



מנועי המלצות, יכולת קבלת משובים של לקוחות, התאמת אוטומטית של האתר בהתאם למכשיר ממנו מתבצעת הגלישה, הנגשת האתר לאוכלוסיות בעלות מוגבלויות, יכולת צ'אט עם נציגי שירות. כיום מושם דגש על ריבוי ערוצים העומדים לרשות הלקוח וכן פעילות חוצת ערוצים (Cross Channel), המאפשרת ללקוח להתחיל פעילות בערוץ אחד ולהמשיכה בערוץ אחר.

## שיפור חוויית לקוח

אפשר לשפר את חוויית הלקוח באמצעות מגוון רחב של טכנולוגיות משלימות. לדוגמה, רשת בתי קפה טייוואנית בשם Let's Coffee מאפשרת ללקוח לשלוח תמונה כלשהי מהמכשיר הנייד שלו ובאמצעות מדפסת מיוחדת שהם פיתחו, המשתמשת באבקת קפה במקום דיו, להדפיס אותה על גבי הקצף של כוס הקפה שהלקוח הזמין. חברת Royal Caribbean עושה שימוש במצלמות דיגיטליות וטכנולוגיות זיהוי פנים כדי לאפשר ללקוח לקנות אוכל ומוצרים בחנויות באנייה וגם כדי לדווח ללקוחות באמצעות יישום מיוחד לטלפון החכם שלו על מצב התורים למסעדות הרבות הפזורות באנייה. באמצעות טכנולוגיה זו הצליחה החברה לשפר משמעותית את חוויית הלקוח ע"י קיצור זמני המתנה בתור לחדר האוכל. רשת בתי הקפה סטארבאקס עושה שימוש בטכנולוגיות דיגיטליות כדי לאפשר ללקוח להזמין ולשלם תמורת הקפה והמזון שהוא רוכש ברשת מערך ממשל זמין ביחד עם משרד התחבורה העמיד עשרות קיוסקים בתוך רשת סופרמארט כדי לאפשר ללקוחות להדפיס את רישיון הנהיגה, את רישיון הרכב ואת ההיסטוריה של הרכב בעודם שוהים בחנות וזאת במקום לגשת לאחד מסניפי משרד התחבורה ולהמתין בתור לקבלת השירות. מספר רב של תשלומי אגרות, דמי רישוי, קנסות ותשלומי מיסים ניתן לבצע כיום בקלות דרך שירות התשלומים באינטרנט של הממשלה.

נושא חוויית הלקוח הוא אחד האתגרים הגדולים של כל ארגון והפוטנציאל לשיפור החוויה באמצעות טכנולוגיות דיגיטליות הוא עצום. עליו לבחון את החוויה הנוכחית שהוא מספק ללקוחותיו ולמצוא דרכים כיצד ניתן לשפר אותה באמצעות הטכנולוגיות הדיגיטליות.

● **הפלטפורמות (Platforms - How is it Delivered)** - נושא זה מתייחס לאוסף המערכות והפלטפורמות הדיגיטליות המשמשות את הארגון כדי לספק את התוכן והחוויה הדיגיטלית ללקוחותיו. קיימת אבחנה בין שני סוגי פלטפורמות:

פלטפורמות פנימיות - אוסף הפלטפורמות המשמשות את הארגון לניהול התוכן והחוויה הדיגיטלית. בקטגוריה זו ניתן לכלול מגוון רחב של סוגי מערכות מידע, בסיסי נתונים כגון בסיס נתוני לקוחות המשמש הארגון לניתוח והבנת בסיס הלקוחות שלו, מערכות Billing, מערכות CRM, מערכות טלפוניה מבוססות IP ומשולבות עם טכנולוגיות CTI ו-IVR, אתר האינטרנט של הארגון, יישומי מובייל שהוא מציע ללקוחות, יישומי Big Data לאנליטיקה עסקית ועוד אוסף גדול של מערכות, טכנולוגיות ופלטפורמות, השונות בדרך כלל מארגון לארגון. מעבר למערכות המידע הרגילות, הארגון משתמש כיום במגוון גדול של טכנולוגיות דיגיטליות לאספקת הערך ללקוחות. הצגנו את הדוגמאות של מדפסות מיוחדות ברשת Let's Coffee בטייוואן, במצלמות מיוחדות ברחבי אוניות הקרוז של Royal Caribbean, ברשתות WiFi שנפרסו בבתי הקפה של סטארבאקס, במערכות זיהוי ביומטריות בשדות תעופה שמטרתן היא שיפור תהליכי היציאה והחזרה למדינה ועוד.

פלטפורמות חיצוניות - אוסף של פלטפורמות ציבוריות וחיצוניות לארגון וביניהן כגון רשת האינטרנט, רשת סלולרית, רשת WiFi (כמו זו שנפרסה ברחבי תל אביב ומספקת שירותי גלישה בחינם לתושבי העיר ואורחיה) ועוד. הפלטפורמות החיצוניות מהוות חלק משמעותי ביכולת הארגון לספק שירותים בעידן הדיגיטלי שבו הארגון מבקש לאפשר ללקוח להגיע מכל מקום ובכל זמן.

במאמר של וייל וורנר מופיע גם שאלון להערכת טיב ואפקטיביות

ללקוח לבין המידע העוטף ומשלים את המוצר. המידע על המוצר הוא אותו מידע שהארגון מספק ללקוחותיו, בדרך כלל באמצעות אתר האינטרנט שלו. מידע זה הוא מידע תומך ויכול לכלול מידע על מחירים, תצורת המוצר והאופציות השונות, משובים של לקוחות אחרים, השוואת מחירים מול מתחרים (יכול להתבצע גם באמצעות אתרי השוואת מחירים מיוחדים) וכד'. ארגון חייב להבין שרוב הלקוחות מצפים לקבל מידע רב ועדכני על המוצר או השירות וארגון שלא יעשה כך מסתכן באיבוד לקוחות פוטנציאליים ונטישת לקוחות קיימים. על הארגון להקל על הלקוח את עשיית העסקים עמו (easy to do business with). ככל שהארגון יציע תוכן דיגיטלי עשיר יותר, כושרו התחרותי ישתפר. על הארגון לבחון את המרכיב הדיגיטלי במוצרים ובשירותים שהוא מציע ללקוחותיו. המרכיב הדיגיטלי יכול להיות מידע, תהליך עסקי, מוצר המשלב טכנולוגיה דיגיטלית או שימוש בטכנולוגיות דיגיטליות תומכות.

## מהו תוכן דיגיטלי

נציג כמה דוגמאות לתוכן הדיגיטלי אפשרי:

מוצר דיגיטלי - המוצר המיוצר או השירות המסופק על ידי הארגון הוא דיגיטלי באופן מלא, כגון ספר דיגיטלי, קובצי מוסיקה, עיתון דיגיטלי, הזרמת תוכן טלוויזיה או שירות כגון אתר ההשוואת מחירים או הזמנת כרטיסי טיסה. הארגון יכול להוסיף למוצר הדיגיטלי גם מידע על המוצר ולשלב עם תהליכים עסקיים דיגיטליים. לדוגמה רכישת מוצר דיגיטלי כגון שיר ב-iTunes מתאפשר בזכות מנוע חיפוש מתוחכם, המבצע חיפוש בחנות על פי פרמטרים של הלקוח (אלבום, מוסיקאי, סוג וכד'), תשלום בגין השיר באמצעות החשבון הדיגיטלי שיש ללקוח בחנות, טעינתו המהירה אל ספריית השירים של הלקוח במחשב האישי במכשיר הנייד ומשלוח החשבונית לתיבת הדואר האלקטרוני של הלקוח. תוכן דומה מסופק על ידי אמזון בעת רכישת ספר, אפשרות "לדפדף" באופן דיגיטלי בחלקים מהספר טרם רכישתו, קריאת תגובות של קוראים אחרים ואחר כך טעינתו לספרייה של הלקוח ומשם העברתו אל מכשיר הקינדל או למכשירים אחרים.

מוצר פיסי - המוצר המיוצר על ידי הארגון הוא מוצר פיסי, כגון רהיט, רכב, מוצר מזון, מחשב, טלוויזיה וכד'. גם למוצר פיסי ניתן להוסיף תוכן דיגיטלי. לדוגמה מידע על המוצר והמחירים, הגדרת תצורת המוצר המבוקשת, הזמנתו דרך אינטרנט, מידע על סטטוס המשלוח ועדכון הלקוח באמצעות SMS על שינויים בסטטוס, משלוח חשבונית באופן אלקטרוני ועוד. למשל, חברת דל מאפשרת ללקוח להגדיר את תצורת המחשב המבוקש ותייצר אותו על פי מפרט הלקוח ותשלח אותו לבית הלקוח. חברת Paccar פיתחה אתר, המאפשר הגדרת הקונפיגורציה של המשאית שהלקוח מבקש להזמין, חברת הארלי דיווידסון השלימה את האופנועים שלה באתר איכותי עבור מועדון לקוחותיה, שבו הם יכולים למצוא אירועים מיוחדים ולהזמין מוצרים נלווים. חברת מוצרי המלט והבנייה הגלובלית Cemex מאפשרת לחברות הבנייה לבצע שינויים בהזמנתם דרך מוקד השירות או ישירות באינטרנט.

● **חווית הלקוח (Customer Experience - How is it Packaged)** - נושא זה עוסק בחוויה הדיגיטלית הכוללת שהארגון מספק ללקוח וכיצד היא ארוזה. חוויה דיגיטלית היא נושא מורכב הדורש חשיבה, יצירתיות ואינטגרציה של מספר רב של טכנולוגיות, מערכות ורעיונות. לקוחות, ובמיוחד הצעירים שבהם, שמים דגש מיוחד על איכות החוויה המסופקת להם ואיכות זו הופכת לחלק מהותי מהשיקולים הבחירה בין מתחרים. לדוגמה בעולם השירותים הפיננסיים (בנקאות, ביטוח, השקעות) החוויה הדיגיטלית הפכה לגורם משמעותי בתחרות בין הבנקים (כמו יוכל ביצוע פעולות בחשבון מהמובייל, ביצוע העברות בין חשבונות באמצעות SMS, צילום במובייל והפקדת צ'ק בחשבון, קבלת התראות על פעולות בחשבון ועוד). התחרות בין הבנקים בכל הקשור להובלה דיגיטלית הפכה לנושא משמעותי באסטרטגיה שלהם. ארגונים נמצאים במירוץ בלתי פוסק לשיפור החוויה הדיגיטלית ומוסיפים יכולות כגון מנועי חיפוש,