תקציר הקורס • קול הלקוח

כלל ההחלטה של כל שיעור, השרשרת והמספרים כפי שנלמדו

הציון אומר כמה, והרשימה אומרת מה. שרשרת אחת מחברת ציטוט של לקוח למדד שהלקוח היה חותם עליו, וממנו אל התהליך.

ציטוט	צורך	קבוצה	קאנו	CTQ ומפרט	SIPOC
שיעורים 2 עד 3	שיעור 4	שיעור 4	שיעור 5	שיעור 6	שיעור 7

מי הלקוח, ואיזה קול שומעים שיעור 1

מגדירים קטע לפני שאוספים: משפחה אחת, לפי הצורך שמחזיק את ה-Y.

- הלקוח של התהליך אינו בהכרח הצרכן הסופי. ממפים לקוחות פנימיים וחיצוניים, ולכל אחד תפקיד: קונה, משתמש או משפיע.
- משפחות לפי פרמטרים כלכליים, תיאוריים ועמדתיים. המשפחה שנבחרה היא השערה שבודקים.

איפה הקול נמצא שיעור 2

תמהיל מקורות: תגובתי (מה שכבר מגיע) ופרואקטיבי (מה שיוזמים), ולכל מקור כותבים מי חסר בו.

- אלף תלונות הן אלף תלונות, ולא בהכרח אלף לקוחות. אף מקור אינו מספיק לבדו.
- תצפית היא ביקור: לא עוזרים ולא מראיינים, ורושמים לפני שמפרשים.

הראיון: איך שואלים וכמה מספיק שיעור 3

שאלות פתוחות על הפעם האחרונה, בלי הובלה ובלי בקשת פתרון. 20 עד 30 ראיונות לקטע, שני קוראים לפחות.

- הראשונה מבקשת סיפור על הפעם האחרונה, והאחרונה שואלת מה היה הכי חשוב ולמה. שכיחות אזכור אינה חשיבות: שואלים.
- רושמים במילים של המרואיין, ומה שחושבים בנפרד. עוצרים כשצרכים חדשים מפסיקים להופיע.

מדיבור לצורך: דיאגרמת קרבה שיעור 4

כרטיס אחד, צורך אחד, בלי פתרון ובלי מילה עמומה. לכל קבוצה שם שהוא משפט צורך.

- בודקים: האם הלקוח היה מסכים שזה מה שהוא רוצה? פתרון שהתחפש לצורך חוזר לשאלה למה.
- שלוש רמות: ראשוני, משני, פירוט. החשיבות נשאלת מהלקוחות ולא נספרת מאזכורים.

מודל קאנו שיעור 5

שתי שאלות לכל צורך, התשובות נקראות בטבלת 5 על 5, והקטגוריה השכיחה קובעת את הסדר.

- שש קטגוריות: חובה, ליניארי, מרגש, אדיש, הפוך ובעייתי. העקומה היא סקיצה.
- קודם מגינים על חובה, אחר כך משפרים ליניארי לפי איזון, מרגש אחרון, ובאדיש לא משקיעים.
- כלל זהירות: אם חובה, ליניארי ומרגש יחד אינם גדולים מאדיש, הפוך ובעייתי, בודקים את השאלה לפני שבוחרים. הקטגוריות זזות, ולכן קובעים תאריך לסקר הבא.

CTQ: הצורך שהופך למדיד שיעור 6

עץ: צורך, מניע, CTQ, מפרט. המפרט הוא יחידה, שיטה, יעד, גבול ושיעור.

- היעד והגבול נשאלים מהלקוח (מה מקובל, מה מעולה). יעד שנקבע ביד הוא השערה.
- CTQ מתקבל רק אם הלקוח היה חותם והתהליך יכול למדוד. בלי שורש בצורך זה KPI, ולא CTQ.

תקציר הקורס • קול הלקוח, עמוד 2

המשך: שיעורים 7 ו-8 והמספרים כפי שנלמדו

SIPOC וחיבורו ל-VOC שיעור 7

בונים מהתהליך החוצה: תהליך, תוצרים, לקוחות, תשומות, ספקים. על כל תוצר CTQ, ועל כל תשומה דרישה.

- SIPOC ממפה את מה שקורה בפועל. הוא אינו כלי איסוף: את הקול שומעים במקום אחר.
- תוצר הוא מה שהתהליך מוסר. תוצאה היא מה שקורה אצל הלקוח, ולא נרשמת בעמודת התוצרים.

מדידת תפיסה, מלכודות וסיכום שיעור 8

ציון אומר כמה, רשימת הצרכים אומרת מה. בוחרים מדד תפיסה אחד וחוזרים למי שענה.

- NPS, CSAT או CES: לפי המגע והמשפחה. לא מחליפים רשימת צרכים בציון, ולא מתחילים איסוף בציון.
- חמש מלכודות: עייפות סקרים, שאלה מובילה, מיעוט רועש, כל הקולות שווים, בלי סגירת מעגל. סוגרים את המעגל: נוהג שלנו, לא מחקר מבוקר.
- הלקוח שוכר מוצר למטלה (Jobs To Be Done): שואלים באיזה רגע, איפה, ומה עושים בלעדיו.

המספרים כפי שנלמדו, ודרגת המקור

מספר	מה הוא אומר	מקור	דרגה
33% ו-51%	ראיון אחד מצא כשליש מ-230 צרכים, ושני ראיונות 51 אחוז (במחקר אחד, על ציוד משרדי).	Griffin ו-Hauser, 1993	ראשוני, נקרא במלואו
20 עד 30	ראיונות לקטע לקוחות: במחקר על מוצרים לנשיאת אוכל 20 מתוך 30 הגיעו ליותר מ-90 אחוז, ו-30 הגיעו ל-89.8 אחוז מכלל הצרכים. מכסת תכנון ולא חוק.	Griffin ו-Hauser, 1993	ראשוני, נקרא במלואו
54%	אנליסט אחד לבדו מצא בממוצע כ-54 אחוז מהצרכים שבתמלולים (בין 45 ל-68), ולכן שני קוראים לפחות.	Griffin ו-Hauser, 1993	ראשוני, נקרא במלואו
3 ראיונות	שלושה ראיונות רצופים בלי צורך חדש, אחרי שהגעתם ל-20 עד 30: כלל העצירה.	כלל אצבע שלנו	לא ממחקר
31% ו-85%	משתמש אחד חושף כ-31 אחוז מבעיות השימושיות וחמישה כ-85 אחוז. נמדדו בעיות שימושיות, לא צרכים, ולכן אין לקרוא את זה כמספר ראיונות.	Nielsen, 2000	ראשוני לטענה
200 עד 400	משפטי צורך גולמיים מדיונים עם לקוחות. אחריהם 5 עד 10 צרכים ראשוניים, ותחת כל אחד 3 עד 10 משניים.	Griffin ו-Hauser, 1993	ראשוני, נקרא במלואו
כ-200	פחות מכמאתיים נשאלים: שיוך הקטגוריות לא יציב (יותר מ-10,000 נשאלים). מחקר אחד, והתיאוריה נתמכת בעדויות מועטות.	Chapman ו-Callegaro, 2022	משני, תקציר
63.1% ל-43.6%	שאלונים שלא נמסרו, במדגמים של 546 ו-901 משתתפות. SIPOC הצביע על תשומה, ולא טוענים שהוא גרם לשיפור.	Nurses' Health Study	בינוני: טיוטה לפני ביקורת עמיתים
40%	מהמילקשייקים נקנו בבוקר המוקדם, בדרך כלל על ידי אנשים לבד במכונית.	Christensen ואחרים, 2007	משני, תקציר
36% ל-9%	שיעור המענה בסקרי הטלפון של Pew בין 1997 ל-2012. סקרי דעת קהל, לא סקרי לקוחות.	Pew, 2012	משני
NPS	NPS: 9 או 10 ממליץ, 7 או 8 פסיבי, 0 עד 6 מתנגד. הציון הוא אחוז הממליצים פחות אחוז המתנגדים.	Reichheld, 2003	כפי שפורסם, המאמר לא נקרא
60, 20, 95, 99	מספרי הפיצרייה (מעלות, דקות, אחוזים) ומחלקת האריזה והמוקד.	מומצא	דוגמה להמחשה

- כל מספר מוצג יחד עם המקור שלו ועם הדרגה. מספר שלא הצלחנו לאמת לא נכנס לקורס.
- Better ו-Worse, שמופיעים באינטרנט: לא חלק מהקורס, ולא נבחנים.

מחר בבוקר: משפחה אחת, לקוח אחד לראיון, וצורך אחד בלי פתרון