



הקוד הישראלי החדש

חד-ערוצית בין ה"לקוח" ל"ארגון", למערכת יחסים רבי-ערוצית הכוללת את הלקוח, הארגון, ה"מכונות" הלומדות אותו והיכולות הנובעות מכך. הנדידה מהמחשב לסמארטפון מאפשרת ממשק שונה לחלוטין עם הלקוח המסתגל ומצפה למוצרים ושירותים המתאימים לו, בזמן המתאים לו ועל פי ההגדרות שהוא עצמו מייצר.

מילות הבאז בהקשר זה הן "פרסונליזציה" ו"קאסטומיזציה" הנשענות על ביג דאטה המאפשרת אינטגרציה של ניתוחי נתונים בזמן אמת. שני קונצפטים שיווקיים-מכירתיים אלה מובנים רק למי שעוסק בשיווק מקוון ואולי עוד קומץ, אבל שוטפים את חדרי הישיבות של לא מעט חברות השואלות את עצמן מה עליהן לעשות כדי לא להישאר מאחור. שינוי תפישתי אינו דבר פשוט, במיוחד לחברות שהתרגלו להתייחס למוצרים ולשירותים שלהן כמוצר מוגמר, ואל המשווק כמי שאחראי למצוא את הקהל שרוצה לרכוש את המוצרים והשירותים, ולהרחיבו.

מהו האתגר של חברות ישראליות בהקשר זה? לכאורה, תעשיית החדשנות הישראלית מובילה בשנים האחרונות בתחום זה של התבוננות באחר בכל הקשור לזירת הסייבר ואבטחת המידע. המשימה של חברות אלה זהה במידה רבה למשימתן של חברות השיווק. אי אפשר להצליח בלוחמת סייבר או באיסוף מודיעין בלי להיכנס לנעליו של "האחר". לכן, חברות אבטחת המידע מתמחות בין היתר בהבנת המגוון עים הפסיכולוגיים לצד הכלים הטכנולוגיים של התוקפים והמערכות שבהן הם משתמשים. יוצאי 8200 יודעים להקשיב לאויב, לנסות ולנבא את מגיעיו ומהלכיו מתוך היכרות מעמיקה עמו. ההבדל בין הקשבה לאויב להקשבה בכלל הוא סמנטי. היכולות והתכונות קיימות.

יש לנו כל מה שנדרש כדי להתמודד במציאות המשתנה ועם מערכות היחסים הדינמיות והאי-ודאות. יש לנו רוח יזם, אנחנו לא מקבלים דבר כמוכן מאלינו, יש נחישות, ונכונות למאמץ ולשינוי. ובשנים האחרונות יש לנו גם את הכלים הטכנולוגיים ואת האנשים המצוינים שגדלו ברוח של חיפוש מידע, הקשבה והעמקה. רק שלרוב אנחנו מפעילים את כל אלה כאשר אנחנו עם הגב לקיר או כאשר אנחנו רוצים ליצור יש מאין או לנצח יריב. בעידן מהיר, חסר סבלנות, שבו הלקוחות יכולים להתחבר בקלות לארגונים הזרים אותם, ולהתנתק בקלות מאלו שהפסיקו להקשיב, לחוסר הצניעות ולהיעדר האמפתיה עלול להיות מחיר.

ישראלים שאפתנים, מאלתרים, מלאי אנרגיה וכיטחון עצמי, אסרטיביים ונכונים לקחת סיכונים. זו אחת המסקנות שהופיעה בפרק שכתרתו: "ארץ זבת חלב ורעיונות" שכתבו הפרופסורים מהטכניון עוזי דה האן ובעוז גולני. הפסקה מופיע בספר מ-2011 שערכו ג'ון באטלר ודייוויד ג'יי בסון, פרופסורים מבית הספר למינהל עסקים באוניברסיטת טקסס באוסטין, שעסק בעולם הטכנולוגי הגלובלי המרכיב בים האנושיים הללו, שהם חלק מן התרבות הישראלית, הסבירו דה האן וגולני, מתאימים ככפפה ליד ליזמים ולארגונים יזמיים. לעומת זאת, צניעות, הקשבה ואמונה בעבודה שיטתית אינן בין התכונות שהחברה הישראלית מקדשת.

החוקרים יונתן פרידריך ועמית נועם מחברת הייעוץ שלדור וואלי אופק מבית הספר למינהל עסקים בהרווארד פרסמו במאי 2014 מאמר ב"הרווארד ביזנס ריוויו" שבו ניתחו את הצלחתן של חברות ישראליות בחו"ל. לדבריהם, האתגר של החברות הישראליות הוא שילוב של הרוח היוזמת בצניעות ותכנון מוקדם. בעידן שבו פער האיכות בין חברות במוצרים ושירותים מצטמצם, על חברות לפגוש את הלקוחות היכן שהם נמצאים ועם מה שהם רוצים לקבל. הקשבה מתוך עמדה של צניעות נהפכת לנכס ארגוני הכרחי.

צ'רלס גרין ודייוויד לאי, חוקרים מאוניברסיטאות בטקסס, תיארו במאמר מ-2012 שהתפרסם ב-Journal of Management International גים לכין הלקוחות כמחייבת שיתוף פעולה ולמידה הדדית מתמדת. הם הסיקו כי לצורך למידה מהלקוחות, על הארגון נים להתמקד ב"אמפתיה": ברצונות, בשאיפות ובמשאלות של הלקוחות. היכולת לספק ללקוח מוצר, שירות או חוויה המותאמים לו ברגע נתון מתבססת על מערכות מידע חכמות. הכוונה אינה לקבוצות המיקוד המוכרות, אלא להשלכות דינמיות של תובנות מהלקוחות על אופי המוצרים והשירותים. זהו מיקוד אחר וחדש המתמקד ב"אחר" ולא בעצמנו. ברצונות שלו, ולא במה שיש לנו למכור לו.

נכון שאין תשובה אחת להתמודדות עם עולם משתנה ועם אי-ודאות. רבים מנסים להבין את השפעת העידן הדיגיטלי, ושואלים את עצמם שוב ושוב: מיהו הלקוח החדש הזה, מה הוא ירצה, איפה הוא יקבל את ההחלטות שלו ומה משפיע עליהן. ההכרה בכך שאין תשובות ברורות היא התחלה חשובה לצורך התמודדות. צניעות בהקשר זה פירושה ההבנה העמוקה שהארגון אינו יודע הכל. ובנוסף, מה שידע את מול על הלקוחות ורצונותיהם הוא דינמי ומשתנה. בסקירה שביצעו החוקרים מוחמד אנשארי וסיאמאני לים מהאוניברסיטה של ברונא, והתפרסמה ב-2016 ב-Journal of Scientific Research and Development, הם הצביעו על שינוי תפישה בעולם השיווקי-ניהולי: ממערכת יחסים

בעידן שבו פער האיכות בין חברות במוצרים ושירותים מצטמצם, על החברות לפגוש את הלקוחות היכן שהם נמצאים. הקשבה מתוך עמדה של צניעות נהפכת לנכס ארגוני הכרחי