



איך לנהל חוויית לקוח בעידן ה-Big Data

קרן שקד, מנכ"ל B-Pro: "ארגונים מפספסים את מה שהלקוח רוצה ומצפה לו" • "יש לטפל בעולם חוויית הלקוח כאשר ניתוח המידע אודותיו יסייע בכך", אמרה שקד

יוסי הטוני

קשרים, מוצרים, רכישות עבר, תחומי עניין, שימושים ומיקום". ניהול חוויית הלקוח, אמרה שקד, "כולל ארבעה רכיבים: הקשבה לכל המידע - פנימי וחיצוני; ניתוח; קבלת החלטות עסקיות ופעולה בעקבות ניתוח המידע; מדידת שביעות רצון הלקוחות באופן מתמשך". היא סיכמה באומרה כי "ניהול נכון ומלא של חוויית לקוח מאפשר את שיפור יוזמות הנוגעות ללקוח, פיתוח מוצרים חדשניים מוקדם יותר, הענקת שירות לקוחות טוב יותר, שיפור מכירות ושיווק. זה חשוב וכדאי - אבל לא טריוויאלי, אנו בתקופת שינוי, ויש למידה תוך כדי תנועה. יש לחבר טכנולוגיה, תובנות והבנת האנליטיקה. נדרש לרכז את המידע המצוי באיים, לנתח את המידע ולשתף אותו, להגדיר אסטרטגיית מידע ובעקבותיה - אסטרטגיית פעילות, ואז לפעול על פיה".

שימור לקוחות בסלקום

פיאנה דרנג, מנהלת מחלקת שימור וקשרי לקוחות בסלקום, תיארה את פעילות החברה בתחום. לדבריה, לסלקום יש 3.092 מיליון לקוחות והם עורכים ניתוחים זה עשור. הניתוחים, אמרה, נעשים במגוון היבטים - מאפייני צריכה, מכשירים, פלחים, ערוצי תקשורת, שירותים ומוצרים, ומהלכי נאמנות. "מיפינו את מחזור חיי הלקוח", אמרה דרנג, "ערכנו פילוחים שונים, ביצענו מעקב ביצועים, ניבוי נטישה, מוצרים שירותים ושדרוגים". אבל אז, אמרה, "הגיע המפץ הגדול - השוק הפך לתחרותי ושלושה מתחרים היו לשמונה". בנוסף, ציינה, "לפני שנתיים התמזגנו עם נטוידן, ומצאנו עצמנו בשוק שונה".

היום, אמרה, "כל לקוח הוא סגמנט. נדרשת היכרות עמוקה יותר, שביעות הרצון של הלקוחות הפכה חשובה יותר, אנו מטפלים בתדירות הקשר עם החברה, יוצרים תמונת לקוח רחבה, ויוצרים עימו קשר בערוץ התקשורת המועדף על ידו". לדבריה, "היום התקשורת עם הלקוח היא רב ערוצית - סמס, MMS, צ'אט, שיחה נכנסת, אתר מייל, IVR, אפליקציה, טלמרקטינג, חשבונות, ומרכז שירות".

דרנג סיימה באומרה כי "היום התקשורת עם הלקוח היא אישית, דיגיטלית ורב-ערוצית. עברנו מריקוד טנגו לטראנס. הלקוחות רוצים הכל, פשוט, זמין ונגיש - כאן ועכשיו. יש לנו עשרות אלפי מפגשים עם לקוחות ביום - עלינו לדעת למנף את המפגש ולהציע לו ערך רלוונטי".

צחי פרוקוביץ', מנהל חטיבת מחקר וסטטיסטיקה, בנק ישראל, וד"ר **בנצי שריבר**, ממונה על תחום מתודולוגיה וכלכלה בחטיבה, סיימו את המפגש. הם תיארו את הדרכים לאיתור ספקולנטים בשוק המט"ח, תוך ביצוע פעולות אנליטיות והתבססות על נתונים ממגוון מקורות. זאת, כיוון שפעילות ספקולטיבית בשוק המט"ח בישראל קשה לאבחון וליתור.

"יש לטפל בעולם חוויית הלקוח, לנהל אותו, וזאת כאשר ניתוח המידע על אודות הלקוח יסייע בכך", אמרה **קרן שקד**, מנכ"לית B-Pro. שקד דיברה במסגרת מפגש פורום IBI של אנשים ומחשבים. הפורום התכנס במלון שרתון בתל אביב, ואת המפגש הנחתה פלורה לוין, שותפה ב-B-Pro. נושא המפגש היה Customers Analytics - הערך המוסף של ה-BI בעולם הלקוח. לדברי שקד, קיים פער בין האופן שבו מנהלים תופסים את הארגונים שלהם כממוקדי לקוח, ובין מה שהלקוחות חושבים בפועל. היא ציינה כי תפיסת מיקוד הלקוח על ידי הארגונים חדשה יחסית, ובמובנים מסויימים, התפיסה "תפסה" את הארגונים מעט לא מוכנים, שכן הם ידעו להביט על עצמם ומה לתת ללקוח - אבל לא שאלו מה הוא רוצה או צריך. "ארגונים מפספסים את נקודת המבט החיצונית, של מה הלקוח רוצה ומצפה", אמרה שקד, "ובהיבט מידע - הנושא הוא קריטי".

שקד תיארה כמה דוגמאות איך אפשר, באמצעות ניתוח לקוח, ליצור חוויית לקוח. הדוגמה הראשונה התייחסה ל-VOC, קול הלקוח, משמע ההקשבה לו והפעולה בראי הצרכים והציפיות שלו. כך, סיפרה שקד על רשת קמעונאות בארה"ב שעודדה את לקוחותיה לספק לה משובים עליה, תוך קבלת היוזן חוזר תיקון הכשלים ועדכון הלקוחות, והתייחסות למשוב במגעים הבאים עם הלקוח. היבט נוסף, לדברי שקד, "הוא שילוב מידע פנימי וחיצוני, זה מאפשר לארגונים להכיר הלקוח טוב יותר ולהתאים טוב יותר את השירות למיקום, לצרכים ולציפיות". כך, ציינה את אתר Ticketmaster, שעל סמך ההעדפות שיש ללקוחותיו ברשימת שירים, מספק המלצות על הופעות.

עוד ציינה שקד את הצורך במינוף פלטפורמות שיווקיות, לטובת זיהוי לקוחות מטרה ויצירת מסרים מותאמי-מאפיינים. כך, לדוגמה, פייסבוק מאפשרת פרסום מפולח, לפי מיקום העבודה של הגולשים, למשל נשים, היי-טק, הרצליה פיתוח, השעה שתיים בצהריים, בגדים ונעליים.

לדברי שקד, "נדרש לייצר הכנסות מניתוח מידע רחב היקף אודות הלקוח, Customers Analytics, משמע - המידע על הלקוח כמוצר". כך, אמרה, כאשר רשת סטארבקס רוצה לפתוח סניף - היא מידע מ-AT&T, מי עבר באתר מסויים ובאילו שעות. בנוסף, אמרה שקד כי יש צורך בניתוח המלצות ככלי למדידת חוויית לקוח, וסיפרה על ING Bank, "שגיבשו אסטרטגיית מידע ממוקד לקוח, עם הקשבה לו, יצירת תמונה מלאה מכל נקודת מגע, ותהליכי ניהול ביצועים למדידה ולשיפור חוויית הלקוח". לדבריה, "יש לבנות תמונת לקוח שלמה, המשלבת מידע מה-CRM, מהרשתות החברתיות, נתונים על



קרן שקד

"היום התקשורת עם הלקוח היא אישית, דיגיטלית ורב-ערוצית. עברנו מריקוד טנגו לטראנס. הלקוחות רוצים הכל, פשוט, זמין ונגיש - כאן ועכשיו. יש לנו עשרות אלפי מפגשים עם לקוחות ביום - עלינו לדעת למנף את המפגש ולהציע לו ערך רלוונטי"

ניהול ביצועים למדידה ולשיפור חוויית הלקוח". לדבריה, "יש לבנות תמונת לקוח שלמה, המשלבת מידע מה-CRM, מהרשתות החברתיות, נתונים על