

## کدام قیمت درست است؟

نویسنده : چارلز فیشر

ترجمه : علیرضا عبادتی

سؤال فوری و فوتی این است که چگونه می‌توانیم سودمان را بدون بالابردن قیمت افزایش دهیم؟ پاسخ به این سؤال نیازمند متحول شدن طرز تفکر و شیوه کسب دانش روز در حوزه رفتارها و استراتژی‌های انسانی است. این حوزه اینک گویی به موتورهای توربویی مجهز شده که سوخت آن ریاضیات و نرم افزارها و وسیله احتراق آن تجربه و آزمون است.

آیا کمپانی شما خود را برای تغییر قیمت‌ها در این دوران آماده کرده است؟ آیا شما خودتان را برای تحمل شکست ناشی از «قیمت» آماده کرده‌اید؟

قیمت بلیط هواپیما در مقایسه با ۲۵ سال پیش ۴۰ درصد ارزان‌تر شده است اما یک بطری نوشابه کوکاکولای رژیمی دو لیتری همان قیمتی را دارد که در سال ۱۹۸۵ داشت. لامپ، لپ‌تاپ، حتی هزینه ناشی از قسط‌بندی، کاهش تاریخی داشته‌اند. به بیانی ۲۰ سال گذشته، دور، دور مشتری بوده است در صورتی که برای کمپانی‌ها، فشارها روزافزون بوده و اکثر آنها برای افزایش قیمت بی‌طاقت شده‌اند و همه از یک موضوع می‌نالند و آن این است که نمی‌توانند قیمت‌های خود را افزایش دهند زیرا مشتری‌ها آن را بر نمی‌تابند، ضمن آن که رقبا نیز منتظرند از رقیب خود گاف بگیرند! فناوری‌های جدید نیز مزید بر علت است. جمله معروف جک ولش در سال ۱۹۹۶ گواه همین حقیقت است، وی از این شکایت داشت که اصلاً چیزی به نام «قدرت قیمت‌گذاری وجود ندارد». حالا بعد از گذشت هفت سال وضع بدتر هم شده است.

هرکس که چیزی می‌فروشد می‌داند قیمت محور کسب و کار است و اصلی‌ترین اهرم آن به حساب می‌آید. اگر شما بتوانید قیمت را افزایش دهید - حتی به میزان اندک - سود تصاعدی نصیبتان خواهد شد و اگر نتوانید قیمت را افزایش دهید احساساتان این است که خر کسب و کارتان در گل مانده است، این که چه بر سر هزینه‌ها، کیفیت محصول و خدمات پس از فروش می‌آید، بماند.

به‌علاوه، آنهایی که با خرید و فروش سر و کار دارند نیز می‌دانند که تقریباً دوره قیمت واحد به سر آمده است. اگر بخواهید قیمت چیزی را بدانید اول باید به چند سؤال پاسخ بدهید هر یک از جواب‌های شما در قیمت تأثیر دارد برای مثال از شما پرسیده می‌شود:

جناب‌عالی؟ چند وقت است که مشتری ما هستید؟ میزان خرید سالیانه شما از ما چقدر است؟ کارت خرید یا کارت تخفیف به همراه دارید؟ ...

این مقدمه همان چیزی بود که باعث شد برای خودم مأموریتی تعریف کنم: می‌خواستم از هزارتوهای دنیای پنهان و سری قیمت و قیمت‌گذاری سر در بیاورم. به همین دلیل تصمیم گرفتم این موضوع فوری و فوری را با حاذق‌ترین کارشناسان و موفق‌ترین مدیران اجرایی و در یک کلام استراتژیست‌ها و متخصصان این فن در میان بگذارم تا از سر و سر آن سر در بیاورم.

اما از همان ابتدا کار بیخ پیدا کرد با اولین نفری که مصاحبه کردم چند دقیقه‌ای طول نکشید که گفت: «صبر کن من صدای حروفچینی می‌شنوم. می‌دانی من از شنیدن صدای ماشین تحریر عصبی می‌شوم». مصاحبه شونده بعدی مدیر یکی از خطوط هواپیمایی امریکا بود، مدام تکرار می‌کرد «ما در مورد قیمت به گفت‌وگو نمی‌نشینیم». سر آخر هم با صراحت گفت: «شما که نمی‌خواهید من از زندان سر در بیاورم».

سخنگوی یک شرکت مخابراتی هم گفت: «ما در مورد قیمت اظهارنظر نمی‌کنیم اما مایل نیستیم هنگام تهیه گزارش به این نکته اشاره کنید که ما قصد نداریم در مورد قیمت اظهارنظر کنیم».

در واقع تا زمانی که در «کنفرانس انجمن قیمت‌گذاری حرفه‌ای» در شیکاگو شرکت نکرده بودم به عمق داستان و به حساسیت موضوع پی نبرده بودم. همان روز اول محترمانه از من خواهش کردند نمایشگاهی را که در حاشیه کنفرانس برگزار شده بود ترک کنم. حتی یک نگهبان گماردند که از ورود من جلوگیری کند. من از آشنایی خود با «اریک میتچل» رئیس کل «انجمن قیمت‌گذاری حرفه‌ای» استفاده کردم و در روز دوم کنفرانس تلاش کردم خودم را به یکی از این متخصصان برسانم اما این بار هم مرد مؤدبی مرا با نهایت احترام از هتل بیرون کرد و من هم در سرمای سرد خیابان‌های میشیگان به این موضوع فکر می‌کردم که چه چیزی

باعث می‌شود که مردان تجارت پیشه و معقول، اینچنین از بحث درباره موضوع قیمت، لرزه بر اندام‌هایشان بیفتد.

به هر حال یکی از دلایل این واژه «محرمانه نگهداشتن اطلاعات استراتژیک» است. تعیین قیمت به قدری مهم است که اکثر مدیران اجرایی از فاش کردن اطلاعاتی که در این زمینه دارند طفره می‌روند اما یک فاکتور مهم‌تر و بزرگ‌تر هم وجود دارد: اضطراب و نگرانی از رو شدن بی‌اطلاعی و ضعف دانش». این‌گونه مدیران همیشه خدا خدا می‌کنند و علامت صلیب روی سینه می‌کشند تا مبدا بی‌اطلاعی آنها فاش شود.

«کنت مونرو» استاد دانشگاه ایلنویز و از پیشکسوتان حوزه «قیمت» که ۳۷ سال در این حوزه پوست انداخته معتقد است که دانش مردم در مورد «قیمت و قیمت‌گذاری»، آبکی! و کم‌مایه است.

باور مشتری‌ها و فروشندگان این است که در مورد قیمت همه چیز به هزینه‌ها مربوط است اما اشتباه فکر می‌کنند. مونرو می‌گوید: «دانستن دقیق هزینه‌ها کمک می‌کند که تعیین کنید چه مبلغ سود کرده‌اید اما نقشی در قیمت‌گذاری ندارد». تاجران و فروشندگان بر این باورند که باید خود را با موقعیت رقابتی و افت قیمت‌ها وفق دهند. اما اشتباه فکر می‌کنند. مونرو می‌گوید: «این گرایش گرچه طبیعی است اما احمقانه است».

مدیرانی که خود را وقف استفاده از «داده‌ها» و آمار کرده‌اند و از آمار و ارقام در همه حوزه‌ها بهره می‌گیرند معتقدند که قیمت‌گذاری باید براساس «سابقه»، «تجربه» و «غریزه» صورت بگیرد. آنها نیز در اشتباه هستند. مونرو داستانی را درباره قیمت‌گذاری تعریف می‌کند که نشان می‌دهد در ساده‌ترین موقعیت‌ها و بهره‌برداری از پذیرفته شده‌ترین معیارها و اندیشه‌ها در رابطه با تعیین قیمت، قیمت‌گذاری درست از آب در نمی‌آید. داستان او این چنین است: فرض کنید شرکتی یک محصول را در دو بسته‌بندی متفاوت یعنی فانتزی و شکیل با قیمت ۱۸/۹۵ دلار و با بسته بندی عادی به قیمت ۱۴/۹۵ دلار عرضه کند. تعجبی ندارد که محصول با بسته‌بندی عادی فروش بیشتری خواهد داشت اما به هر حال آن محصول، محصول کم سود محسوب می‌شود. حالا رقیبی پیدا می‌شود و همان محصول را با شکلی فانتزی‌تر و به قیمت ۳۴/۹۵ دلار به فروش می‌رساند.

در این شرایط محصول ۱۸/۹۵ دلاری برای شرکت اولی پرفروش‌تر از ۱۴/۹۵ دلاری خواهد شد. تئوری‌های اقتصادی می‌گویند چنین اتفاقی نمی‌افتد اما در عمل می‌افتد.

واقعیت این است که قواعد و اصول و نمودارها و جداول مربوط به عرضه و تقاضا و انعطاف‌پذیری بازار و رفتارهای منطقی انسان‌ها که در اقتصاد خرد تدریس می‌شوند لزوماً در دنیای حقیقی صادق نیستند.

کسب و کار در آستانه ورود به عصری جدید از قیمت‌گذاری است. این دوران با بینش‌های جدیدی شکل گرفته که رفتار انسانی و استراتژی بازرگانی را مورد مطالعه دقیق قرار داده است. این بینش‌ها گویی به موتورهای توربوشارژ مجهز شده‌اند که سوخت آن را نرم افزارها، ریاضیات و آزمون‌های تجربی فوق‌العاده سریع تشکیل می‌دهد. نتیجه این بینش‌ها «قیمت‌گذاری علمی» است، به همین علت هم صنعتی شکل گرفته است که در آن کمپانی‌های متعددی خدمات «قیمت‌گذاری حرفه‌ای» ارائه می‌کنند.

تغییر در قیمت‌گذاری، کلیه جنبه‌های اقتصاد را تحت تأثیر قرار خواهد داد. از میان شرکت‌هایی که از فنون جدید قیمت‌یابی و قیمت‌گذاری استفاده می‌کنند می‌توان به DHL, Best Buy شرکت خودروساز فورد، Staples, Saks, Safeway, JC Penney, Home Depot و جنرال الکتریک اشاره کرد. شاید بهتر باشد هشدار جک ولش را نیز جدی بگیریم و به توصیه‌های یک شرکت هم اکتفا نکنیم.

### چک کردن قیمت: پیش از بارکو

باستانی‌ترین سابقه‌ها که در زمینه حک کردن قیمت پیدا شده مربوط به لوحه‌هایی از جنس خاک رس است که در شهر Uruk در سومر باستانی (جنوب عراق) یافت شده است. تاریخ قیمت‌هایی که با حروف و نمادهای مصور حک شده‌اند به ۳۳۰۰ سال پیش از میلاد مسیح مربوط می‌شود. «رابرت انگلوند» پروفیسور دانشگاه UCLA در مورد شهر ۴۰ هزار نفری Uruk می‌گوید: «اسنادی از رسیدهای دریافت و پرداخت مردم این شهر وجود دارد که ۵۳۰۰ سال قدمت دارند».

نکته جالب اینجاست که این اسناد و مدارک نه تنها قدیمی‌ترین اسناد در مورد قیمت و قیمت‌گذاری است بلکه قدیمی‌ترین اسناد به دست آمده در مورد نگارش انسان‌هاست. به بیان دیگر، زمانی که انسان توانست بر روی خاک مرطوب نقش بنگارد اولین کلماتی که نگاشت قیمت بود.

### در جنگ دائمی قیمت‌ها شما فقط به اندازه کودن‌ترین رقیب خود باهوش هستید

اگر در زمینه قیمت‌گذاری علمی پیشگامی وجود داشته باشد باید آن را در شرکت‌های هواپیمایی جستجو کرد. ۲۵ سال بعد از حذف نظارت دولت بر قیمت‌ها تمام فکر و ذکر شرکت‌های هواپیمایی تعیین قیمت‌ها و مقایسه با رقیب بود بنابراین اگر در پرواز نیویورک به میامی دو نفر را کنار هم دیدید که قیمت بلیط یکی ۲۹۰ دلار و دیگری ۱۲۹۰ دلار است تعجب نکنید. مادامی که آنها تمام فکر و خیالشان قیمت‌هاست شما با یک برنامه‌ریزی درست و حساب شده می‌توانید با قیمت سال ۱۹۸۰ با هواپیما مسافرت کنید. شرکت‌های هوایی می‌دانند که مشتری‌ها گیج و سرگردان شده‌اند. مادامی که مشتری از تغییر قیمت مات و مبهوت است اشکالی ندارد اما نباید خشمگین شود.

«جیم کامپتن» قائم مقام مدیریت قیمت‌گذاری و گردش پولی شرکت هواپیمایی «کانتیننتال» که از به زندان افتادن وحشت ندارد حاضر شده در مورد قیمت اظهار نظر کند. او می‌خواهد بی‌پرده همه بدانند که او و ۱۵۰ نفر پرسنلش هیچ نقشی در تعیین قیمت ندارند. او می‌گوید: «بازار قیمت‌ها را تعیین می‌کند».

این نکته اول، اما نکته دوم، او می‌گوید: «محصول من واقعاً فاسدشدنی و دورانداختنی است همین که درهای هواپیما بسته شد محصول من حتی روی دست‌هایم نمانده، پاک از دست رفته است، چون صندلی خالی یعنی از دست رفتن درآمد».

اما یک نکته جالب توجه وجود دارد و آن این است که محصولات فاسدشدنی و دورانداختنی مثل شیر و موز و غیره هرچه به تاریخ انقضا نزدیک‌تر می‌شوند ارزان‌تر عرضه می‌شوند اما صندلی‌های خالی هواپیما هرچه به بسته شدن در هواپیما نزدیک می‌شوند ارزش بیشتری پیدا می‌کنند. یک مسافر در به در، در ثانیه‌های آخر قبل از بسته شدن درهای هواپیما حاضر است بابت یک صندلی خالی گران‌ترین بها را بپردازد. بلیط

هواپیمایی که در لحظات آخر ۱۰۰۰ دلار می‌ارزد با بسته شدن در هواپیما، ارزشش تا صفر دلار سقوط می‌کند.

کامپتن می‌گوید: یک فروشنده بلیط هواپیما، می‌خواهد همه صندلی‌های در دسترس را به بالاترین قیمت بفروشد در عین حال فروشنده مایل است هم چند صندلی را تا لحظات آخر در اختیار داشته باشد هم این که مسافر نیازمند در به در هم متقاضی آن باشد. چنین مشتری‌ای از به‌دست آوردن بلیط با قیمت بالا نه تنها راضی است بلکه به وجد هم می‌آید و سر تا پا تشکر است. بنابراین تعجبی ندارد که چهار هفته پیش از پرواز، بلیط هواپیما نازلترین قیمت و در ثانیه آخر پرواز بالاترین قیمت را داشته باشد. بنابراین قیمت یک صندلی هواپیما چهار هفته پیش از پرواز با همان صندلی، یک ساعت پیش از پرواز هم قیمت نیست.

بسیاری از شرکت‌های هوایی ترجیح می‌دهند تعدادی از صندلی‌ها خالی بمانند تا بتوانند از بابت مسافران در به در لحظه‌های آخر پرواز، سود سرشاری به‌دست آورند. اما ایجاد تعادل میان سرکیسه کردن مشتریان آخرین لحظه و خالی نماندن بیش از حد صندلی‌های هواپیما به کسب تجربه و شگردهای خاصی نیاز دارد که بتدریج برای شرکت‌های هوایی فراهم می‌آید.

به همین علت برای شرکتی مثل کانتیننتال که دو هزار پرواز را در روز اداره می‌کند و از ۳۳۰ روز قبل می‌توان از آن شرکت بلیط رزرو کرد مسلماً قیمت بلیط دوشنبه با سه‌شنبه و حتی قیمت بلیط صبح و شب با هم فرق می‌کند. چهارشنبه قبل از عید با چهارشنبه عادی فرق دارد. شاید حیرت‌انگیز باشد اما یک صندلی هواپیما در شرکت هوایی کانتیننتال هفت میلیون حالت تغییر قیمت دارد.

این تازه اول کار است. چون مدیریت فروش بلیط باید به‌طور مداوم تمام این هفت میلیون حالت را تعیین کرده و از فرصت‌ها بهترین استفاده را ببرد. به همین علت تمام خطوط هوایی جز Southwest در ATPCO عضو هستند. این سازمان نرخ‌ها و قواعد پیش فروش همه خطوط هوایی را به‌دست آورده، اطلاعات را پردازش کرده و مجموعه را در اختیار همه خطوط هوایی قرار می‌دهد. در دهه ۱۹۸۰ تغییر نرخ‌ها به‌صورت روزانه فایل می‌شد اما اکنون به سه بار در هفته کاهش یافته است.

جالب است بدانید که این هفت میلیون حالت مختلف برای قیمت صندلی هواپیما در طول روز ممکن است چند بار دچار تغییر شود، در حالت طبیعی روزانه قیمت بین ۷۵ هزار تا ۴۰۰ هزار حالت خواهد داشت. برای این کار از نرم افزارهای پیچیده‌ای استفاده می‌شود که بی‌شبهت به نرم‌افزارهای مخصوص پیش‌بینی وضع هوا نیست. برای همین هم هست که شعار کارمندان فروش در شرکت هوایی کانتیننتال این است: «شما فقط به اندازه کودن‌ترین رقیب خود باهوش هستید».

شاید به‌طور ساده بتوان گفت که هر رقیبی قیمت پیشنهادی رقیب خود را بخوبی می‌داند و از تغییرات آن در کسری از ثانیه آگاه می‌شود تا از قافله عقب نماند. جالب اینجاست که مشتری هم به این وضع عادت کرده و به‌دقت از این تغییرات آگاه است.

#### چک کردن قیمت: اندکس قیمت

در ایالات متحده حال و هوای بورس، مزد میلیون‌ها کارگر اتحادیه و میزان چک‌های تأمین اجتماعی تقریباً ۵۰ میلیون بازنشسته در امریکا به CPI یا Consumer Price Index بستگی دارد. این اندکس شاخص مناسبی از سبد کالای خانواده است که به‌طور مداوم اندازه‌گیری می‌شود. ماهانه چهارصد نفر مأمور، ۸۰ هزار قیمت را به ثبت می‌رسانند تا در تهیه CPI به کار رود.

#### راه هوشمندانه برای کاهش قیمت‌ها: کمتر تخفیف بدهید اما زودتر

مطالعات نشان می‌دهد که اداره کردن تخفیف‌ها، شگرد خاصی دارد. در طی سال‌های گذشته فروشگاه‌های خرده‌فروشی پوشاک به فروشگاه‌های زنجیره‌ای ملی تبدیل شده‌اند، با این وصف در نیم قرن گذشته هنوز قیمت‌گذاری دستی است و از کامپیوتر و علم قیمت‌گذاری استفاده نمی‌شود. «استیون شوارتز» قائم مقام مدیر برنامه‌ریزی «گروه خرده‌فروشی Casual Male» - فروشگاه زنجیره‌ای که ۴۷۵ فروشگاه وابسته دارد - ضمن اشاره به انجام شدن امور به‌صورت دستی در این فروشگاه‌ها می‌گوید: مسوولان تدارکات و برنامه‌ریزی در مورد فروش و اجناس باقیمانده در انبار گزارش هفتگی دریافت می‌کنند و با ارزیابی آن اقدام به خرید

می‌کنند. این گزارش‌ها استقبال مردم، میزان تخفیف‌ها و چگونگی آن را تعیین می‌کند. شوارتز می‌گوید که از چند سال پیش راه بهتری را پیدا کرده‌اند. نرم افزار پیشنهادی وی در مورد نحوه تعیین میزان و چگونگی تخفیف شباهت‌های زیادی به نرم افزارهای قیمت گذاری شرکت‌های هواپیمایی دارد.

داده‌ها و اطلاعات ارزشمند سال‌های گذشته به صورت بانک اطلاعاتی درآمده و به طور مداوم گزارش‌های اجناس فروخته شده و اجناس باقیمانده در انبارها به این بانک اطلاعاتی افزوده می‌شود. نرم‌افزار یادشده به تجزیه و تحلیل داده‌ها و مقایسه آن با روند سال‌های گذشته پرداخته و در مورد قیمت و میزان تخفیف پیشنهادهایی را ارائه می‌کند. نرم افزار یادشده توسط شرکت ProfitLogic تدوین شده است. جالب اینجاست که این نرم‌افزار از عهده پاسخ به سوالات نیز برمی‌آید. به عنوان مثال اگر از آن پرسیده شود در صورتی که به جای ۲۰ درصد تخفیف پیشنهادی نرم افزار در عمل ۱۰ درصد تخفیف اعمال شود چه نتایجی ایجاد می‌شود، این نرم افزار نتایج را پیش‌بینی کرده و در اختیار متقاضی می‌گذارد. مهمترین نتیجه‌ای که این نرم‌افزار به بار آورده ایجاد تغییر بنیادی در استراتژی‌های شرکت Casual Male است. این تغییر بنیادی برپایه نظریه «تخفیف کمتر اما بسیار زودتر» شکل گرفته است. «دیوید بویس» قائم مقام بازاریابی شرکت ProfitLogic می‌گوید، تجار هنگام تهیه جنس‌های مورد نیاز خود، تحت تأثیر احساسات قرار می‌گیرند در اکثر مواقع مدل و رنگ‌های انتخابی آنها درست از آب درمی‌آید [مورد توجه مشتری‌ها قرار می‌گیرد] اما گاهی هم چنین اتفاقی نمی‌افتد. اکثر تجار در اغلب موارد در شروع تخفیف، تعلل می‌کنند به امید آن که اجناس خود را به قیمت بالا بفروشند. [اما نرم افزار، زمان مناسب تخفیف و مقدار آن را بدون توجه به احساسات مشخص می‌کند]

شرکت‌هایی که از این نرم افزار استفاده می‌کنند حاضر نیستند آمار و ارقام در مورد بهبود سودآوری ناشی از این نرم‌افزارها را منتشر کنند. اما اکثر این شرکت‌ها اذعان می‌کنند پیش‌بینی‌های این نرم‌افزارها در مورد میزان فروش بویژه در صورت اجرای صحیح تخفیف‌های پیشنهادی شگفت‌آور و در اکثر موارد عین واقعیت است.

اکثر فروشندگان در آغاز فصل قیمت‌ها را بیش از اندازه بالا می‌برند چون می‌دانند مجبورند در پایان فصل قیمت‌ها را بیش از اندازه پایین بکشند تا از حاشیه سود معقولی برخوردار شوند. پیش‌بینی می‌شود در صورتی که استفاده از این نرم افزار فراگیر شود در آن صورت آثار غیر قابل پیش‌بینی و ناخواسته به جا می‌گذارد.

### چک کردن قیمت: قیمت کوکاکولا چند است؟

یکی از بزرگترین حماقت‌ها در کل تاریخ تعیین قیمت و قیمت‌گذاری در ۲۸ اکتبر ۱۹۹۹ اتفاق افتاد. گزارش در نیویورک تایمز به چاپ رسید که در آن آمده بود کوکاکولا قصد دارد از برچسب‌هایی استفاده کند که به‌طور خودکار در هوای گرم [با اندازه‌گیری درجه حرارت] قیمت روی بطری را تغییر می‌دهد. از قول «داگلاس ایوستر» رئیس هیأت مدیره وقت کوکاکولا نیز این جمله آمده بود که در تابستان و هنگام ارزش‌های تابستانی افزایش قیمت نوشابه منصفانه است. پپسی کولا - رقیب کوکاکولا - از فرصت بی‌نظیر به‌دست آمده استفاده کرد و اعلام کرد پپسی کولا هیچ‌وقت مشتری خود را سرکیسه نمی‌کند [از شرایط سود استفاده نمی‌کند] انتشار این خبر خشم همگانی را برانگیخت. تا جایی که کوکاکولا مجبور شد به صراحت اعلام کند «چنین اتفاقی به این زودی‌ها رخ نخواهد داد حتی ممکن است هرگز اتفاق نیفتد».

«داگلاس ایوستر» بیچاره حق داشت براساس تئوری‌های اقتصادی و تجربه‌های بازار در شرایط ویژه قیمت بعضی از کالاها به‌طور خودکار تغییر می‌کند و گاهی مشتری حاضر می‌شود کالای مورد نیاز خود را به چند برابر قیمت تهیه کند کما این‌که در ورزشگاه‌ها هنگام بازی‌های پرطرفدار قیمت نوشابه گران‌تر می‌شود. اشتباه ایوستر این بود که به جنبه‌های انسانی قضیه توجه نداشت. تصور کنید اگر تیترو روزنامه‌ها چنین بود: «برچسب‌های بطری کوکاکولا در هوای سرد به‌طور خودکار تغییر کرده و برای مشتری تخفیف قائل می‌شوند» در آن صورت وضع فرق می‌کرد.

**علم جدید قیمت‌گذاری: آزمون‌های متعدد یکی بعد از دیگری**

«لاری وارناک» یکی از موج‌سواران «قیمت‌گذاری علمی» است. هنگام سخنرانی در مورد قیمت‌گذاری مثل کسانی می‌ماند که بتازگی به دین جدیدی پیوسته‌اند. [کنایه از اشتیاق و شور و حال بی حد و وصف]. کشف او موضوع تازه‌ای نیست. وارناک می‌پرسد: «کمپانی‌ها چگونه محصولات خود را قیمت‌گذاری می‌کنند؟» و خودش در جواب می‌گوید: «سه راه. کاست پلاس [هزینه‌های تمام شده به‌علاوه درصدی سود]، جنگ با رقیب و سوم OTA یا Out of the air [این عبارت را می‌توان «از باد هوا» یا «براساس وضع موجود» ترجمه کرد] به بیان دیگر هر قدر بازار کشش داشته باشد. بسیاری از تجار و فروشندگان به این نوع سوم اعتقاد دارند اما در عمل از ابزارهای اندازه‌گیری «کشش بازار» استفاده نمی‌کنند.

«وارناک» با شرکتی به نام زیلانت (Zilliant) همکاری می‌کند که در زمینه اندازه‌گیری کشش بازار فعالیت می‌کند. این مؤسسه از دو ابزار ساده و پیچیده استفاده می‌کند. ابزار ساده آن فرستادن افراد به کوچه و بازار و جمع‌آوری اطلاعات است و ابزار پیچیده آن مشتی ریاضی‌دان و متخصص کامپیوترند که داده‌ها را به بانک اطلاعاتی تبدیل کرده و مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهند. آنها کارشان این است که رفتار انسان‌ها را هنگام تغییر قیمت‌ها پیش‌بینی کنند.

زیلانت می‌گوید: ما قصد نداریم قیمت‌های درست را پیشنهاد کنیم. ما تلاش می‌کنیم با شیوه‌های ریاضی و منطقی، قیمت‌های درست را مورد جستجو و تحقیق قرار داده و پیدا کنیم. به بیان ساده‌تر آنها قیمت درست را تعیین نمی‌کنند بلکه قیمت درست را تشخیص می‌دهند.

نرم افزاری که زیلانت تهیه کرده است با محاسبات دقیق ریاضی چند قیمت مختلف برای یک کالای مشخص را پیشنهاد می‌کند، این اجناس عرضه می‌شوند، داده‌های مربوط به میزان استقبال، جمع‌آوری شده و با در نظر گرفتن فاکتورهای متعدد مورد ارزیابی و تجزیه و تحلیل منطقی و ریاضی قرار می‌گیرد و سپس براساس نتایج، قیمت‌های آن اجناس تغییر می‌کند - ممکن است چند درصد افزایش یا کاهش داشته باشد - دوباره داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری و پردازش می‌شوند. و دوباره تغییرات اعمال شده و بتدریج بانک اطلاعاتی غنی‌تر شده و داده‌ها منطقی‌تر می‌شوند.

امروزه تغییرات بسیار کوچک در قیمت، نتایج هنگفت و میلیاردي به بار می‌آورد. به‌عنوان مثال شرکت هوایی کانتیننتال در سال ۲۰۰۱ حدود ۴۴ میلیون مسافر را با قیمت متوسط ۱۹۳ دلار جابه‌جا کرد. حالا تصور کنید، یک درصد تغییر در این حد متوسط، چه رقمی می‌شد؟ قیمت‌گذاری علمی یا قیمت‌گذاری با روش‌های علمی به‌جای حدس و گمان در مورد تغییر قیمت، با اندازه‌گیری دقیق، امکان کنترل قیمت را فراهم می‌آورد.

اولین مشتری کمپانی زیلیانت بنگاه بسیار معروف پستی، دی.اچ.ال با قابلیت تجاری به ارزش شش میلیارد دلار در سال بود. «دی.اچ.ال» که پنج سال در فهرست قیمت‌های خود تغییر ایجاد نکرده بود در شرف باختن بازی به رقبایی مثل FedEx و UPS بود.

پیش از مراجعه به زیلیانت، دی.اچ.ال قیمت‌های خود را براساس مطالعه و تحقیقات بازار تعیین می‌کرد. یعنی به‌عنوان مثال از مشتری می‌پرسید برای ارسال یک پاکت پنج کیلویی از هوستون به لیون حاضر است ۸۱ دلار بپردازد یا ۷۱ دلار! اما با نرم افزار وضع فرق کرد.

«عمان آدینیو» مدیر قیمت‌گذاری دی.اچ.ال امریکای شمالی می‌گوید:

تفاوت چشمگیری بین نتایج نرم‌افزار و تحقیقات بازار وجود دارد. این نرم‌افزار به معنی واقعی مشتری‌ها را مورد آزمایش قرار می‌دهد [نه مورد سوال] و با مشتری از راه‌های مختلف ارتباط برقرار می‌کند. تلفن می‌کند، سهام شرکت را چک می‌کند و به‌طور واقعی از خدمات پستی استفاده می‌کند نرم افزار زیلیانت از همه این داده‌ها استفاده می‌کند و تغییر در قیمت‌ها را با تغییر در رفتار مشتری‌ها مقایسه کرده و به‌طور دقیق نتایج را مشخص می‌کند.

رقبای دی.اچ.ال قیمت‌های خود را ۲۰ تا ۳۰ درصد پایین‌تر از دی.اچ.ال عرضه کرده‌اند اما آیا دی.اچ.ال با

شهرت جهانی‌اش باید به این کاهش قیمت تن بدهد یا آن‌که راهکارهای هوشمندانه‌تری وجود دارد؟

از نکات جالب این نرم افزار این است که تحقیق و آزمایش را روی مشتری‌های واقعی انجام داده و داده‌های به‌دست آمده از شرایط واقعی ناشی شده‌اند. به همین دلیل نتایج پیش‌گویی‌های نرم افزار نیز با واقعیت مطابقت دارد. این نرم افزار کمک می‌کند افزایش یا کاهش نرخ‌ها به‌صورت علمی و متناسب با شرایط واقعی

صورت بپذیرد. این آزمایش‌ها یک‌بار و برای همیشه نیست و به‌طور مداوم دامنه آن گسترده‌تر می‌شود و پردازش‌های پیشین روی پردازش‌های فعلی اثر می‌گذارد.

قیمت‌ها، چرخ اقتصاد جهان را می‌چرخانند. شاید اکثر مردم اهمیت را در قدرت، کسب و کار یا پول ببینند اما اینها همه اهمیت خود را از قیمت به‌دست می‌آورند. اکثر آنها اهمیت قیمت را دست کم گرفته‌اند اما اکنون روش‌های علمی قیمت‌گذاری به این تصور خاتمه داده است.

«آدینیو» که سابقه کار در شرکت‌های هواپیمایی را نیز دارد، می‌گوید: دیگر دوران حدس و گمان تعیین قیمت به سر آمده و ما دیگر این بازی را به روش‌های قدیمی انجام نمی‌دهیم. تشخیص قیمت درست علم است و باید به آن علم مجهز شد.

منبع : **Fast Company**

شماره ۶۸ مارس ۲۰۰۳

تیترا مقاله : **Which Price is Right?**