



CJM

от кабинетных исследований до полевых —
как не только найти «боль», но и устранить её

Александр Кирдякин

Директор центра клиентского опыта

Что такое CJM?



Это визуализация всех точек контакта клиента с компанией, с момента возникновения у него потребности и поиска ее решения вплоть до покупки и становления постоянным покупателем либо отказа от дальнейшего использования

CJM –

не «серебрянная пуля»,
но кое-что может...

Заголовок



Найти
боль



Оптимизировать
продажи



Удержать
клиентов



Согласовать
и устранить швы

В какой компании приживется CJM?



Бизнес

- Большая клиентская база
- Сложная сегментация
- Широкий спектр продуктов, услуг
- Компонентные сервисы



Организация обслуживания

- ОМНИканальное обслуживание (разные точки контакта)
- Клиенты от покупки переходят на длительный этап обслуживания



Предпосылки

Изучили свои позиции на рынке и неудовлетворены показателями клиентского опыта среди конкурентов



Цель

Конвертировать клиента в постоянного и лояльного

Почему мы проходим этот путь вместе с клиентом?

«кабинетный» подход

- Гипотезы, предположения и субъективный опыт экспертов и менеджеров
- Знание только линейных сценариев взаимодействия
- Искусственно моделируемые ситуации
- Отсутствие эмоционального проживания события (холодный ум и сердце)
- Все логично в стандартах и требованиях

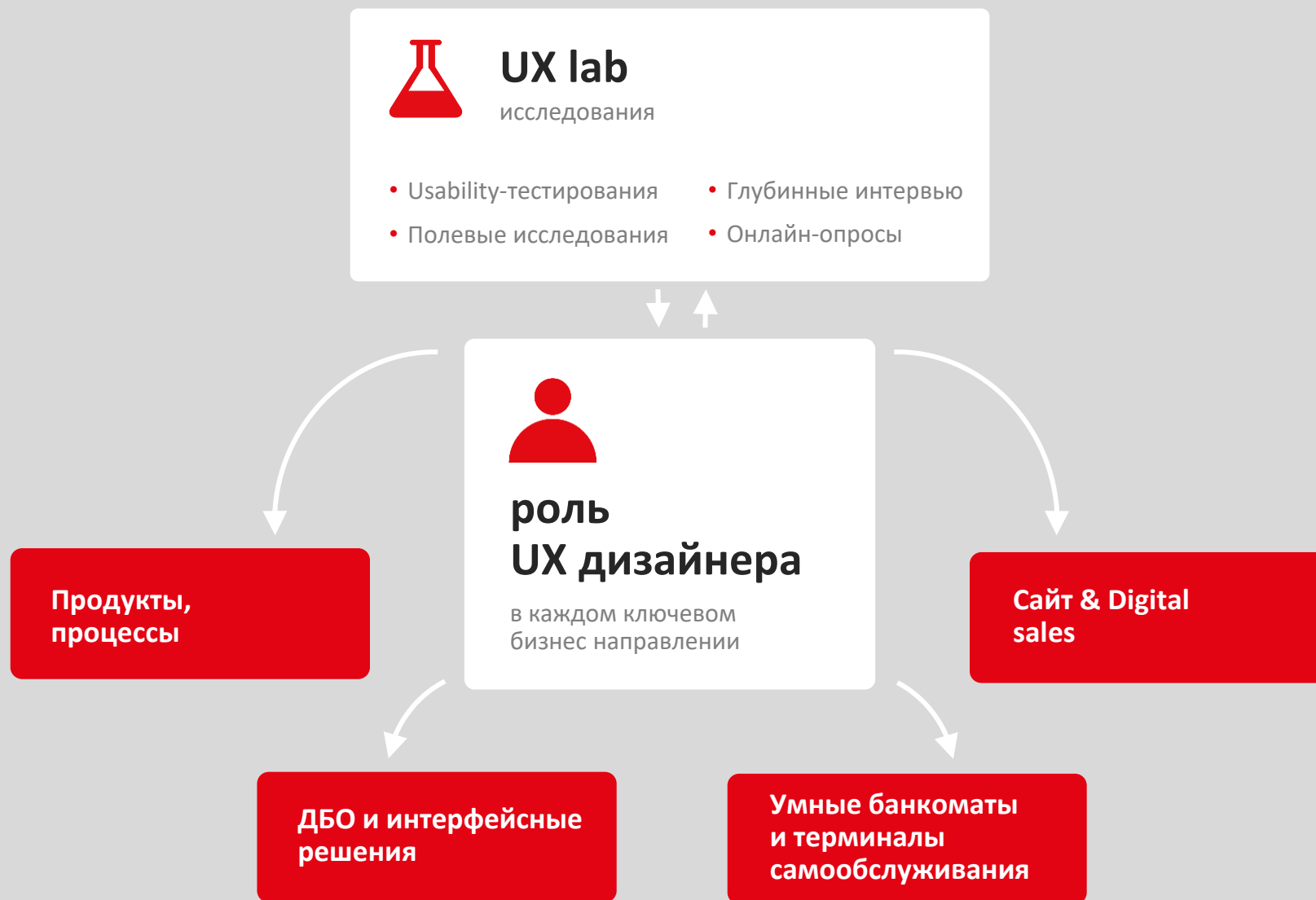
«полевой» подход

- + Создать картину со слов и опыта клиента
- + Раскрывает неожиданные сценарии развития событий
- + Естественная среда, восприятие контекста в происходящем событии
- + Реальное проживание проблем и эмоций вместе с клиентом
- + Неожиданные находки: баги, ошибки, лишние действия
- + Проверка адекватности существующих процессов

CJM –

не проект, а процесс

Как реализовано?



UX дизайнер

- Планирует, координирует
- Привлекает ресурс
- Отслеживает прогресс
- Участвует на всех этапах
- Вырабатывает рекомендации
- Влияет на принятие решения
- Проектирует целевой CJM
- Назначает и отслеживает метрики



КТО
OWNER CJM

РО = заказчик

- Участвует
- Отслеживает статусы
- Разрабатывает и принимает решение
- Реализовывает
- Назначает и отслеживает метрики

Почему OWNER не лучший LEAD

Начать с количественных
или с качественных?
Как бы получше собрать
и хранить все интервью?
и др.

**Нет
навыков**

Нет времени на набор
респондентов,
эту часть CJM
я итак заполню

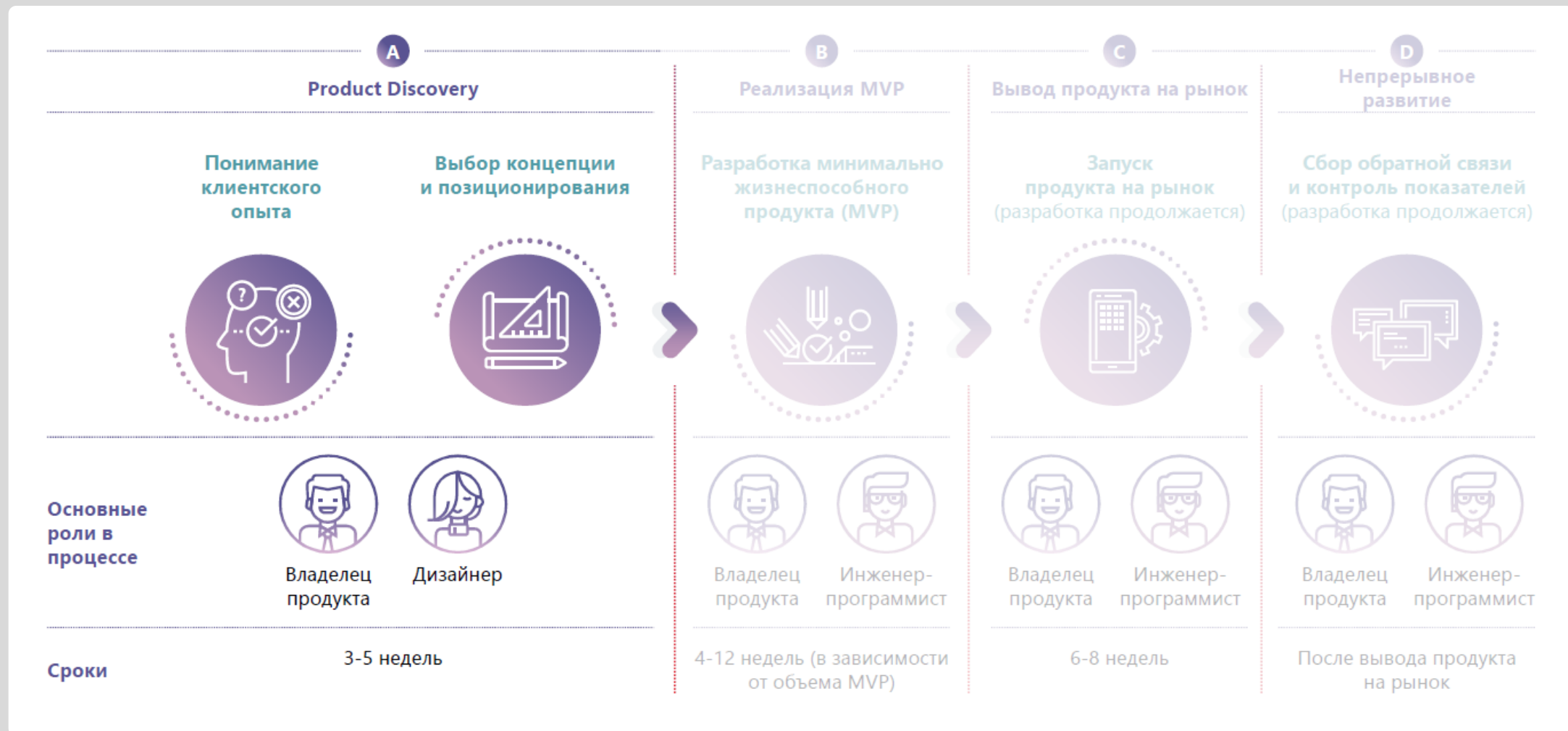
**Нет
времени**

Почему вам
не понравилась наша
форма заявки?
Мы так старались,
анимировали её...
**Может посмотрите
лучше?**

Взгляд замылен

**Эффект
экспериментатора**

Первый этап большого жизненного продукта — Product Discovery



Последовательность

...

CJM guidelines

Обзор продукт/ процесс/сервисы

Goal:

Собрать информацию о продукте, сервисе, выявить взаимодействие процессов и определить точки контакта

Mapping исследования

Goal:

Структурировать полученную информацию, которая поможет определить главные этапы в Customer Journey

Методы исследования и data collection

Goal:

Определить методологию и подход к исследованию
Определить точки старта и стартовые сценарии и кейсы
формат количественных данных необходимых для подтверждения гипотез

Отработка

Goal:

Отработать запланированные сценарии, кейсы (в ср 30-40 кейсов для 1 продукта)

- Эксперименты и тестирование
- Интервью
- Прослушка эфиров
- Обзвон
- Визиты в офис

Оцифровка и визуализация

Goal:

Собрать полученные данные, проанализировать и визуализировать пользовательские истории, выделить болевые точки и тупиковые сценарии

Презентация, отработка решений

Goal:

- Презентовать результаты командам, сформулировать проблематики, приоритезировать проблемы
- Генерация идей

Создали CJM, но это еще не всё...

1

Узнает

2

Оформляет

3

Проходит
анкетирование

4

Получает
одобрение

5

Связывается
с доставкой

6

Встречается
с курьером

7

Активирует карту
пользуется



Ожидания и потребности клиентов

- Мне нужна карта
- Хочу оформить доставку

- Удобно- заявка онлайн
- Не нужно идти в офис можно оформить доставку

- Нет необходимости заполнять кучу бумаг

- Я быстро прошел проверку
- Скоро получу карту

- Доставят быстро без лишних проволочек

- Надеюсь, я сразу смогу воспользоваться картой

- Мои ожидания не сбылись
- Мне не понятно для чего столько проверок



Внешнее взаимодействие в точках контакта

- Сайт
- Телесейлз
- Телемаркетинг
- СМС

- Офисы
- Сайты МТС и МТС Банка
- Приложение МТС Деньги
- СМС

- NC

- СМС

- Курьерская служба

- Курьер

- СМС
- КЦ Банка



Команда и процессы

- Маркетинг
- Продажи

- Digital Маркетинг

- NC
- СПР

- ПЦ
- СПР

- Курьерская служба
- Банк

- Курьерская служба

- СПР
- NC

Следующие этапы после исследования и презентации результатов



Исследование



Брейншторминг



Проектирование



Анализ



Запуск

А теперь кейс

как мы сделали
лучше для Клиента и Банка

CJM Доставки КК МТС Деньги Weekend

Шаг: Анкетирование после отправки последних цифр № паспорта в СМС канале

Выявленные проблемы на шаге анкетирования



Условия

Клиент не получает исчерпывающей информации о продукте, условиях на этапе анкетирования



Сложная анкета и длительный диалог (ср.15 мин)

Длинная анкета, много детальных раздражающих вопросов



Нет альтернативы

Клиенту не всегда удобно разговаривать по телефону, не всегда при себе имеется документ



СМС информирование

Не предусмотрено информирование по этапам заявки, доставки



Обманутые ожидания

Клиент получает отказ после предоставления полной информации о себе и договоренности о доставке карты

Заголовок

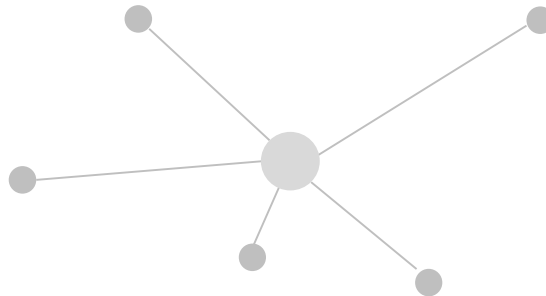
1



Customer Journey Map

Карта текущего пути клиента, являющаяся снимком текущей сервисной модели

2



Каналы сбора обратной связи

Источники информации для улучшения сервисной модели

3



Усовершенствование Customer Journey

Внедрение систем управления задачами, улучшениями и мониторинга целевых показателей

Фрагмент целевого сценария

Клиент проходит анкетирование после отправки последних цифр паспорта на номер 2121

Предложение/анкетирование

Входящий звонок — предложение пройти анкетирование

Короткая анкета

- ПД и д/р
- Адрес прописки
- Место работы
- Доход

Анкетирование по короткой анкете проходят только клиенты, по которым у нас нет данных или они не достаточны

Одобрение карты

Вам одобрена карта МТС Деньги Weekend с кредитным лимитом 50 000 руб. ставка — 25%, до 5% кэшбэк на отдельные категории покупок. Получить карту можно в любом офисе МТС <ссылка>

Повторный звонок сразу после одобрения карты

- Доанкетирование (опционально)
- Уточнение условий
- Предложение доставки:
 - адрес
 - время
 - дата

На звонке у клиента есть возможность задать вопросы по условиям/Выбрать способ получения

За 1 день до встречи

Напоминание о визите

Завтра назначена встреча с курьером:
№ заказа
дата
время
ФИ курьера
<номер>

Применение правила по времени отправки с учетом time zone

Встреча с курьером

Звонок курьера за 30 мин до визита

- ✓ Проверка документов и подписание договора
- ✓ Фотографирование
- ✓ Проверка фото и соответствие данных клиента онлайн
- ✓ Подтверждение данных онлайн



Клиенты, по которым у нас есть необходимые данные для принятия решения, моментально получают решение в SMS



Спасибо за интерес к нашему банку заявка на доставку оформлена:

- адрес
- дата
- время
- по вопросам: <номер>



Возможность корректировать ПД данные клиента
Онлайн проверка фотографий



Спасибо, что выбрали карту Weekend! Для активации ПИН вам поступит звонок или установите самостоятельно по <номеру>

*Целевая версия предусматривает решение, которое позволит клиентам управлять заявками

В октябре 2018 мы обновили схему в канале продаж



Запущена новая логика
СМС информирования
на каждом этапе
процесса

на **20%**

Увеличилась доля
выданных карт в доставке
от прошедших кредитный
скоринг



Клиенты лучше понимают
процесс, есть возможность
обсудить условия после
одобрения

на **2%**

Снизилась доля
отказавшихся клиентов

А что дальше?

Работаем с клиентом во всех точках контакта



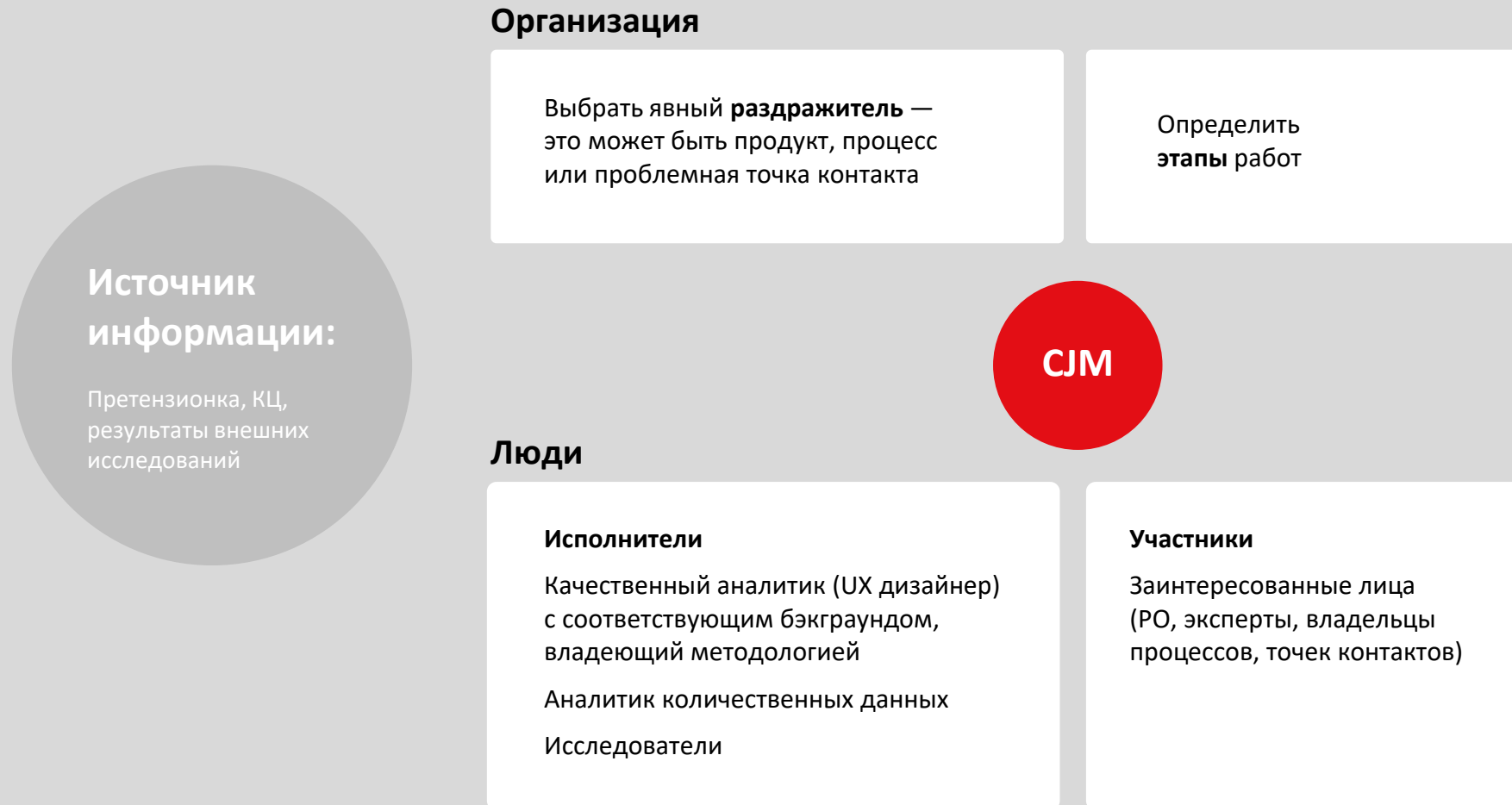


**UX-дизайнеры делают наши
продукты лучше**

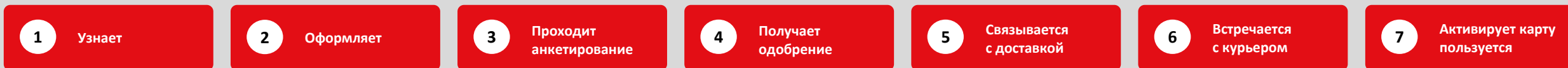
facebook.com/kirdyakin



Пилотируйте первый подход на острой проблеме



УРА! Мы создали CJM, но это еще не всё...



Ожидания и потребности клиентов

- Мне нужна карта
- Хочу оформить доставку

- Удобно- заявка онлайн
- Не нужно идти в офис можно оформить доставку

- Нет необходимости заполнять кучу бумаг

- Я быстро прошел проверку
- Скоро получу карту

- Доставят быстро без лишних проволочек

- Надеюсь, я сразу смогу воспользоваться картой

- Мои ожидания не сбылись
- Мне не понятно для чего столько проверок



Внешнее взаимодействие в точках контакта

- Сайт
- Телесейлз
- Телемаркетинг
- СМС

- Офисы
- Сайты МТС и МТС Банка
- Приложение МТС Деньги
- СМС

- NC

- СМС

- Курьерская служба

- Курьер

- СМС
- КЦ Банка



Команда и процессы

- Маркетинг
- Продажи

- Digital Маркетинг

- NC
- СПР

- ПЦ
- СПР

- Курьерская служба
- Банк

- Курьерская служба

- СПР
- NC

Брэйнштурмим

