نظرية المهام المطلوب إنجازها (JTBD)

المهام المطلوب إنجازها طريقة لفهم سبب الشراء: فالعملاء «يوظفون» منتجا لإحراز تقدم في موقف معين. وقد أشاع الفكرة كلايتون كريستنسن، الأستاذ في كلية هارفارد للأعمال، في كتب مثل «حل المبتكر» الذي ألفه مع مايكل راينر عام 2003، و«التنافس ضد الحظ» عام 2016. وطور آخرون، مثل أنثوني أولويك، طرقا مرتبطة بها. ونتابع مريم، التي تدير شركة ناشئة صغيرة توصل عشاء جاهزا للتسخين.

1. تحديد المهمة

الخطوة الأولى هي النظر إلى ما وراء عمر العميل ودخله ومسماه الوظيفي، وسؤال ما التقدم الذي يريد العميل تحقيقه. والمهمة حاجة في موقف محدد، مثل تجاوز طريق ممل إلى العمل أو إطعام الأسرة في مساء مزدحم. ويستطيع الشخص نفسه أن يوظف منتجات مختلفة لمهمات مختلفة، ويستطيع أشخاص مختلفون توظيف المنتج نفسه للمهمة نفسها. ونجد المهمات بالمشاهدة وبمقابلة العملاء عن مشتريات حقيقية.

مثال: في قصة معروفة، لاحظت سلسلة وجبات سريعة أن سائقين كثيرين يشترون مخفوق الحليب في الصباح الباكر. وكانت مهمته جعل طريق طويل ممل أكثر متعة وإبعاد الجوع حتى الغداء.

في العمل: تقابل مريم عملاء اشتروا صندوق وجبات. فتعلم أنهم ليسوا في الغالب ممن يحبون الطعام الصحي، بل عاملون متعبون يحتاجون إلى حل العشاء في مساءات مزدحمة.

2. صياغة عبارة المهمة

تصف عبارة المهمة المهمة في جملة واحدة. ومن الصيغ الشائعة: عندما أكون في هذا الموقف، أريد أن أفعل كذا، لكي أصل إلى هذه النتيجة. وفي العبارة الجيدة جانب وظيفي هو ما يجب إنجازه، وجانب عاطفي أو اجتماعي هو ما يريد العميل أن يشعر به أو يظهر به. وهي تصف التقدم ولا تذكر أي منتج أو حل.

مثال: يكتب طالب: عندما يكون لدي امتحان غدا وأشعر بالتوتر، أريد مراجعة سريعة، لكي أنام هادئا. ويمكن توظيف بطاقات المراجعة أو ورقة ملخص أو مجموعة دراسة لهذه المهمة.

في العمل: تكتب مريم: عندما يتأخر وصولي إلى البيت وينهكني التعب، أريد عشاء صحيا دون طبخ، لكي أرتاح وأشعر أنني أعتني بنفسي. وتحدد العبارة الموقف والحاجة والشعور، لكنها لا تذكر منتجا.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

3. رسم خريطة المنافسة

يستطيع العملاء توظيف أشياء كثيرة مختلفة للمهمة نفسها، فالمنافسة الحقيقية هي كل بديل ينجز المهمة. وقد يكون منافسا أو نوعا آخر من المنتجات أو عادة أو عدم فعل شيء. ونسأل عن كل بديل ماذا يتقن وما الذي يدفع العملاء إلى الاستغناء عنه، مثل التكلفة العالية أو الجودة الضعيفة أو ضياع الوقت. وتظهر الفجوات أين يستطيع عرض جديد أن ينجز المهمة أفضل.

مثال: للاسترخاء بعد العمل، يمكن لشخص أن يوظف مسلسلا تلفزيونيا أو مشيا أو لعبة فيديو أو قيلولة. وهذه منتجات مختلفة جدا، لكنها تتنافس على المهمة نفسها.

في العمل: تدون مريم بدائل عشاء سريع: الوجبات الجاهزة من المطاعم، والنودلز السريعة، ووصفة منزلية بسيطة، وترك العشاء. والوجبات الجاهزة سريعة لكنها مكلفة وغير صحية غالبا. فيجب أن تكون وجباتها بسرعتها وأصح، بسعر عادل.

4. التصميم والاختبار

عندما تتضح المهمة، نصمم المنتج والسعر والرسالة والخدمة حولها، ونحذف الخصائص التي لا تخدمها. ثم نختبر أفكارنا بتجارب صغيرة، مثل نموذج أولي أو تشغيل تجريبي، ونتحقق هل يستخدم العملاء الناتج فعلا للمهمة. ومقاييس النجاح هي التقدم في المهمة، مثل تكرار الشراء، لا الآراء وحدها. وتتغير المهمات بمرور الوقت، لذلك ينبغي تكرار الدورة.

مثال: لنتخيل فندقاً يعرف أن نزلاء الأعمال يوظفون الغرفة لنوم جيد قبل اجتماع مهم. فيمكنه أن يستثمر في غرف هادئة وستائر معتمة بدل بهو أكبر.

في العمل: تغير مريم وجباتها لتكون جاهزة في ثلاث دقائق في صينية واحدة، وتعرض التوصيل بعد السادسة مساء. وتختبر الخطة الجديدة مع خمسين عميلا لمدة شهر. وتبين الطلبات المتكررة هل تنجز الوجبات المهمة فعلا.

الخاتمة

وخلاصة القول، توضح نظرية المهام المطلوب إنجازها أن العملاء يوظفون المنتجات لإحراز تقدم في موقف. وتطبق في أربع خطوات: تحديد المهمة، وصياغة عبارتها، ورسم خريطة المنافسة، والتصميم والاختبار. وعندما تستخدم هكذا، تبني الشركة ما يحتاجه العملاء حقا بدل ما يقولون إنه يعجبهم.

المصادر

• كلايتون كريستنسن وتادي هول وكارين ديلون وديفيد دنكان (2016): "Jobs to Be Done" "Know Your Customers'، مجلة Harvard Business Review، عدد سبتمبر 2016 – https://hbr.org/2016/09/know-your-customers-jobs-to-be-done
• كلايتون كريستنسن ومايكل رايتر (2003): كتاب The Innovator's Solution، دار Harvard Business School Press
• كلايتون كريستنسن وآخرون (2016): كتاب Competing Against Luck، دار HarperBusiness
• Clayton Christensen: سيرته وكتبه (ويكيبيديا) – https://en.wikipedia.org/wiki/Clayton_Christensen

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)