



## چقدر می‌توانید از مشتریان خود سوال کنید؟

به شرکت‌های eBay و Ikea نگاهی بیندازید. پرفسور جیم هسکت می‌گوید برخی از سازمان‌ها با مشارکت مشتریان به سهولت به موفقیت‌هایی دست می‌یابند. اما به واقع چه چیزی باعث این موفقیت می‌شود؟ آیا استراتژی‌ای که محوریت آن بر مشتری‌مداری باشد در آینده منفعت رقابتی فراهم می‌کند؟

### چکیده

آیا داوطلب شدن مشتریان در نظردهی در خصوص محصولات به معنای مالکیت مشتری است. در مورد اینکه باید مشتریان را در ارائه نظرات در خصوص محصولات و فرآیندهای جدید دخالت داد، اینکه باید آن‌ها را تشویق کرد تا به کسب و کار جدید روی آورند. اما باید از مشکلات مربوط به استراتژی‌های ضعیف در مورد این امر آگاه باشید. این مشکلات، پیام‌هایی را در پی دارد که بررسی و پاسخ اندیشمندان‌ای را می‌طلبد. دیان جاکوب<sup>۱</sup> می‌گوید: این وضعیت نیاز اجتماعی برای افراد ایجاد می‌کند تا با کاراکتر همگام با اهداف مشخص شده ارتباط برقرار کنند. چارلی کالینن<sup>۲</sup> در ادامه می‌افزاید، من معتقدم اگر ما می‌خواهیم طراحی محصولی را تغییر دهیم (حتی اگر نسبت به آن طرح حس تعلق وجود داشته باشد) می‌توانیم از مشتریان زیادی که به این مساله توجه کنند و آن را در عمل ببینند، سوال کنیم. نظر ژاکلین لوئن اینست که حتی اگر شرکتی نخواهد مشتریان در طراحی کسب و کار دخالت کنند این اتفاق به خودی خود خواهد افتاد. رویگورد ولسک<sup>۳</sup> عقیده دارد استراتژی‌ها و اخلاقیات‌ها از تجارب او نشأت گرفته و قابل توسعه و بهبود می‌باشند. علی‌رغم منافع زیادی که همکاری و اظهار نظر مشتریان را در پی دارد باید مواردی نیز به دقت مورد توجه قرار گیرد. بروس دنسیل<sup>۴</sup> عقیده دارد:

می‌توان به دخالت‌های بی‌جای مشتریان که منجر به کشمکش در سازمان می‌شود، اشاره کرد. مشتریان سعی می‌کنند محصول را به دو یا چند بازار هدف مجزا به طور همزمان هدایت کرده یا مانع بازگشت سرمایه به موقع محصول شوند. هنجیت بالاکریشنان<sup>۵</sup> عقیده دارد: بزرگترین چالش برای سازمان‌ها داشتن منابع و توانمندی‌های لازم جهت انجام فرآیند تبدیل ورودی‌ها به خروجی‌هاست. نقطه مقابل این امر، جایی است که انتظارات مشتریان با دخالت‌های زیاد افزایش می‌یابد در حالی که منابع و امکانات سازمان محدود است. ام‌جی فلمینگ<sup>۶</sup> می‌گوید اگر شما به عنوان مشتری دخالت کنید ممکن است با دخالت نابجا اشکالات حادی به وجود آورید. ما باید نسبت به آنچه که

می‌خواهیم بدان دست پیدا یابیم (یا به عبارتی همان هدف مان) دقت به خرج دهیم. نیل جکسون<sup>۷</sup> پیشنهاد می‌کند، قبل از اینکه به تشویق و ترغیب زیاد مشتریان در همکاری و استمرار این نظردهی بپردازیم خوب است به خطرات حواشی این ترغیب و تشویق توجه شود. اینکه چگونه و چه وقت قوانینی برای ترغیب و تشویق همکاری مشتریان وضع کنیم، اینکه نیازهای مورد نظر را جمع‌آوری، پایش و مدیریت کنیم، از مواردی است که باید مورد توجه ویژه قرار گیرد. آلدن کوشمن<sup>۸</sup> می‌افزاید، بایستی به این نکته توجه کرد که چگونه اطلاعات جمع‌آوری شده و در عمل بکار گرفته شود. تاثیرات تصمیم کسب و کار، کلید این امر است. نظریه‌های متعدد دیگری وجود دارد که سوالاتی را در ذهن ایجاد می‌کند و نیاز به تامل دارد. همانطور که جیل مارک<sup>۹</sup> می‌گوید بسیاری از مشتریان نمی‌خواهند به صورت مجازی به شرکت ملحق شوند. سازمان‌ها باید به نظرات کارمندان خود نیز توجه داشته باشند. مارک برایت<sup>۱۰</sup> می‌پرسد، آیا ما مشتریان زیادی در این فرایند داریم یا خیر؟

جرالد نانینگا<sup>۱۱</sup> سوال جالبی می‌پرسد: آیا ما پتانسیل خود را با عملکرد اشتباه شرکای بالقوه (مانند مشتریان و تمام کسانی که در چرخه تامین هستند)، محدود کرده ایم؟ نظر شما چیست؟ اینترنت و فن‌آوری‌های مربوطه، مشتریان را در ابزار احساسات و تبادل

1- Dianne Jacobs 2- Charlie cullinane 3- Ruediger voelske  
4- Bruce dancil 5- Heinjith balakrishnan 6- M.J Fleming  
7- Neil Jackson 8- Alden cushman 9- Jill mark  
10- Mark bright 11- Gerald nanninga



اطلاعات آزاد کرده است. همانطور که در برخی از مقالات بیان شده، مرحله بعدی فعالیت مشتریان است که آن‌ها را در خدمت به سازمان در خواهد آورد. نمونه‌ی بارز این فرضیه در مقاله‌ی اسکات کوک<sup>۱۲</sup> می‌باشند که در اکتبر توسط هاروارد بیزینس ریویو<sup>۱۳</sup> منتشر شد. کوک معتقد است که بسیاری از سازمان‌های موفق از طریق همکاری و مشارکت داوطلبین به این موفقیت دست یافته‌اند الگوهای کسب و کار

طراحی می‌شوند که داوطلبان (اغلب مشتریان)

بتوانند به آسانی در محتوای کار همکاری کنند. با توجه به تحقیق به عمل آمده نسبت موضوع مالکیت، سه تن از نویسندگان معتقدند منافعی که از همکاری مشتریان به دست می‌آید بسیار چشمگیر است. به علاوه بهترین مشتریان یک سازمان (به لحاظ ارزش، اندازه، وفاداری و طول عمر مشتری) به اندازه‌ای است که اغلب در این خصوص دیده می‌شود و این امر به معنای مراجعه مشتریان جدید، ایده‌هایی برای محصولات و فرآیند جدید و انتخاب کارکنان کلیدی است. مهم‌تر از رضایت مندی مشتری و تمایل به معرفی سازمان به دیگران، رفتارهای مالکیت (وفاداری) است، که می‌تواند برخی از مشتریان را صدها بار با ارزش‌تر نماید.

اما طول عمر مالکیت (وفاداری) چه میزان است؟ نقطه‌ی عکس آن چیست؟ این سوالات، سوالاتی است که توسط پیت الاکشاو<sup>۱۴</sup> در کتاب جدیدش به نام "مشتریان راضی به سه دوست می‌گویند و مشتریان عصبانی به ۳۰۰۰ نفر"، مطرح شده است این عنوان جدیدی است بر روی ایده‌ی قبل از دوره‌ی اینترنت که براساس این ایده: مشتریان راضی به پنج نفر می‌گویند اما مشتریان ناراضی به ده نفر خواهند گفت. تجربه بلاکشاو<sup>۱۵</sup> با محوریت مشتری نشان می‌دهد:

دهد: مشتریان امروز می‌توانند نیروی اصلی را در ایجاد و یا از بین بردن محصول یا خدمات تعیین کنند. البته باید وقت و آزادی لازم در خصوص دیدگاه‌هایشان به آن‌ها داده شود. به خاطر داشته باشید که اصطلاح بازاریابی به شکل فعلی آن، قبل از ظهور اینترنت، فن آوری‌های مربوطه و جهانی شدن بازار به وجود نیامده بود. شواهد حاکی از آن است که مالکیت و وفاداری مشتری و کارمند ارتباط بیشتری به عملکرد و منابع انسانی برای بازاریابی دارد. بلاکشاو عقیده دارد: سازمان‌هایی که وب سایت‌هایشان به عنوان ابزار بازاریابی قرار می‌دهند خطر نابودی و عدم اعتماد به اطلاعات موجود در سایت را افزایش می‌دهند و به همین ترتیب اثر خود را بر داوطلبین و مالکین بالقوه از دست می‌دهند. لازم است بازاریابان در فضای کاملاً منصفانه (که اغلب مشکل است) عمل کنند. این پدیده سوالات جالبی را برخواهد انگیزد: چه قدر یک سازمان با نام و اعتبار، برند، خط مشی و فرآیند خوب در تشویق و ترغیب "داوطلب کردن و مالکیت از جانب مشتریان" ریسک می‌کند؟

آیا مشتریان توسط بنگاه‌های رقیب مورد سوء استفاده قرار می‌گیرند؟ آیا استراتژی‌هایی که محوریت آن مشتری باشد سود رقابتی چشمگیری ایجاد می‌کنند؟ چه قدر می‌توانید از مشتریان خود در این خصوص سوال کنید؟ شما چیست؟

## برای اطلاعات بیشتر

WWW.Ikea.com  
WWW.imi.ir  
www.tafahomnews.com  
www.crmroom.com

12- Scott cook  
13- Harvard business review  
14- Pete Elachshaw  
15- Black shaw