МТС Банк

Путь интеграции CJM

в бизнес-процессы компании

Екатерина Бакиева

Руководитель направления исследований пользовательских путей

Agenda

- ✓ Кому и для чего нужны CJM
- ✓ С чего начать реализацию, основные этапы
- ✓ Логика работы с CJM
- ✓ Бизнес показатели эффективности
- ✓ Метрики лояльности и контроль

Кому нужен CJM?

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

Кто над CJM работает у нас

UX lab

исследования

- Usability-тестирования
- Глубинные интервью
- Полевые исследования
- Онлайн-опросы

UX дизайнер

в каждом ключевом бизнес направлении

Продукты, процессы

Сайт & Digital sales

ДБО и интерфейсные решения

Умные банкоматы и терминалы самообслуживания

Команда UX

Екатерина Садовская

МСБ

Иван Савчук

ДБО

Светлана Свилёнок

Продукты, процессы

Никита Чумак

Банкоматы и терминалы

Ольга Костина

Сайт и Digital sales

Александра Французова

Исследования

UX дизайнеры

Проектирование взаимодействия клиента с продуктом, сервисом во всех точках контакта, анализ пользовательского опыта, работа с обратной связью

Екатерина Бакиева

Руководитель направления исследований пользовательских путей

UX исследователи

Организация и проведение качественных исследований (Usability тесты, глубинные интервью с клиентами, полевые исследования и т.д.)

Как?

Продукты, процессы, кредиты

1 CJM
выявление причин снижения конверсии воронки продаж,
выявление проблем восприятия условий,
коммуникация с клиентами,
соц. дем клиентов,
специфика поведенческой модели
2 Полевые исследования
3 Сегментация и поведенческие паттерны
4 Глубинные интервью
5 Конкурентный анализ
6 Фокус-группы

Сайт & Digital sales

1 Работа с web аналитикой
2 Оценка восприятия продуктовых страниц
3 Проверка гипотез
4 Проектирование и прототипирование
5 форм заявок, оптимизация flow
6 Создание и тестирование посадочных страниц
7 Тестирование usability на пользователях

ДБО и интерфейсные решения

01 Проблемные интервью
02 Решенческие интервью
03 Usability-тестирование
04 Опросы
05 Сегментация и портреты клиентов
06 Конкурентный анализ
07 User story mapping
08 Customer jorney mapping + JTBD
09 Desk research
10 Фокус-группы
11 Дневниковые исследования
12 Фасилитация и проведение воркшопов, brainstorming
13 A/B тестирование и эксперименты
14 Прототипирование и итерационное тестирование

Умные банкоматы

1 Информационная архитектура
2 Глубинные интервью
3 Карточная сортировка
4 Проектирование карты сценариев, структуры и логики интерфейса
5 Прототипирование
6 Тестирование сценариев и логики на пользователях
7 Usability тестирование на пользователях
8 User story mapping

P.S. У нас еще нет умных банкоматов, но совсем скоро будут☺

Как организоваться?

Важно понять, что …

CJM – это проект

Пилотируйте первый подход на острой проблеме

Источник информации:

Претензионка, КЦ, результаты внешних исследований

Организация

Выбрать явный **раздражитель** — это может быть продукт, процесс или проблемная точка контакта

Определить **этапы** работ

CJM

Люди

Исполнители

Качественный аналитик (UX дизайнер) с соответствующим бэкграундом, владеющий методологией

Аналитик количественных данных

Исследователи

Участники

Заинтересованные лица (PO, эксперты, владельцы процессов, точек контактов)

Запланировать этапы работы над CJM

Исследование

Брейнштормингг

Проектирование

Анализ

Запуск

Определение ролей

CJM – это проект

Нужен LEAD и OWNER

LEAD

- **UX дизайнер/исследователь**
- PO
- Бизнес владелец процесса

- Планирует, координирует
- Привлекает ресурс
- Отслеживает прогресс
- Участвует на всех этапах

- Вырабатывает рекомендации
- Влияет на принятие решения
- Проектирует целевой CJM

- Назначает и отслеживает метрики

LEAD
и/или
OWNER

OWNER = заказчик

- **Product owner**
- Бизнес владелец процесса
- ТОП менеджер

- Участвует
- Отслеживает статусы

- Разрабатывает и принимает решение
- Реализовывает

- Назначает и отслеживает метрики

Почему OWNER не лучший LEAD

С чего же начать?
К кому пойти?
Начать с количественных или с качественных?
Как организовать интервью? и др.

Нет навыков

Нет времени на поиск, набор респондентов...
Еще проводить интервью...

Я итак заполню

Нет времени

Почему вам не понравилась наша форма заявки?
Мы так старались, анимировали её…
Может посмотрите получше?

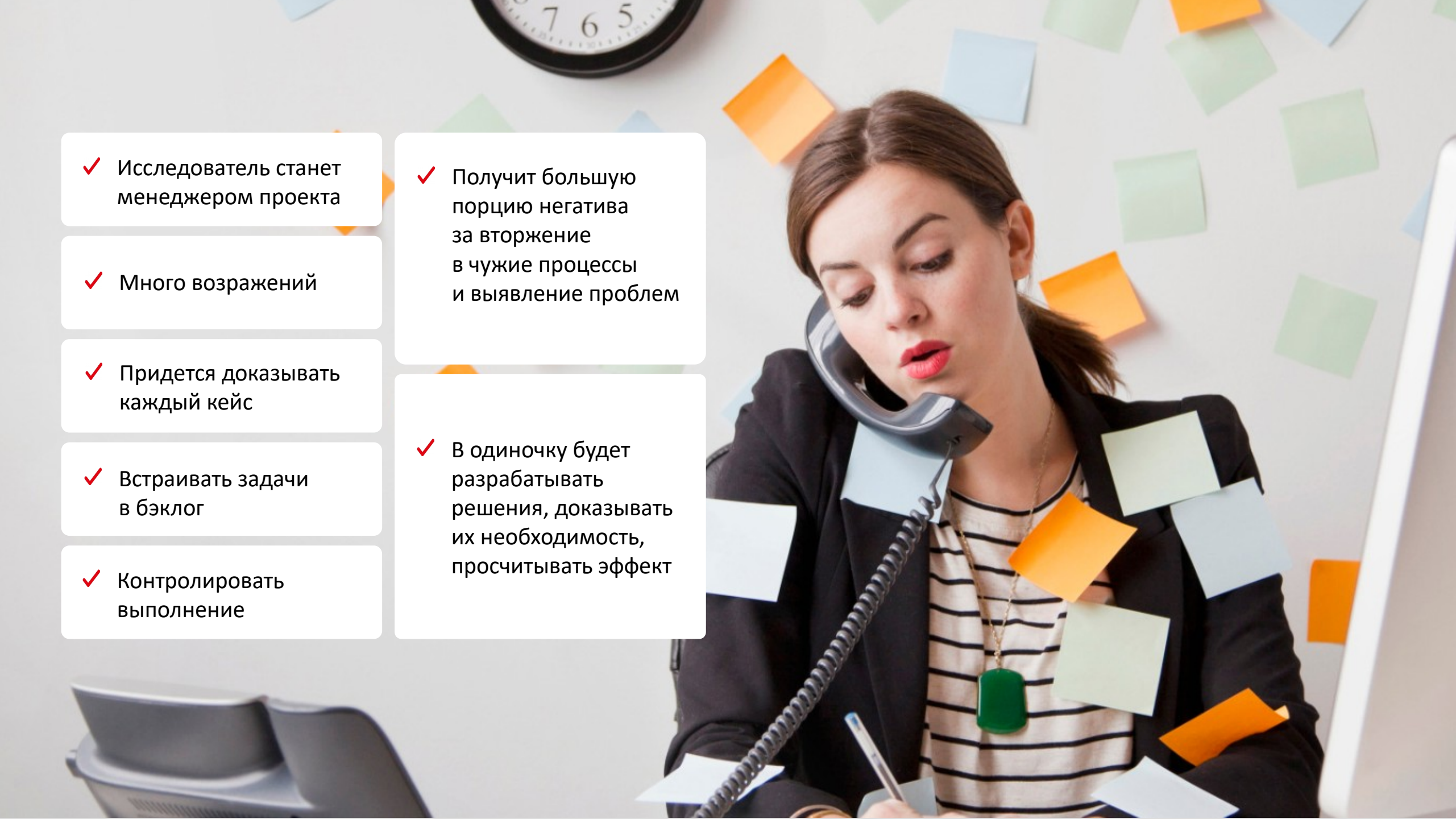
Взгляд замылен

Эффект экспериментатора

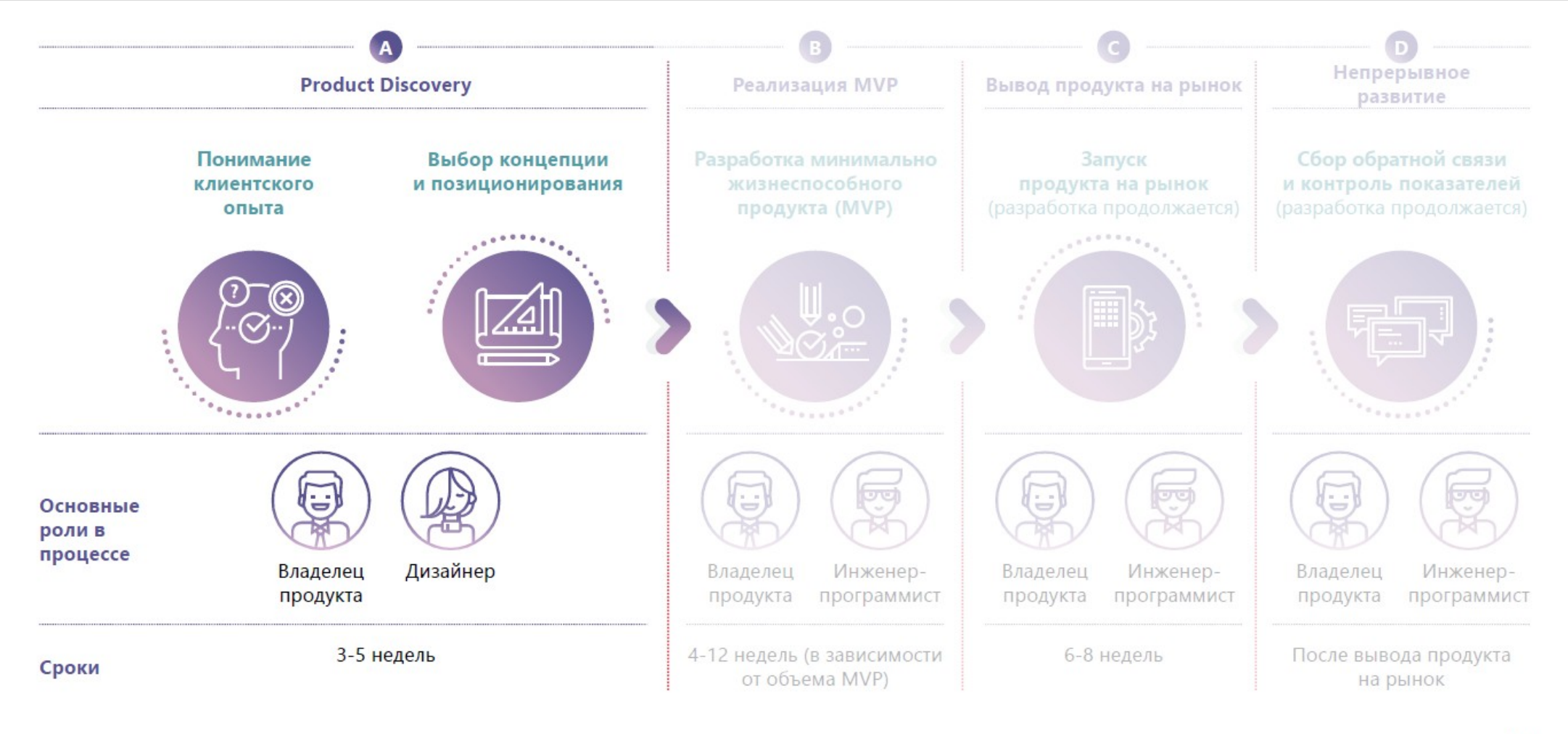
Что если owner – заказчик не вовлечен?

- Исследователь станет менеджером проекта
- Много возражений
- Придется доказывать каждый кейс
- Встраивать задачи в бэклог
- Контролировать выполнение

- Получит большую порцию негатива за вторжение в чужие процессы и выявление проблем
- В одиночку будет разрабатывать решения, доказывать их необходимость, просчитывать эффект

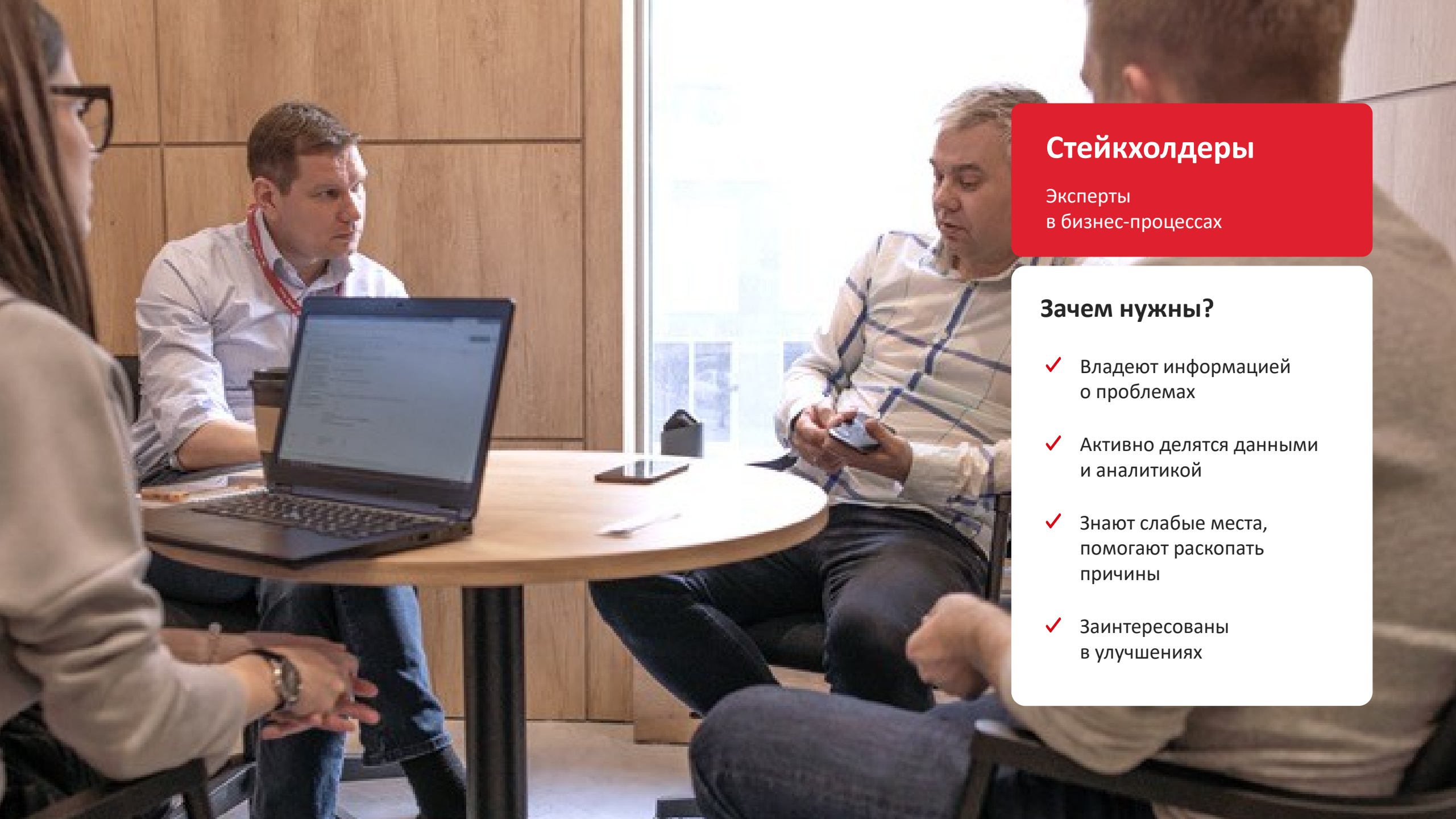


В Product Discovery важны обе роли!



Узнайте кому еще важен CJM

- CJM – это проект
- Нужен LEAD и OWNER
- Стейкхолдеры



Стейкхолдеры

Эксперты
в бизнес-процессах

Зачем нужны?

- ✓ Владеют информацией о проблемах
- ✓ Активно делятся данными и аналитикой
- ✓ Знают слабые места, помогают раскопать причины
- ✓ Заинтересованы в улучшениях

CJM? А зачем?

- CJM – это проект
- Нужен LEAD и OWNER
- Стейкхолдеры
- **Фокусировка**

На чем предлагаете сфокусироваться?

… Давайте все посмотрим и проверим!

… Прошел год, а мы еще исследуем…

Определите бизнес цель

- Сфокусируйтесь на конкретном продукте, сценарии, задаче
- Обозначьте сроки
- Обозначьте глубину погружения

CJM? А зачем?

- CJM – это проект
- Нужен LEAD и OWNER
- Стейкхолдеры
- Фокусировка
- **Планирование и мэппинг**

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, показали, но это еще не всё…

Узнает	Оформляет	Проходит анкетирование	Получает одобрение	Связывается с доставкой	Встречается с курьером	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

Что же дальше?

Следующие этапы после исследования и презентации результатов

Исследование

Брейнштормингг

Проектирование

Анализ

Запуск

Customer Journey Map

Этап: Анкетирование

CJM Доставки КК МТС Деньги Weekend

Кейс: Клиент отправляет 4 последних цифр № паспорта на короткий номер в СМС канале и проходит анкетирование.

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

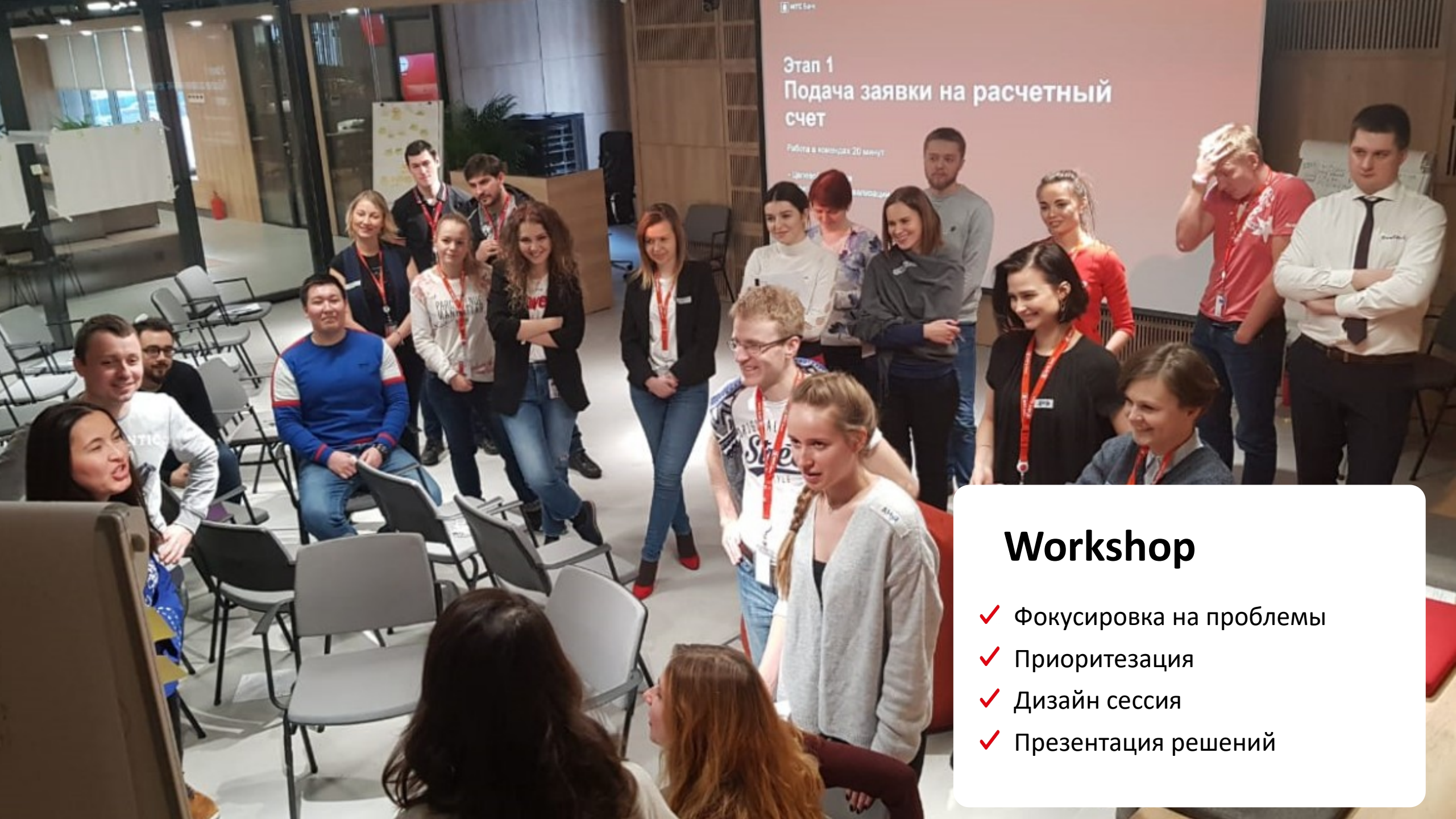
СМС информирование

Не предусмотрено информирование по этапам заявки, доставки

Обманутые ожидания

Клиент получает отказ после предоставления полной информации о себе и договоренности

о доставке карты



Workshop

- ✓ Фокусировка на проблемы
- ✓ Приоритезация
- ✓ Дизайн сессия
- ✓ Презентация решений

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>

Примение 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 принятие 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

Что реализовали и какой эффект?

Клиенты лучше понимают процесс, есть возможность обсудить условия после одобрения

Запущена новая логика СМС информирования на каждом этапе процесса

Упрощена анкета, существующие клиенты не проходят анкетирование

на 20%

Увеличилась доля выданных карт в доставке от прошедших кредитный скоринг

Перенесен этап согласования доставки карт

А метрики и контроль?

Работаем с клиентом во всех точках контакта

Клиент

Взаимодействие

Традиционные

- Колл-центр
- Офисы Банка
- Точки партнеров
- Банкоматы

Digital

- Сайт
- Интернет-банк
- Мобильное приложение
- Социальные сети

Метрики

- NPS
- CSI
- FCR
- SL
- CES
- Оценки на маркетах

Алерты

- Вопрос клиента не решен
- Низкое качество обслуживания
- Замкнутый контур
- Лояльные клиенты и позитивные отзывы

Покажите CJM на небольшом,
но эффективном кейсе, найдите
заказчиков, сторонников
и тогда…

Спасибо!