت‌های مشتریان			
۰/۴۴۹	۰/۳۲۰	۰/۴۴۹	۰/۳۷۷	(C6)	شناخت فرهنگ	۰/۸۹	۰/۸۱	دیدگاه
۰/۵۳۲	۰/۲۰۸	۰/۵۲۹	۰/۳۲۸	(C7)	شناخت توانمندی‌های درونی			بازاریابی/مرحله مبادله
۱	۰/۵۶۶	۱	۰/۷۶۳	(C8)	شناخت انتظارات			
۰/۴۹۹	۰/۲۸۸	۰/۵۰۱	۰/۳۵۶	(C9)	وفاداری			
۰/۴۷۳	۰/۱۹۳	۰/۴۷۳	۰/۲۹۸	(C10)	تبلیغ برای شرکت			دیدگاه
۰/۹۸۹	۰/۶۱۳	۰/۹۸۸	۰/۷۶۹	(C11)	تعامل با شرکت	۰/۸۶	۰/۷۴	بازاریابی/مرحله استفاده
۰/۹۹۷	۰/۸۶۹	۱	۰/۸۸۳	(C12)	انگیزه برای خرید محصول جدید			
۰/۲۲۴	۰/۱۱۹	۰/۲۲۹	۰/۱۵۶	(C13)	جذب مشتری			
۰/۲۰	۰/۱۰۱	۰/۱۹۹	۰/۱۲۷	(C14)	رضایت مشتری	۰/۹۳	۰/۸	مشتری
۰/۸۹۳	۰/۴۰۳	۰/۸۹۳	۰/۵۷۷	(C15)	حفظ مشتری			محوری
۰/۵۳۲	۰/۲۰۸	۰/۵۲۹	۰/۳۲۸	(C16)	سهام بازار			دیدگاه
۱	۰/۵۶۶	۱	۰/۷۶۳	(C17)	حجم فروش	۰/۷۶	۰/۶۹	راهبردی/مرحله
۰/۴۹۹	۰/۲۸۸	۰/۵۰۱	۰/۳۵۶	(C18)	سطوح کلی سود			ارزیابی
۰/۶۸۷	۰/۴۱۴	۰/۶۸۷	۰/۴۷۳	(C19)	نرخ بازگشت سرمایه			عملکردی

گام بعدی پس از محاسبه وزن معیارهای پژوهش، تشکیل ماتریس تصمیم مسئله است. برای تشکیل ماتریس تصمیم فاصله‌ای، ابتدا نظر خبرگان درباره وضعیت هر یک از گزینه‌ها در هر یک از

معیارها با استفاده از پرسشنامه ویکور جمع‌آوری شد که نتایج آن در جدول ۳ ارائه شده است. البته با توجه به محدودیت صفحات مقاله نظر تمامی مشارکت‌کنندگان درج نشد.

جدول ۳. نظر خبرگان درباره هریک از گزینه‌ها بر اساس هر معیار

معیارهای خلق ارزش پایدار	سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند	مشارکت‌کننده اول														
ارزش مشتری (C1)	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵	۲۶	۲۷	۲۸
ارزش همی (C2)	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵	۲۶	۲۷
ارزش ارتباطی (C3)	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵	۲۶
ارزش خلق مشتری (C4)	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵
شناخت تفاوت‌های مشتریانی (C5)	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴
شناخت فرهنگ (C6)	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳
شناخت توانمندی فروشی (C7)	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲
شناخت انتظارات (C8)	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱
وفاداری (C9)	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰
تبلیغ برای شرکت (C10)	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹
مقابل با شرکت (C11)	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸
انگیزه (C12)	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷
چندپشتویی (C13)	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶
رضایت مشتری (C14)	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵	۲۶	۲۷	۲۸	۲۹	۳۰
حفظ مشتری (C15)	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵	۲۶	۲۷	۲۸	۲۹
سهولت بازار (C16)	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵	۲۶	۲۷	۲۸
حجم فروشی (C17)	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵	۲۶	۲۷
سازگاری کلی سود (C18)	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵	۲۶
سازگاری با گنجهت سرمایه (C19)	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴	۲۵

پس از توزیع و تحلیل نظر خبرگان درباره وضعیت هر یک از گزینه‌ها در هر یک از شاخص‌ها، امکان تشکیل ماتریس تصمیم‌گیری برای تحلیل مسئله (خلق ارزش پایدار بر اساس سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند) فراهم می‌شود. برای تشکیل جدول تصمیم‌گیری مسئله، ابتدا باید تحلیل‌های نظر ۱۰ خبره در این پژوهش را به اعداد فاصله‌ای تبدیل کرد. برای تبدیل تحلیل‌های خبرگان به اعداد فاصله‌ای از رابطه‌های ۱ تا ۶ استفاده می‌شود. جدول ۴ ماتریس تصمیم فاصله‌ای به‌دست‌آمده از روش راف را نشان می‌دهد.

جدول ۴. ماتریس تصمیم فاصله‌ای تئوری راف

گزینه‌ها	ارزش عملکردی (C1)		ارزش قیمتی (C2)		ارزش ارتباطی (C3)		ارزش خلق مشتری (C4)		شناخت تفاوت‌های مشتریان (C5)	
	(U)	(L)	(U)	(L)	(U)	(L)	(U)	(L)	(U)	(L)
A1	۴۵/۲۵	۴۵/۷۱	۴۰/۵	۴۰/۹۵	۴۳/۷۵	۴۴/۲	۵۲	۴۸/۵	۴۹/۵	۴۹/۵
A2	۵۰	۵۰	۴۰	۴۰	۴۸/۷۵	۴۹/۲	۴۹/۵	۵۰/۵	۴۲/۲۵	۴۲/۷
A3	۴۹	۴۹	۵۲/۲۵	۵۲/۷	۵۴/۲۵	۵۴/۷	۴۵/۷۵	۴۶/۲	۴۲	۴۲

ادامه جدول ۴. ماتریس تصمیم فاصله‌ای تئوری راف

گزینه‌ها	شناخت توانمندی درونی (C6)		شناخت تفاوت‌های درونی (C7)		شناخت انتظارات (C8)		وفاداری (C9)		تبلیغ برای شرکت (C10)	
	(U)	(L)	(U)	(L)	(U)	(L)	(U)	(L)	(U)	(L)
A1	۳۳/۳۵	۳۵/۷۸	۵۵	۵۵	۶۵/۲۵	۶۵/۷	۴۱/۷۵	۴۲/۲	۴۲/۲۵	۴۲/۷
A2	۳۸/۷۵	۳۹/۲	۴۰	۴۰	۵۹/۵	۶۰/۵	۴۲/۵	۴۲/۷	۴۸	۴۸
A3	۳۸/۵	۳۹/۵	۳۲/۷	۳۲/۲۵	۶۳/۷۵	۶۴/۲	۳۹	۳۹	۳۱/۲۵	۳۱/۷

همان‌طور که مشاهده می‌شود، به دلیل محدودیت صفحات مقاله تنها بخشی از مؤلفه‌ها در قالب ماتریس تصمیم‌گیری تئوری راف ارائه شد. در این رابطه باید گفت، تصمیم مربوط به مسئله خلق ارزش پایدار بر اساس دو دیدگاه بازاریابی و راهبردی مشخص کرد، شناخت انتظارات به‌عنوان شاخص بیان ارزش بر اساس دیدگاه بازاریابی از مجموع شاخص‌ها بیشترین عامل و مهم‌ترین آن برای خلق ارزش پایدار از جانب متخصصان مشارکت‌کننده در این پژوهش بوده است و در بعد دیدگاه راهبردی شاخص حفظ مشتری به‌عنوان دومین اولویت مدنظر قرار گرفته است.

در ادامه به‌منظور تحلیل ویکور خاکستری اقدام به بررسی و ارزیابی گزینه‌های پژوهش می‌پردازیم. گام اول در روش ویکور خاکستری بعد از تشکیل ماتریس تصمیم، شناسایی مقادیر ایده‌آل

مثبت ( $f_j^*$ ) و ایده‌آل منفی ( $f_j^-$ ) در هر یک از معیارهای ماتریس تصمیم است. جدول ۵ نتایج به‌دست‌آمده را نشان می‌دهد.

جدول ۵. تعیین ایده‌آل‌های مثبت و منفی

$f_j^-$	$f_j^*$	
۴۵/۲۵	۶۰/۵	ارزش عملکردی (C1)
۴۰	۵۲	ارزش قیمتی (C2)
۴۳/۷۵	۵۴/۷	ارزش ارتباطی (C3)
۴۵/۷۵	۵۲	ارزش خلق مشترک (C4)
۳۸	۴۹/۵	شناخت تفاوت‌های مشتریان (C5)
۳۳/۳۵	۴۷/۵	شناخت فرهنگ (C6)
۳۲/۲۵	۵۵	شناخت توانمندی درونی (C7)
۵۹/۵	۶۶	شناخت انتظارات (C8)
۳۹	۵۵/۷	وفاداری (C9)
۳۱/۲۵	۴۸	تبلیغ برای شرکت (C10)
۳۸/۲۵	۴۹/۷	تعادل با شرکت (C11)
۴۱/۲۵	۶۲/۲	انگیزه (C12)
۳۸	۴۷/۷	جذب مشتری (C13)
۳۲/۵	۵۰/۷	رضایت مشتری (C14)
۲۸/۲۵	۵۶/۲	حفظ مشتری (C15)
۲۹	۵۰/۵	سهم بازار (C16)
۲۷	۵۲	حجم فروش (C17)
۳۱/۷۵	۵۴/۵	سطوح کلی سود (C18)
۳۸/۵	۵۰/۷	نرخ بازگشت سرمایه (C19)

پس از مشخص شدن ایده‌آل‌های مثبت و منفی، به‌منظور یکپارچه‌سازی خلق ارزش پایدار بر اساس سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند، مشخص شد که بالاترین میزان مطلوبیت (مثبت) به شاخص شناخت انتظارات از مؤلفه خلق ارزش در دیدگاه بازاریابی و حفظ مشتری به‌عنوان شاخص عملکرد مشتری‌محور در دیدگاه بازاریابی مربوط است؛ و پایین‌ترین میزان مطلوبیت (منفی) یا کم‌اثرترین میزان ایجادکننده خلق ارزش پایدار، حجم فروش به‌عنوان شاخص مؤلفه عملکرد مالی‌محور شرکت بر اساس دیدگاه راهبردی است.

در گام آخر روش تحلیل ویکور خاکستری، باید بر اساس رابطه‌های (۱۶) تا (۱۹) ابتدا شاخص‌های  $R_i^L$ ،  $R_i^U$ ،  $S_i^L$ ،  $S_i^U$  محاسبه شود، سپس با مشخص شدن شاخص‌ها، شاخص اصلی ویکور خاکستری، یعنی  $Q$  تعیین شود که از رابطه‌های (۲۰) و (۲۱) استفاده می‌شود. جدول ۶ نتایج ناشی از محاسبات را نشان می‌دهد.

جدول ۶ تحلیل شاخص‌های روش ویکور خاکستری

گزینه‌های اجرای هوشمند						سیستم اطلاعات بازاریابی
$Q_i^L$	$Q_i^U$	$R_i^L$	$R_i^U$	$S_i^L$	$S_i^U$	
۰/۵۴۶۷۲۸۱	۰/۳۹۲۰۲۱	۰/۶۸۲۹۹۱	۰/۲۴۰۸۱۷	۲/۱۱۲۷۱۱	۱/۰۲۸۷۱۹	
۰/۳۴۲۵۱۸۲	۰/۲۲۷۱۹۹	۰/۴۳۲۸۸۱	۰/۱۸۳۷۲۱	۱/۸۹۳۷۲۸	۰/۸۸۲۶۶۵	بازاریابی هوشمند (A2)
۰/۱۹۲۸۷۱	۰/۳۶۷۲۸۱	۰/۵۹۳۱۶۶	۰/۲۲۸۹۱۰۱	۲/۰۹۸۲۹۱	۰/۹۹۸۷۲۷	
$R^-$	$R^*$	$S^-$	$S^*$	شاخص‌ها		
۱	۰/۳۰۱۳۱۷	۲/۷۳۸۲۷۱	۰/۵۵۴۶۲۲	مقدار شاخص‌ها		

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول ۶ باید بیان کرد، گزینه‌های مورد توجه در این پژوهش بر اساس شاخص  $Q$  نشان می‌دهد، بزرگ‌ترین مقدار  $Q$  مربوط به منابع داخلی (A1) است و کمترین مقدار مربوط به تحقیقات بازاریابی (A3) است؛ که باید گفت، بر اساس رتبه‌بندی شاخص  $Q$  گزینه‌ای که کمترین مقدار را به دست آورده است، یعنی تحقیقات بازاریابی (A3) می‌تواند به‌عنوان اولین و مهم‌ترین اولویت اجرای سیستم اطلاعات هوشمند بازاریابی در خلق ارزش پایدار قلمداد شود. همچنین بازاریابی هوشمند (A2) نیز به‌عنوان اولویت دوم می‌تواند مدنظر قرار گیرد. جدول ۷ اولویت‌بندی گزینه‌های اجرای هوشمند سیستم اطلاعات بازاریابی را نشان می‌دهد:

جدول ۷. اولویت‌بندی گزینه‌های اجرای سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند بر اساس مقدار  $Q$ 

اولویت‌بندی	گزینه‌های اجرای سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند
اولویت سوم	منابع داخلی (A1)
اولویت دوم	بازاریابی هوشمند (A2)
اولویت اول	تحقیقات بازاریابی (A3)

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در سال‌های اخیر مشتریان و رضایت آن‌ها به کانون توجه بسیاری از پژوهشگران و شرکت‌ها تبدیل شده‌اند. بر همین اساس، درک ارزش‌هایی که مشتریان در پیشنهادهای شرکت به دنبال آن هستند، خلق ارزش برای آن‌ها و مدیریت آن در طول زمان به یکی از مهم‌ترین عناصر راهبرد کسب‌وکار شرکت‌های بازارمحور تبدیل شده است. در پژوهش حاضر مطالعات حوزه ارزش به دو دیدگاه راهبردی (ارزش مشتری از منظر شرکت) و دیدگاه بازاریابی (ارزش مشتری از منظر مشتری) تقسیم شدند. دیدگاه راهبردی بر مفاهیمی نظیر خلق ارزش برای مشتری و کسب ارزش از بازار و توانمندی شرکت در انجام آن‌ها به شکلی بهتر از رقبا و به‌عنوان شایستگی ممتاز و منبعی برای کسب بیشترین ارزش (سود) از بازار تأکید می‌کند. به‌عبارت‌دیگر، در دیدگاه راهبردی شرکت‌ها بر اساس منابع محدود داخلی خود به طراحی یک راهبرد بازاریابی که شامل دو مؤلفه توانمندی‌های خلق ارزش برتر مشتری و توانمندی‌های کسب ارزش از بازار در قالب شاخص‌های مالی است، می‌پردازند که منجر به دستیابی آن‌ها به مزیت رقابتی پایدار و درنهایت عملکرد برتر شرکت می‌شود [۴۵، ۳۰، ۲۹، ۱۹، ۱۶، ۱۲].

از سوی دیگر دیدگاه بازاریابی به مقوله ارزش مشتری از منظر مشتری پرداخته و بر مفاهیمی مانند ارزش ادراک‌شده مشتری، ارزش موردانتظار مشتری و تجربیات خرید مشتریان متمرکز است. بر همین اساس، گروهی از پژوهشگران به مطالعه ارزش مشتری از منظر دیدگاه بازاریابی و گروهی دیگر از منظر دیدگاه راهبردی پرداخته‌اند که منجر به شکل‌گیری نگرشی محدود، تک‌بعدی و یک‌طرفه به این مقوله شده است؛ بنابراین پژوهش حاضر در راستای پرکردن شکاف یادشده، به بسط و یکپارچه‌سازی ارزش مشتری از طریق برقراری ارتباط بین دو دیدگاه راهبردی و بازاریابی و مفاهیم موجود در هر یک از آن‌ها (خلق ارزش، ارزش ادراک‌شده و کسب ارزش از بازار) پرداخته است که بیانگر وجه تمایز پژوهش حاضر در مقایسه با همه پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه است. بر اساس این دیدگاه یکپارچه (شکل ۵)، فرایند خلق ارزش با خلق ارزش پیشنهادی شرکت آغاز می‌شود و در همین راستا شرکت‌ها به ایجاد و توسعه مجموعه‌ای متمایز از توانمندی‌های متمایز خلق ارزش احتیاج دارند تا از این طریق بر فراز صحنه رقابت در بازار قرار بگیرند.

در مرحله بعد، چنانچه ارزش پیشنهادی شرکت توسط مشتریان ادراک نشود، به‌مثابه آن است که شرکت در عمل اصلاً ارزشی خلق نکرده است؛ بنابراین ارزش پیشنهادی شرکت باید با ارزش‌های موردانتظار مشتریان و ارزش ادراک‌شده آن‌ها انطباق داشته باشد که درنهایت منجر به خلق ارزش واقعی و مناسب برای مشتریان می‌شود.

سپس در صورتی که ارزش پیشنهادی شرکت توسط مشتریان به درستی ادراک شود شرکت می‌تواند به کسب ارزش از بازار و در قالب شاخص‌های مالی نظیر سهم بازار، حجم فروش، حاشیه‌های سود، سطوح کلی سود و نرخ بازگشت سرمایه بپردازد. همچنین بر همین اساس طراحی یک جریان پیوسته و منظم بازخورد از سمت ارزش ادراک‌شده مشتری به سمت شرکت با هدف به‌روزرسانی و انطباق ارزش پیشنهادی شرکت با انتظارات (ادراکات) مشتریان، ضروری به نظر می‌رسد؛ بنابراین بر اساس مطالب بالا شرکت‌ها زمانی می‌توانند به خلق ارزش برتر برای مشتریان بپردازند که در مرحله خلق ارزش به مقوله مشتری و شرکت به‌طور هم‌زمان و در کنار هم توجه کنند. شرکتی که فرایند بالا را به درستی طی کند موفق به خلق ارزش پایدار مشتری و در نهایت کسب مزیت رقابتی پایدار می‌شود.

بر اساس پژوهش حاضر می‌توان به این نتیجه رسید که درک انتظارات مشتریان و تبدیل آن‌ها به مجموعه‌ای از ارزش‌های قابل‌ارائه در قالب مؤلفه‌های مزیت محصول محور و مزیت ارتباطی (مؤلفه‌های ارزش پیشنهادی شرکت از قبیل ارزش عملکردی، ارزش پولی، ارزش ارتباطی و ارزش خلق مشترک) در جهت دستیابی به یک مزیت جایگاهی برتر به شرکت کمک خواهد کرد؛ بنابراین در «قدم نخست» شرکت‌ها باید از طریق تعامل با مشتریان و مطالعه آن‌ها و با استفاده از جمع‌آوری اطلاعات از آن‌ها به تعیین الزامات (انتظارات) مشتریان بپردازند.

البته به دلیل پویایی ماهیت بازار و نیازهای مشتریان و تغییرات پیوسته ارزش‌های موردانتظار آن‌ها، ضرورت استفاده از یک سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند به‌عنوان ابزاری برای جمع‌آوری، تحلیل، طبقه‌بندی و توزیع اطلاعات دقیق و به‌روز شده در فرایند خلق ارزش بسیار قابل توجه است. در واقع، بر اساس مدل طراحی‌شده شکل ۵ شرکت‌ها بر اساس تعامل با مشتری و اطلاعات به‌دست‌آمده از سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند خود، بیانیه ارزش پیشنهادی را در قالب وعده‌های شرکت به مشتریان ارائه می‌دهند و از آن به‌عنوان پل ارتباطی میان شرکت و مشتریان استفاده می‌کنند.

در واقع، بر اساس پل ارتباطی ایجادشده بین شرکت‌ها با مشتریان جهت شناسایی نیازها و انتظاراتشان، شرکت‌ها ارزش پیشنهادی خود را از طریق تدوین یک راهبرد بازاریابی منحصر به فرد ارائه می‌کنند؛ بنابراین در این صورت میان بیانیه ارزش پیشنهادی (شامل ارزش‌های موردانتظار مشتریان و منابع داخلی محدود شرکت)، راهبرد بازاریابی منحصر به فرد شرکت و ارزش پیشنهادی شرکت نوعی انطباق ایجاد می‌شود. این امر در نهایت منجر به عملکرد مشتری محور و مالی محور برتر شرکت و در نهایت کسب مزیت جایگاهی برتر توسط شرکت می‌شود.

از طرف دیگر این مدل نشان می‌دهد، شرکت‌ها با استفاده از معیارهای سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند نظیر اسناد و اطلاعات داخلی شرکت، بازاریابی هوشمند و تحقیقات بازاریابی، می‌توانند در مراحل مختلف فرایند خلق ارزش (طراحی، مبادله، استفاده و پس از استفاده که شامل ارزیابی عملکرد شرکت است)، به یک جریان دوسویه اطلاعات دست یابند و در مرحله ارزیابی عملکرد شرکت (عملکرد مشتری محور و عملکرد مالی محور) از نتایج آن به‌عنوان یک جریان بازخورد قوی در تصمیم‌گیری درباره حفظ ارزش پیشنهادی فعلی شرکت و راهبرد آن و یا بازنگری و اصلاح ارزش پیشنهادی فعلی شرکت و استراتژی آن استفاده کنند که در نهایت منجر به انطباق هر چه بیشتر دیدگاه راهبردی و دیدگاه بازاریابی به ارزش مشتری و دستیابی شرکت به یک مزیت جایگاهی برتر در بازار می‌شود.

علاوه بر این، به‌منظور تعیین اولویت‌های خلق ارزش پایدار بر اساس تحلیل تئوری راف مشخص شد، مهم‌ترین شاخص جهت خلق ارزش پایدار، شناخت انتظارات در بیانیه ارزش است که نشان می‌دهد یک شرکت برای اینکه بتواند، مشتریان را متقاعد به خرید کند، باید بر اساس رویکردهای بازاریابی جذابیت‌های لازم در رابطه با ارزش ایجادشده برای مشتریان را از راه‌های مختلف بیان کنند و از این طریق بتوانند، به موفقیت بیشتری دست یابند. همچنین مشخص شد، حفظ مشتری به‌عنوان شاخص عملکرد مشتری محوری در دیدگاه راهبردی، در اولویت دوم مؤلفه‌های خلق ارزش پایدار قرار دارد که نشان می‌دهد، برای ارزیابی میزان موفقیت یک ارزش ایجادشده، شرکت‌ها می‌بایست به میزان مشتری حفظ‌شده یا اصطلاحاً همان وفاداری مشتری توجه کنند تا از این طریق در قدم‌های بعدی بتوانند سهم بیشتری از بازار را کسب کنند.

در نهایت مشخص شد، برای رسیدن به خلق ارزش پایدار و یکپارچگی دیدگاه‌های بازاریابی و راهبردی، شرکت‌ها باید بر اساس سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند از تحقیقات بازاریابی بیشتر استفاده کنند تا از این طریق بتوانند، اطلاعات جامع‌تر و کامل‌تری را در رابطه با شناخت انتظارات مشتریان برای ایجاد ارزش‌های ادراک‌شده مبتنی بر خلق ارزش برای آن‌ها استفاده کنند. در واقع تحقیقات بازاریابی به شرکت کمک می‌کند تا با اتکا به تفاوت فرهنگی، آداب و رسوم و سطح سلیقه و اطلاعات بوم‌شناختی مشتریان، ارزشی را خلق نمایند که پیامدهای مطلوب‌تری را برای شرکت‌ها به همراه داشته باشد؛ بنابراین پژوهش حاضر نوعی پاسخ به مطالعات بومن و آمبروسینی (۲۰۰۰) و ایلگارد و همکاران (۲۰۱۴) است که خواستار انجام پژوهش‌هایی در جهت درک بهتر فرایند خلق ارزش و پیامدهای آن بودند.



همچنین درباره موضوع ضرورت خلق و استفاده از فرصت‌ها در محیط پیچیده و رقابتی بازار توسط شرکت‌ها گروهی از پژوهشگران بیان داشته‌اند که شرکت‌ها به‌منظور کشف و خلق فرصت‌ها باید به‌طور پیوسته به پژوهش، جستجو و آزمایش که از ویژگی‌های یک سیستم اطلاعات بازاریابی هوشمند است، بپردازند. به عقیده آن‌ها این اقدامات تنها شامل سرمایه‌گذاری بر پژوهش، جستجو و کشف نیازهای مشتریان نیست، بلکه شامل درک تقاضای پنهان بازار، تحولات ساختاری بازار و واکنش‌های رقبا و تأمین‌کنندگان نیز می‌باشد [۴۰، ۳۴، ۱۹، ۱۳، ۱۲].

علیرغم اهمیت حیاتی نتایج بالا، این پژوهش‌ها موضوع‌های از قبیل آنکه شرکت‌ها چه چیزهایی را باید به‌عنوان ارزش به مشتریان پیشنهاد دهند و چه ملاحظاتی در مدیریت فرایند خلق ارزش باید در نظر گرفته شوند و اینکه مؤلفه‌های مختلف ارزش چه هستند را به دست فراموشی سپرده‌اند. درحالی‌که در پژوهش حاضر با در نظر گرفتن مشتریان به‌عنوان قضاوت‌کننده نهایی ارزش و اعتقاد بر این موضوع که ارزش پیشنهادی شرکت نوعی تفسیر و پاسخگویی به ارزش‌هایی (ارزش‌های مورد انتظار مشتریان) است که مشتریان در جستجوی آن‌ها هستند، فرصت‌های بالقوه بسیاری را در حول خلق ارزش پیشنهادی برتر و در سطحی بالاتر از رقبا، در محیط رقابتی و پیچیده بازار نصیب شرکت‌ها کرده است و از این طریق باعث توسعه نظریات بالا شده است.

## منابع

1. Alizadeh, E., & Jong, A. (2017). "analysis of gap between expectations and realism in consume: Satisfaction assessment of Tehran gas subscribers. *Journal of strategic management studies*, 8(31), 19-38 (In Persian).
2. Alem Tabriz, A., Azimi, M., & Najafi, S. E. (2017). "Modeling in improving organizational relationships with customers. *Journal of strategic management studies*, 8(30), 91 (In Persian).
3. Åkesson, M., Skålén, P., Edvardsson, B., & Stålhammar, A. (2016). "Value proposition test-driving for service innovation: How frontline employees innovate value propositions". *Journal of Service Theory and Practice*, 263, 338-362.
4. Anderson, J. C., J. A. Narus & W. van Rossum (2006). 'Customer value propositions in business markets'. *Harvard Business Review*, 84, 90-99.
5. Bowman, C., & Ambrosini, V. (2000). "Value creation versus value capture: towards a coherent definition of value in strategy", *British Journal of Management*, Vol. 11 No. 1, pp. 1-15.
6. Cacciolatti, L., & Lee, S. H. (2015). *The Role of Structured Marketing Information in SMEs' Decision-Making*. In: *Entrepreneurial Marketing for SMEs*. Palgrave Macmillan, London.
7. Chicksand, D. & Rehme, J. (2018). "Total value in business relationships: exploring the link between power and value appropriation". *Journal of Business & Industrial Marketing*, 332, 174-182, <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2016-0100>.
8. Dapiran, G. P., & Kam, H. B. (2017). "Value creation and appropriation in product returns management". *The International Journal of Logistics Management*, 283, 821-840, <https://doi.org/10.1108/IJLM-11-2015-0199>.
9. De Oliveira, G. M. Silvia Morales de Queiroz Caleman, Christiano França da Cunha, Morenise Puperi, (2017). "Value appropriation in Brazilian cattle industry". *British Food Journal*, 1199, 2089-2101, <https://doi.org/10.1108/BFJ-10-2016-0478>.
10. DeSarbo, W. S., Jedidi, K. & Sinha, I. (2001). "Customer value analysis in a heterogeneous market". *Strategic Management Journal*, 229, 845-857.
11. Drucker, P. F., (1997). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, London: Pan.
12. Dye, R. A. (2004). 'Strategy selection and performance measurement choice when profit drivers are uncertain'. *Management Science*, 50, 1624-1638.
13. Eraj, H. & Ghoochani, F., (2017). "Model for implementing human resource information systems in medium and large companies. *Journal of strategic management studies*, 8(29), 271-298 (In Persian).
14. Eichertopf, T., Kleinaltenkamp, M., & van Stiphout, J. (2011). "Modelling customer process activities in interactive value creation". *Journal of Service Management* 225, 650-663.
15. Ellegaard, C. Medlin, C. J. & Geersbro, J., (2014). "Value appropriation in business exchange – literature review and future research opportunities". *Journal of Business & Industrial Marketing*, 293, 185-198, <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2012-0039>.

16. Fakoorsaghieh, A., Hadadian, S., & Kalidari, Y. (2015). "The Effect of Service Quality on Behavioral Needs with Satisfaction and Perceived Value of Customer. *Journal Management System*, 713, 183-203 (In Persian).
17. Falasca, M., Zhang, J., Conchar, M., & Li, L., (2017). "The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis". *Journal of Business & Industrial Marketing*, 327, 901-912, <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2016-0289>.
18. Flores, J., & Parraga, A. Z., (2015). "The impact of choice on co-produced customer value creation and satisfaction". *Journal of Consumer Marketing*, 321, 15-25, <https://doi.org/10.1108/JCM-04-2014-0931>.
19. França, A., & Ferreira, J. (2016). "Resources and capabilities through the lens of value (co-) creation: a literature review". *International Journal of Innovation Science*, 83, 230-253, <https://doi.org/10.1108/IJIS-09-2016-023>.
20. Hanssens, D. M., D. Thorpe & C. Finkbeiner (2008). 'Marketing when customer equity matters'. *Harvard Business Review*, 86, 117-123.
21. Hult, G. T. M., & Ketchen, D. J. (2001). 'Does market orientation matter?: a test of the relationship between positional advantage and performance'. *Strategic Management Journal*, 22, 899-906.
22. Ittner, C. & Larcker, D. (2003). 'Coming up short on nonfinancial performance measurement'. *Harvard Business Review*, 81, 88-95.
23. Kotler, P. (2017). "Customer Value Management. *Journal of Creating Value*". 32, 170-172.
24. Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). "Creating Enduring Customer Value". *Journal of Marketing*, 806, 36-68. doi: <http://dx.doi.org/10.1509/jm.15.0414>.
25. Lindman, M., Pennanen, K., Rothenstein, J., Scozzi, B., & Vincze, Z. (2016). "The value space: how firms facilitate value creation". *Business Process Management Journal*, 224, 736-762, <https://doi.org/10.1108/BPMJ-09-2015-0126>.
26. Moradi, B., Jazani, N., Alem Tabriz, A., & Hadizadeh, A. (2017). "A Strategic Approach to Brand, Focusing on Recommended Value in Iranian Agile Organizations. *Journal of strategic management studies*, 7(26), 101-125 (In Persian).
27. Memili, E., Fang, H. C., & Welsh, D. H. (2015). "Value creation and value appropriation in innovation process in publicly-traded family firms". *Management Decision*, 539, 1921-1952, <https://doi.org/10.1108/MD-06-2014-0391>.
28. Mizik, N., & Jacobson, R. (2003). "Trading off between value creation and value appropriation: the financial implications of shifts in strategic emphasis". *Journal of Marketing*, 671, 63-76.
29. Mustak, M., Jaakkola, E., & Halinen, A. (2013). "Customer participation and value creation: a systematic review and research implications". *Managing Service Quality* 234, 341-359.
30. Normann, R. (2011). *Reframing business: When the map changes the landscape*. Chichester: John Wiley.
31. Parasuraman, A., & Grewal, D. (2000). "Serving customers and consumers effectively in the twenty-first century: a conceptual framework and overview". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 281, 9-16.

32. Piyathananan, B., Christine Mathies, C., Patterson, P. G., & Ruyter, K. (2018). "Continued value creation in crowdsourcing from creative process engagement". *Journal of Services Marketing*, 321, 19-33, <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2017-0044>.
33. Priem, R. L. (2007). 'A consumer perspective on value creation'. *Academy of Management Review*, 32, 219-235.
34. Sañchez, R., & Iniesta, M. A. (2006). "Consumer perception of value: literature review and a new conceptual framework". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 19, 40-48.
35. Sandberg, E., Pal, R., & Hemilä, J. (2018). "Exploring value creation and appropriation in the reverse clothing supply chain". *The International Journal of Logistics Management*, 291, 90-109, <https://doi.org/10.1108/IJLM-10-2016-0241>.
36. Sardo, F., & Serrasqueiro, Z. (2017). "A European empirical study of the relationship between firms' intellectual capital, financial performance and market value". *Journal of Intellectual Capital*, 184, 771-788, <https://doi.org/10.1108/JIC-10-2016-0105>,
37. Sirmon, D. G., Hitt, M. A. & Ireland, R. D. (2007). "Managing firm resources in dynamic environments to create value: looking inside the black box". *Academy of Management Review*, 321, 273-292.
38. Smith, J. B., & Colgate, M. (2007). 'Customer value creation: a practical framework'. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15, 7-23.
39. Štreimikienė, D., Navikaitė, A., & Varanavičius, V. (2016). Company's value creation via customer satisfaction and environmental sustainability influence. *Montenegrin journal of economics*, 124, 19-28. DOI: 10.14254/1800-5845/2016.12-4.2.
40. Teece, D. (2007). 'Explicating dynamic capabilities: the nature and micro-foundations of (sustainable) enterprise performance'. *Strategic Management Journal*, 28, 1319-1350.
41. Tuominen, M. (2004). "Channel collaboration and firm value proposition". *International Journal of Retail & Distribution Management* 324, 178-189. <http://dx.doi.org/10.1108/09590550410528953>.
42. Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). 'Evolving to a new dominant logic for marketing'. *Journal of Marketing*, 68, 1-17.
43. Vera, J. (2015). "Perceived brand quality as a way to superior customer perceived value crossing by moderating effects". *Journal of Product & Brand Management*, 242, 147-156, <https://doi.org/10.1108/JPBM-04-2014-0551>.
44. Wang, Y., Lo, H. P., Chi, R., & Yang, Y. (2004). "An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: a customer-based perspective from China", *Managing Service Quality* 14(2/3): 169-182. <http://dx.doi.org/10.1108/09604520410528590>.
45. Woodruff, R. B. (1997). 'Customer value: the next source for competitive advantage'. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 139-153.
46. Wu, Y. L., & Li, E. Y. (2018). "Marketing mix, customer value, and customer loyalty in social commerce: A stimulus-organism-response perspective". *Internet Research*, 281, 74-104, <https://doi.org/10.1108/IntR-08-2016-0250>.
47. Zeithaml, V. A. (1988). 'Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence'. *Journal of Marketing*, 52, 2-22.

48. Zhao, S., & Priporas, C. V. (2017). "Information technology and marketing performance within international market-entry alliances: A review and an integrated conceptual framework". *International Marketing Review*, 34(1), 5-28, <https://doi.org/10.1108/IMR-01-2016-0024>.

## پیوست ۱

**مراحل اجرای تئوری راف<sup>۱</sup>.** راف رویکردی، در حوزه هوش مصنوعی است که شامل علوم شناختی، یادگیری ماشینی، کسب دانش، تجزیه و تحلیل تصمیم، کشف دانش، سیستم‌های پشتیبانی تصمیم، استدلال استنتاجی و تشخیص الگو است (پاولاک، ۱۹۸۲). پس از تئوری مجموعه راف، ژای و همکاران (۲۰۰۸) اعداد راف را مطرح کردند. یک عدد راف معمولاً شامل حد پایین و بالا و فاصله مرزی راف<sup>۲</sup> می‌شود که فقط به داده‌های اصلی وابسته است. بنابراین نیازی به اطلاعات کمکی نیست و می‌تواند مفاهیم مدنظر خبرگان را بهتر دریافت کند و عینیت تصمیم‌گیری را بهبود بخشد (پاولاک، ۱۹۸۲).

فرض کنید  $U$  یک مجموعه مرجع شامل تمام اعضا،  $Y$  یک عضو دلخواه از مجموعه  $U$  و  $R$  یک مجموعه از  $t$  کلاس است  $R = \{G_1, G_2, \dots, G_t\}$  که تمام اعضای  $U$  را پوشش می‌دهد. اگر این کلاس‌ها به صورت ترتیبی همانند  $G_1 < G_2 < \dots < G_t$  باشند، آنگاه  $1 \leq q \leq t$  و  $\forall Y \in U, G_q \in R$ ، تقریب پایین  $(\underline{\text{Apr}}(G_q))$ ، تقریب بالا  $(\overline{\text{Apr}}(G_q))$  و ناحیه مرزی  $(\text{Bnd}(G_q))$  از کلاس  $G_q$  به صورت زیر تعریف می‌شوند:

$$\underline{\text{Apr}}(G_q) = U\{Y \in U | R(Y) \leq G_q\} \quad \text{رابطه ۱}$$

$$\overline{\text{Apr}}(G_q) = U\{Y \in U | R(Y) \geq G_q\} \quad \text{رابطه ۲}$$

$$\begin{aligned} \text{Bnd}(G_q) &= U\{Y \in U | R(Y) \neq G_q\} \\ &= \{Y \in U | R(Y) > G_q\} \cup \{Y \in U | R(Y) < G_q\} \end{aligned} \quad \text{رابطه ۳}$$

سپس  $G_q$  می‌تواند به وسیله یک عدد راف  $RN(G_q)$  در حدهای پایین و بالای متناظر آن ارائه شود (رابطه‌های ۴ تا ۶):

$$\underline{\text{Lim}}(G_q) = \frac{1}{M_L} \sum R(y) | Y \in \underline{\text{Apr}}(G_q) \quad \text{رابطه ۴}$$

$$\overline{\text{Lim}}(G_q) = \frac{1}{M_U} \sum R(y) | Y \in \overline{\text{Apr}}(G_q) \quad \text{رابطه ۵}$$

---

1. Rough Set Theory  
2. Rough boundary interval

$$RN(G_q) = [\underline{\text{Lim}}(G_q), \overline{\text{Lim}}(G_q)] \quad \text{رابطه ۶}$$

که  $M_L$  و  $M_U$  به ترتیب مقادیر اعضا  $\underline{\text{Apr}}(G_q)$  و  $\overline{\text{Apr}}(G_q)$  می‌شوند. واضح است که حدهای پایین و بالا، به ترتیب مقدار میانگین عناصری را که در ارتباط با تقریب بالا و پایین است، مشخص می‌کند و تفاوت آنها فاصله مرزی راف تعریف می‌شود.

$$IRBnd(G_q) = \overline{\text{Lim}}(G_q) - \underline{\text{Lim}}(G_q) \quad \text{رابطه ۷}$$

فاصله مرزی راف، ابهام  $G_q$  را بیان می‌کند، به صورتی که عدد بزرگ‌تر آن به معنای ابهام بیشتر است، درحالی‌که عدد کوچک‌تر دقت بیشتری دارد. بنابراین اطلاعات ذهنی می‌تواند با اعداد راف بیان شود. از آنجا که اعداد راف ایجاد شده مشابه اعداد فاصله‌ای هستند، قوانین محاسباتی اعداد فاصله‌ای می‌تواند در اعداد راف نیز استفاده شود.

**فرایند تحلیل سلسله مراتبی خاکستری.** فرایند تحلیل سلسله مراتبی یکی از شناخته‌شده‌ترین و پرکاربردترین روش‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه است که توانایی اندازه‌گیری میزان سازگاری ترجیحات و در نظر گرفتن معیارهای ملموس و غیرملموس را دارد. تحلیل رابطه خاکستری یا GRA صرفاً یک تکنیک تصمیم‌گیری چند معیاره است که اصول و قواعد خودش را دارد و لزوماً با استفاده از اعداد خاکستری حل نمی‌شود. بنابراین باید بین تکنیک GRA و منطق خاکستری باید تفکیک قائل شوید. تکنیک تحلیل رابطه خاکستری دارای الگوریتمی با گام‌های مشخص است. از تکنیک تحلیل رابطه خاکستری برای انتخاب گزینه برتر بر اساس تعدادی معیار استفاده می‌شود. تکنیک تحلیل رابطه خاکستری نیز مانند تکنیک تاپسیس و ویکور با یک ماتریس تصمیم شروع می‌شود اما در اینجا علاوه بر اینکه بین معیارهای منفی و مثبت تمایز قائل می‌شود بین مطلوب‌ترین مقدار هم تمایز قائل می‌شود. در این پژوهش به علت ذهنی و مبهم بودن قضاوت‌های خبرگان از فرایند تحلیل سلسله مراتبی خاکستری استفاده شده است. در ادامه، مراحل فرایند تحلیل سلسله مراتبی خاکستری ارائه شده است.

گام اول: شناسایی هدف، معیارها و گزینه‌های پژوهش و تشکیل ساختار سلسله مراتبی.

گام دوم: تهیه پرسشنامه مقایسه زوجی و جمع‌آوری نظر خبرگان.

گام سوم: استفاده از مفهوم تئوری راف برای تبدیل ترجیحات خبرگان به اعداد فاصله‌ای و تشکیل ماتریس مقایسات زوجی فاصله‌ای همانند رابطه ۸.

$$M = \begin{bmatrix} [1,1] & [x_{12}^L, x_{12}^U] & \dots & [x_{1m}^L, x_{1m}^U] \\ [x_{21}^L, x_{21}^U] & [1,1] & \dots & [x_{2m}^L, x_{2m}^U] \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ [x_{m1}^L, x_{m1}^U] & [\dots] & \dots & [1,1] \end{bmatrix} \quad \text{رابطه ۸}$$

که در آن داریم:

$x_{ij}^L$  حد پایین

$x_{ij}^U$  حد بالا

قبل از محاسبه اعداد فاصله‌ای باید میزان ناسازگاری پرسشنامه‌های مقایسه زوجی را محاسبه کرد و در صورتی که میزان ناسازگاری آن‌ها قابل قبول بود (کمتر از ۰/۱) به محاسبه اعداد فاصله‌ای پرداخت.

گام چهارم: محاسبه وزن هر یک از معیارهای پژوهش با استفاده از رابطه‌های ۹ و ۱۰

$$w_i = \left[ \sqrt[m]{\prod_{j=1}^m x_{ij}^L}, \sqrt[m]{\prod_{j=1}^m x_{ij}^U} \right] \quad \text{رابطه ۹}$$

$$w_i' = w_i / \max(w_i^U) \quad \text{رابطه ۱۰}$$

که در آن داریم:

$w_i'$  شکل نرمالیز شده است که با این کار سرانجام وزن معیارهای پژوهش به دست می‌آید (ژوه و همکاران، ۲۰۱۵).

**روش ویکور خاکستری.** گام اول در روش ویکور تشکیل ماتریس تصمیم است. از آنجاکه در این مطالعه از ویکور خاکستری استفاده می‌شود، باید ابتدا پرسشنامه ویکور تکمیل شده توسط خبرگان با استفاده از مفهوم تئوری راف به اعداد فاصله‌ای تبدیل شود، سپس با استفاده از روش ویکور خاکستری به انجام محاسبات پرداخته شود. در ادامه مراحل روش ویکور خاکستری ارائه شده است:

گام اول: تشکیل ماتریس تصمیم فاصله‌ای به دست آمده از تئوری راف.

$$D = \begin{bmatrix} [f_{11}^L, f_{11}^U] & [f_{12}^L, f_{12}^U] & \dots & [f_{1m}^L, f_{1m}^U] \\ [f_{21}^L, f_{21}^U] & [f_{22}^L, f_{22}^U] & \dots & [f_{2m}^L, f_{2m}^U] \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ [f_{n1}^L, f_{n1}^U] & [f_{n2}^L, f_{n2}^U] & \dots & [f_{nm}^L, f_{nm}^U] \end{bmatrix} \quad \text{رابطه ۱۱}$$



گام دوم: شناسایی بهترین مقدار  $f_j^*$  و بدترین مقدار  $f_j^-$  در هر معیار ماتریس D برای معیار مثبت (با ماهیت سود)، بزرگ‌ترین عدد گویای بهترین مقدار و کوچک‌ترین عدد نشان‌دهنده بدترین مقدار است:

$$f_j^* = \text{Max}_i f_{ij}^U, f_{ij}^- = \text{Min}_i f_{ij}^L \quad \text{رابطه ۱۲}$$

برای معیار منفی (با ماهیت هزینه)، برعکس است:

$$f_j^* = \text{Min}_i f_{ij}^U, f_{ij}^- = \text{Max}_i f_{ij}^L \quad \text{رابطه ۱۳}$$

به‌طور کلی بهترین و بدترین مقدار به‌صورت زیر به دست می‌آید.

$$f_j^* = \{(\text{Max}_i f_{ij}^U | j \in B) \text{ or } (\text{Min}_i f_{ij}^L | j \in C)\} \quad \text{رابطه ۱۴}$$

$$f_j^- = \{(\text{Min}_i f_{ij}^L | j \in B) \text{ or } (\text{Max}_i f_{ij}^U | j \in C)\} \quad \text{رابطه ۱۵}$$

که B مجموعه‌ی معیارهای مثبت و C مجموعه معیارهای منفی است.

گام سوم: محاسبه‌ی مقادیر  $[R_i^L R_i^U]$  و  $[S_i^L S_i^U]$

$$S_i^L = \sum_{j \in B} W_j^L \left( \frac{f_j^* - f_{ij}^U}{f_j^* - f_j^-} \right) + \sum_{j \in C} W_j^L \left( \frac{f_{ij}^L - f_j^*}{f_j^- - f_j^*} \right) \quad \text{رابطه ۱۶}$$

$$S_i^U = \sum_{j \in B} W_j^U \left( \frac{f_j^- - f_{ij}^L}{f_j^- - f_j^*} \right) + \sum_{j \in C} W_j^U \left( \frac{f_{ij}^U - f_j^-}{f_j^* - f_j^-} \right) \quad \text{رابطه ۱۷}$$

$$R_i^L = \max_j \begin{cases} W_j^L \frac{f_j^* - f_{ij}^U}{f_j^* - f_j^-} & | j \in B \\ W_j^L \frac{f_{ij}^L - f_j^*}{f_j^- - f_j^*} & | j \in C \end{cases} \quad \text{رابطه ۱۸}$$

$$R_i^U = \max_j \begin{cases} W_j^U \frac{f_j^- - f_{ij}^L}{f_j^- - f_j^*} & | j \in B \\ W_j^U \frac{f_{ij}^U - f_j^-}{f_j^* - f_j^-} & | j \in C \end{cases} \quad \text{رابطه ۱۹}$$

که  $W_j^L$  حد پایین و  $W_j^U$  حد بالای وزن هر معیار است.  
گام چهارم: محاسبه‌ی مقادیر  $[Q_i^L, Q_i^U]$

$$Q_i^L = v \left( \frac{S_i^L - S^*}{S^- - S^*} \right) + (1 - v) \left( \frac{R_i^L - R^*}{R^- - R^*} \right) \quad \text{رابطه ۲۰}$$

$$Q_i^U = v \left( \frac{S_i^U - S^*}{S^- - S^*} \right) + (1 - v) \left( \frac{R_i^U - R^*}{R^- - R^*} \right) \quad \text{رابطه ۲۱}$$

$R^* = \text{Max}_i R_i^U$  ،  $R^* = \text{Min}_i R_i^L$  ،  $S^- = \text{Max}_i S_i^U$  ،  $S^* = \text{Min}_i S_i^L$  یک شاخص تجمعی است.

همچنین  $v$  معرف وزن سیاست حداکثر معیار و به صورت  $v = 0/5$  است.

گام پنجم: رتبه‌بندی گزینه‌ها بر اساس  $S$  و  $R$  و  $Q$ .

**نحوه رتبه‌بندی گزینه‌ها.** از آنجاکه روش ویکور خاکستری برای گزینه‌های پژوهش وزن‌های فاصله‌ای ارائه می‌کند، نمی‌توان همانند روش ویکور قطعی وزن گزینه‌ها را به‌سادگی بر اساس شاخص  $Q$  رتبه‌بندی کرد. برای رتبه‌بندی وزن‌های فاصله‌ای روش‌های متعددی وجود دارد که در زیر روش استفاده‌شده در این پژوهش توضیح داده می‌شود.

$$A = [a_1, a_2]; B[b_1, b_2] \quad \text{رابطه ۲۲}$$

$$C = [c_1, c_2] = A - B = [a_1 - b_2, a_2 - b_1] \quad \text{رابطه ۲۳}$$

$$\text{IF } \frac{|c_1|}{c_2 - c_1} < \frac{|c_2|}{c_2 - c_1} \rightarrow \text{Then } A > B \quad \text{رابطه ۲۴}$$

$$\text{IF } \frac{|c_1|}{c_2 - c_1} < \frac{|c_2|}{c_2 - c_1} \rightarrow \text{Then } A \leq B \quad \text{رابطه ۲۵}$$