



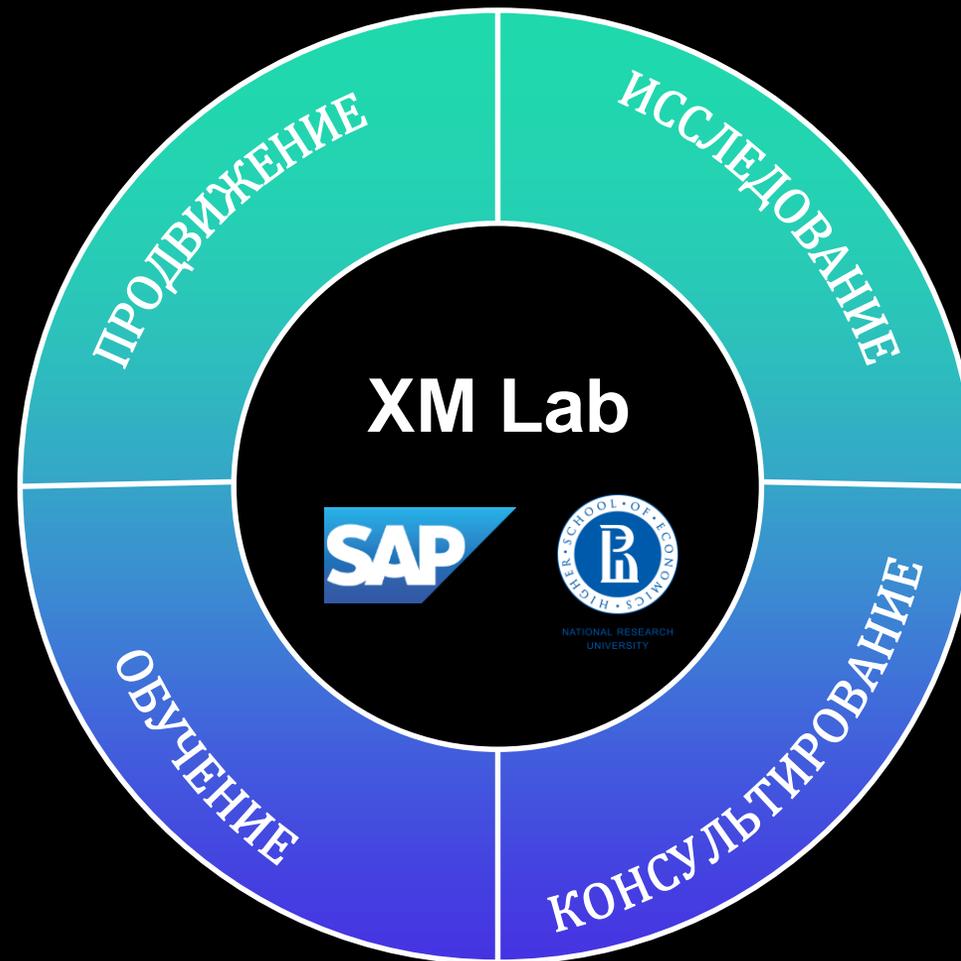
# **Experience management** зрелость бизнеса Результаты исследования в России

**Владимир Галь**

Руководитель направления инновационного развития, SAP CIS.  
Зам.зав. Лабораторией CX (ВШЭ-SAP CIS)

2020 г.

# Совместная лаборатория **Experience management** ВШЭ и SAP CIS



## Структура ХМ



### **ТЕХНОЛОГИИ**

Технологическая платформа, которая позволяет организации собирать, осознавать и принимать решения основываясь на X- и O-data

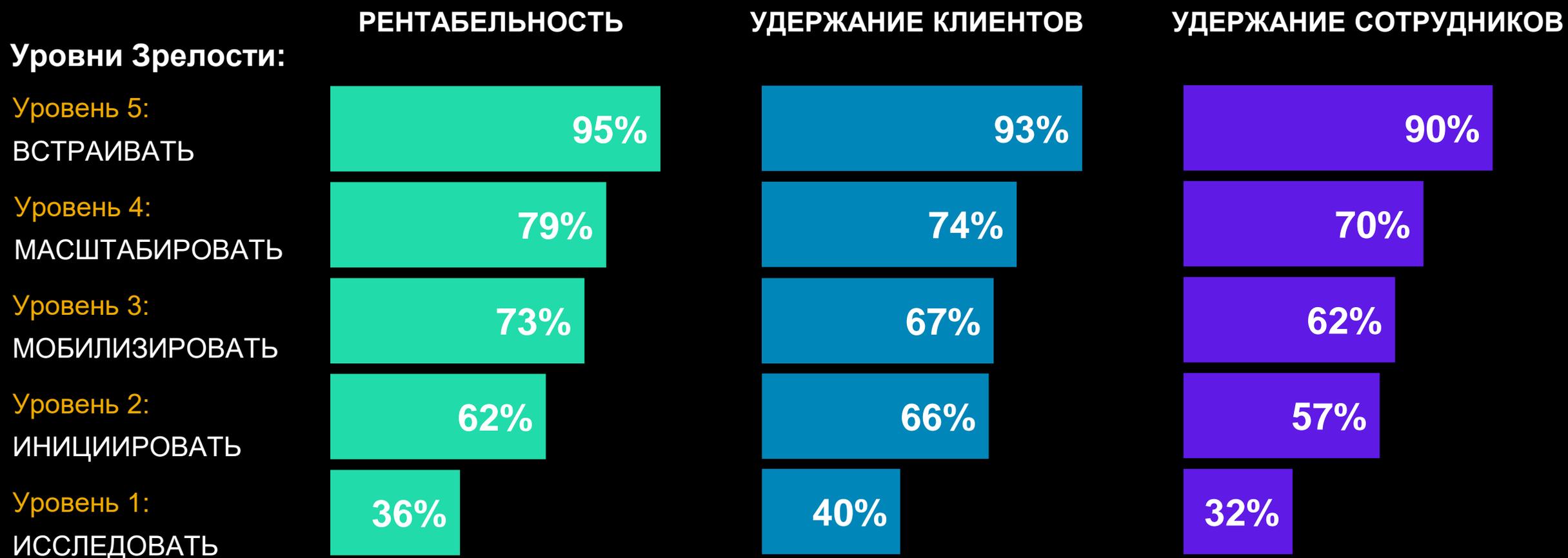
### **КОМПЕТЕНТНОСТЬ**

Навыки и действия которые нужны для реализации ХМ программ

### **КУЛЬТУРА**

Убеждения и способ мышления, которые устанавливают ХМ-ориентированное поведение во всей организации

# Улучшение результатов с повышением CX зрелости



# Пять стадий **XM**-зрелости в компании

**1**  
СТЕПЕНЬ

**ИССЛЕДОВАТЬ**

Компании которые не сфокусированы на XM как на стратегических возможностях

**2**  
СТЕПЕНЬ

**ИНИЦИИРОВАТЬ**

Лидеры анализирующие потенциальную ценность XM. Они исследуют как XM может помочь компании и как запустить методологию XM

**3**  
СТЕПЕНЬ

**МОБИЛИЗИРОВАТЬ**

После того как руководители рассматривают XM как стратегический приоритет, сотрудники способствуют улучшению опыта

**4**  
СТЕПЕНЬ

**МАСШТАБИРОВАТЬ**

Имея сильные компетенции XM, организация систематически использует понимание его для выравнивания и улучшения опыта

**5**  
СТЕПЕНЬ

**ВСТРАИВАТЬ**

Навыки XM укоренились во всей организации и опыт является основой для их постоянной дифференциации

# 6 компетенций XM

Проектирование, выравнивание и устойчивое развитие XM

Создание опыта взаимодействия с клиентом, который дифференцирует организацию

DISRUPT

LEAD

REALIZE

Отслеживание XM программ и проверка их соответствия бизнес-задачам

Приоритезация и управление изменениями на основе полученных инсайтов

RESPOND

ACTIVATE

Внедрение в организацию соответствующих навыков, поддержки и мотивации для достижения желаемых XM результатов

ENLIGHTEN

Предоставление инсайтов для всей организации

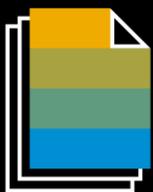
# Forrester Total Economic Impact (TEI)



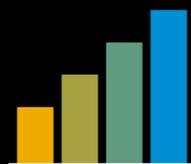
Улучшение поддержки клиентов и клиентского опыта  
**\$24.5 million**



ROI  
**633%**



Увеличение удержания клиентов и снижение стоимости привлечения новых  
**\$12.3 million**



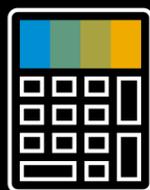
NPV  
**\$33.2 million**



Снижение затрат на уже существующие опросы и аналитические инструменты  
**\$1.7 million**



Benefits PV  
**\$38.4 million**



Payback  
**<3 month**

## КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

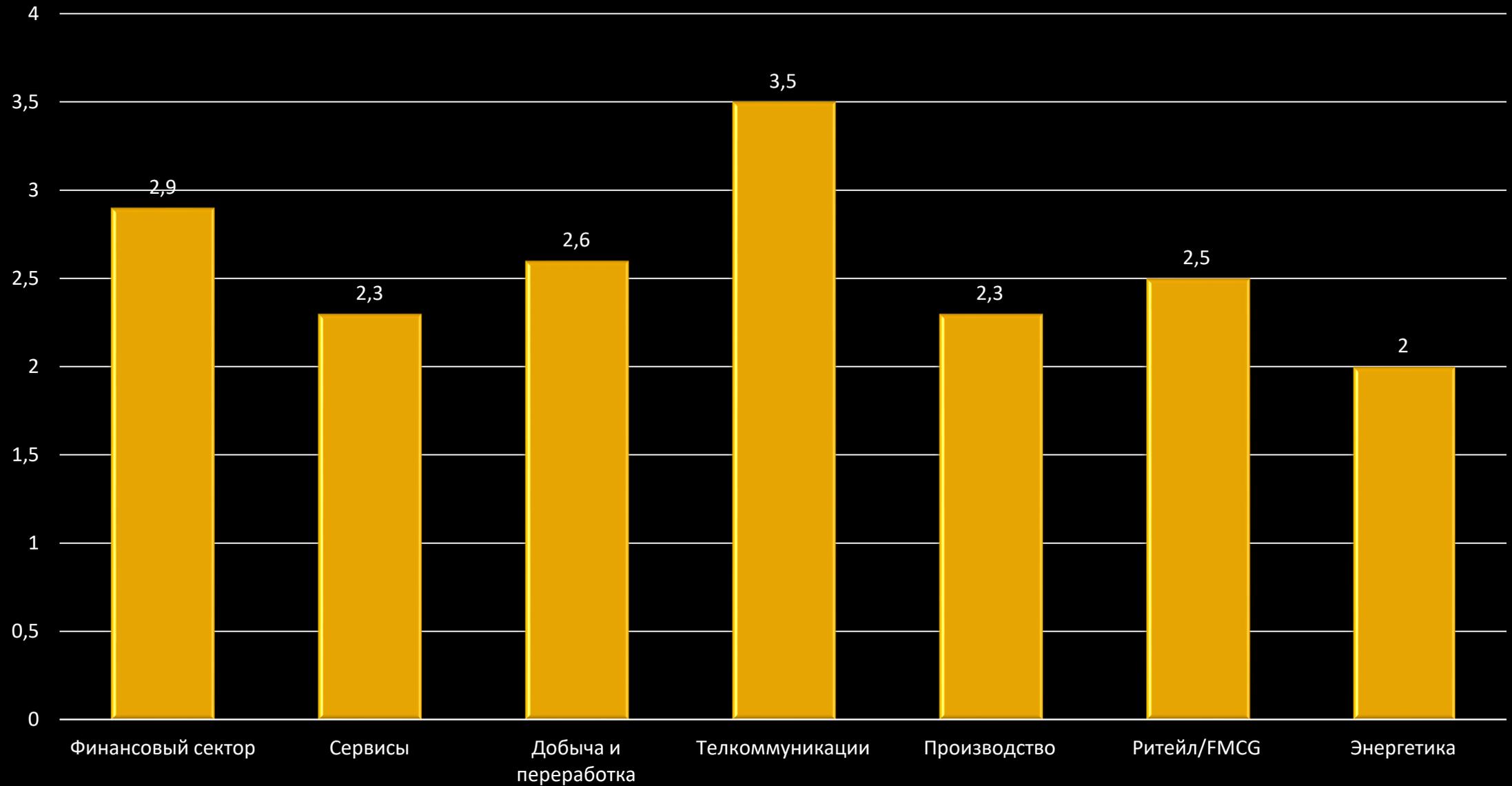
Создание единого представления о клиентах, что позволяет совместно работать над улучшением качества обслуживания клиентов

Улучшение бизнес-результатов за счет понимания, определения приоритетов и действий в соответствии с потребностями клиентов.

Централизованные данные об опыте работы с клиентами по всей компании.

Использование идей для улучшения текущих и будущих продуктов.

## Самооценка CX-зрелости компании на рынке РФ



# Рекомендации XM Institute по уровням CX-зрелости

## Исследовать

- Выделение инициатора CX-трансформации в компании
- Накопление знаний в метриках и подходах в области CX
- Приступить к обучению менеджмента в области CX
- Продвижение значимости CX активностей в организации
- Использование простых подходов и инструментов для получения обратной связи от клиентов
- Информировать всю организацию о результатах исследований клиентского опыта

## Инициировать

- Выделение лидера CX-трансформации и создание виртуальной команды
- Создание дорожной карты и выделение ключевых точек CX-изменений
- Создание бизнес-кейса
- Расширение понимания у менеджмента и сотрудников компании практики применения CX
- Запуск программы Voice of the Customer и подготовка периодической отчетности для менеджмента компании
- Замкнуть цикл управления клиентским опытом в ряде областей
- Запустить несколько проектов, ориентированных на специфические «болевые точки» клиентов

## Мобилизовать

- Формирование функциональной CX-стратегии, модели и кросс-функциональной CX-структуры
- Мониторинг и корректировка ключевых драйверов и метрик CX
- Информирование сотрудников об успешных CX-практиках в компании
- Внедрение клиенто-центричной системы мотивации для персонала
- Инвестирование в интеграцию X- и O-данных для принятия взвешенных решений
- Использование ролевых дашбордов и системы прогноза поведения клиентов
- Построение системы замкнутого цикла управления CX
- Управление портфелем проектов улучшения CX
- Создание CJM на основании анализа реальных данных опыта клиентов

## Масштабировать

- CX стратегия четко взаимосвязанная с бизнес показателями
- Менеджеры принимают решения на основании CX аналитики
- Регулярный анализ возврата инвестиций в управление клиентским опытом
- Формирование клиенто-центричного поведения персонала
- Создание механизмов вовлечения сотрудников в процесс сбора обратной связи
- Мониторинг X- и O-данных для принятия взвешенных решений
- Применение прогнозной аналитики для выявления NPS-рисков
- Построение системы замкнутого цикла управления CX по каждому клиенту
- Распространение фронт-лайн менеджерам CX инсайтов

## Встраивать

- Рассмотрение клиенто-центричной политики, как основной ценности для организации
- Внедрение CX метрик как ключевых операционных и финансовых показателей
- Включение в HR политику CX мировоззрения сотрудника
- Контроль изменения ожиданий и поведения клиентов
- Выявление возникающих потребностей в X- и O-данных для принятия взвешенных решений во всех процессах компаний
- Вовлечение клиентов в разработку инновационных продуктов и улучшение опыта путем создания совместного продукта

Оцените XM-зрелость Вашего бизнеса

