

Стандарты управления клиентским опытом

I. Поддержка клиентоцентричной культуры

1. Миссия и лидерство

- 1a. Миссия, ценности, приоритеты и показатели компании направлены на улучшение жизни клиентов
- 1b. Позиционирование бренда соответствует миссии и ценностям компании, которые заключаются в улучшении жизни клиентов и сотрудников, и связано с ценностным предложением для клиентов
- 1c. Система показателей компании измеряет прогресс в достижении целей, ценностей и позиционирования бренда, ориентированных на клиента
- 1d. Руководители проходят обучение по клиентоориентированной миссии компании и тому, как это соотносится с их ролью и ответственностью
- 1e. Руководители глубоко понимают связь между достижением своей цели и созданием ценности для компании и акционеров
- 1f. Центральная функция клиентского опыта устанавливает стандарты и удерживает фокус на ответственности бизнеса за выполнение обещаний клиентам
- 1g. У всех руководителей есть сформированный и отслеживаемый персональный план по улучшению жизни клиентов, который включает в себя регулярное общение с клиентами и сотрудниками, чтобы понять их точку зрения
- 1h. Внутренние коммуникации и отмечаемые успехи соответствуют целям компании, ориентированным на клиента
- 1i. Каждое заседание Правления начинается с обсуждения вопросов, связанных с клиентом

- 1a. Company purpose, values, priorities, and vision metrics focus on enriching customer lives
- 1b. Brand(s) positioning aligns to company purpose and values of enriching customer and employee lives, and links to the customer value proposition
- 1c. The company scorecard measures progress towards the company's customer-centric purpose, values and brand positioning
- 1d. Leaders are trained on the company's customer purpose and how it relates to their role and accountability
- 1e. Leaders deeply understand the linkage between succeeding at their purpose and value creation for the firm and shareholders
- 1f. A central CX function sets standards and holds the business accountable for delivering on the customer promise
- 1g. All executives have a tracked personal plan in place for enriching customer lives, which includes regularly spending time with customers and employees to understand their point of view
- 1h. Internal communication and celebrations align with the company's customer-focused purpose
- 1i. Every Executive Committee meeting starts with a focus on the customer

Стандарты управления клиентским опытом

1. Поддержка клиентоцентричной культуры

2. Опыт сотрудников

2a. Мы регулярно собираем обратную связь сотрудников из разных источников, включая вопросы, связанные с опытом работы сотрудников и клиентов

2b. Мы регулярно проводим коучинг сессии для сотрудников, чтобы помочь им понять, как они влияют на клиентов, и сформировать клиентоцентричное поведение

2c. Сотрудники получают вознаграждения и признание в зависимости от того, насколько их результаты соответствуют целям и ценностям компании, ориентированным на клиента

2d. Руководители всех уровней изучают отзывы сотрудников и разрабатывают на их основе планы действий

2e. У сотрудников есть простой способ поднимать проблемы и находить возможности для улучшения с помощью внутренних систем, процессов, политик, инструментов и т.д.

2f. Внедрен замкнутый цикл обратной связи для информирования сотрудников о том, как решаются их проблемы

2g. Прием на работу, адаптация и управление результатами - все это отражает цели и ценности компании, ориентированные на клиента

2a. We regularly capture the Voice of Employee through multiple sources that include questions related to employee and customer experience

2b. We regularly conduct employee coaching sessions to support employees in understanding their impact on customers and building capabilities to demonstrate customer-centric behaviours

2c. Employees receive rewards and recognition based on their performance against the company's customer-centric purpose and values

2d. Leaders at all levels review Voice of Employee feedback and develop action plans based on it

2e. Employees have an easy way to raise and elevate issues and opportunities for improvement with internal systems, processes, policies, tools, etc.

2f. A closed-loop process is in place to keep employees informed about how their issues are resolved

2g. Hiring, onboarding, and performance management all reflect the company's customer-centric purpose and values

Стандарты управления клиентским опытом

II. Анализ возможностей

3. Управление обратной связью

3a. Мы отслеживаем обратную связь клиентов на четырех уровнях: конкурентный бенчмарк, отношение, клиентские пути и точки взаимодействия

3b. Мы делимся выводами со всеми командами, исходя из потребностей их работы, и данными, которые помогут улучшить клиентский опыт

3c. Все команды компании регулярно встречаются для обсуждения обратной связи клиентов, планирования действий и анализа соответствующих данных

3d. Мы придерживаемся высоких стандартов в отношении методологии сбора и анализа обратной связи клиентов, формулировок вопросов, построения выборки и контроля данных

3e. Мы используем качественную текстовую аналитику опросов и других источников обратной связи, чтобы понять смысл комментариев клиентов

3f. У нас есть оперативные отчеты и дэшборды для анализа обратной связи клиентов

3g. Ведется мониторинг результативности использования дэшбордов и внедрения улучшений

3h. Отслеживается статус решения вопросов и ответа клиентам на их обращения

3i. Есть простой механизм эскалации проблемы на нужный уровень принятия решений

3j. У нас есть соответствующие технологии и средства автоматизации, дающие возможность всем сотрудникам организации слышать, понимать и действовать в соответствии с обратной связью клиентов

3a. We track customer feedback at four levels: competitive benchmark, relationship, journeys, and interactions

3b. We share customer insights with all teams, based on the needs of their role, with relevant data to help improve the customer experience

3c. All teams across the company meet regularly to discuss customer feedback, plan actions, and review relevant data

3d. We have high standards for the methodology, wording, sampling, and controls used to collect and analyze customer feedback

3e. We use robust thematic analytics on surveys and other sources of feedback to understand the meaning behind customer comments

3f. We have live, visible reporting and dashboards to track customer feedback

3g. Monitoring is in place to review the effectiveness on the usage of dashboards, closed loop process and elevations

3h. Customers are followed up with after they take time to provide actionable feedback

3i. We have a simple mechanism in place for elevating customer issues to the appropriate level

3j. We have appropriate technology and automation in place to support listening, learning, and acting on customer feedback across the organization

Стандарты управления клиентским опытом

II. Анализ возможностей

4. Управление данными

4а. Мы создаем совместные базы данных, которые включают операционные, финансовые, клиентские и контекстные показатели для сегментации клиентов по всей совокупности доступных признаков

4б. Мы соотносим выводы, полученные на клиентских данных, с конкретными бизнес-целями и инициативами

4с. Разработана дорожная карта по устранению недостатка данных о клиентах и клиентском опыте

4д. Имеется единый профиль каждого клиента для понимания его потребностей, ценности, жизненного цикла и клиентских сценариев

4е. Мы используем методы анализа данных для выявления возможностей по улучшению клиентского опыта

4ф. Мы проводим измеримые и контролируемые эксперименты для проверки и оценки новых идей по развитию клиентского опыта

4г. У нас есть необходимая технологическая база, позволяющая использовать широкие возможности управления данными

4а. We map customer data fields (operational, financial, customer, and contextual) to enable customer segmentation based on shared characteristics

4б. We link insights from customer data to specific business goals and initiatives (e.g., acquisition, growth, retention)

4с. A data roadmap is in place to close any gaps in customer and customer experience data

4д. A single view of each customer is available to understand customer needs, value, lifecycle, and journeys

4е. We use data science techniques to identify opportunities to design improvements in customer experiences

4ф. We perform measured, controlled experiments to pilot new customer experience ideas and track their results

4г. We have a scalable technology foundation in place to enable data management capabilities

Стандарты управления клиентским опытом

III. Развитие клиентского опыта

5. Управление ценностью

5a. Мы четко определили наших целевых клиентов и знаем их потребности и драйверы поведения

5b. Ценностное предложение основано на потребностях, драйверах и ожиданиях целевых клиентов

5c. Мы выявляем ключевые факторы, которые определяют потребительскую ценность, и используем их для дифференциации бренда

5d. Руководители регулярно анализируют факторы потребительской ценности для каждого приоритетного сегмента клиентов

5e. Мы отслеживаем метрики «здоровья и развития» клиентов в соответствии с определенным набором целей

5f. Мы оцениваем ценность привлечения клиентов по рекомендациям (в сравнении со стоимостью привлечения через рекламу) и действуем в соответствии с этим

5g. Мы приоритезируем инвестиции в инициативы по клиентскому опыту исходя из их влияния на выручку, прибыль и лояльность клиентов

5a. We have clearly defined our target customers and know their needs and drivers of behavior

5b. The customer value proposition is deeply rooted in target customers' needs, drivers and expectations

5c. We identify the key factors that drive customer value and use these to differentiate the brand

5d. Executives regularly review the drivers of customer value for each priority customer segment

5e. We track customer health and growth rates against a defined set of goals

5f. We measure the value of earning (vs. buying) customers and act upon this

5g. We prioritize investments in customer experience initiatives based on their impact on revenue, profit and customer loyalty

Стандарты управления клиентским опытом

III. Развитие клиентского опыта

6. Управление клиентскими сценариями

6a. У нас есть унифицированный способ описания потребностей клиентов, их путей и точек касания

6b. Все команды придерживаются определенного набора общих принципов проектирования CX, которые соответствуют ценностному предложению

6c. Члены команды проходят обучение методам проектирования CX и получают возможность вносить улучшения

6d. Каждый сценарий клиента проектируется под конкретную потребность, но учитывает общие принципы дизайна и дорожную карту продукта

6e. Мы разрабатываем целевой опыт и сценарии, ориентируясь на пользователя как на главного арбитра качества

6f. У каждого клиентского сценария есть один ответственный, кто отслеживает его финансовое влияние на бизнес (положительное или отрицательное)

6g. Владельцы сценариев имеют соответствующие инструменты и ресурсы, чтобы действовать

6h. Мы организуем команды вокруг потребностей клиентов и клиентских сценариев (буквально или посредством клиентоцентрично организованной операционной модели)

6i. У нас есть четкие планы по финансированию стратегических инициатив, и текущих улучшений клиентского пути для устранения разрывов или поддержки позиций на рынке

6j. Каждый сценарий пути клиента соответствует минимальным стандартам доступности, качества опыта и простоты использования во всех точках и каналах взаимодействия

6a. We have a single, unified way of describing customer needs, journeys, and touchpoints

6b. All teams follow a defined set of common CX design principles that are aligned to our customer value proposition

6c. Team members receive training on CX design techniques and are empowered to make improvements

6d. Each customer need/journey has its own “north star” design linked to the design principles and product roadmap

6e. We design target experiences and journeys with the user as the ultimate arbiter of quality

6f. Each journey has a single point of accountability, who is responsible for tracking its financial impact (positive or negative)

6g. Journey owners have the appropriate tools and resources to act

6h. We organize teams around customer needs and journeys (virtually or through a fully aligned operating model)

6i. We have clear plans for funding both strategic initiatives and ongoing improvements in the customer journey to close gaps or maintain market position

6j. Every journey meets a minimum standard of accessibility, quality of experience, and ease of use across journey pathways and channels

Стандарты управления клиентским опытом

III. Развитие клиентского опыта

7. Управление жизненным циклом клиентов

7a. Каждый клиент имеет метрику впечатления, отнесен к одному из сегментов, основанных на потребностях, имеет свою оценку накопленной ценности (CLV) и стоимости привлечения (CAC), которые помогают принимать решения по клиенту

7b. Потенциальная ценность каждого клиента прогнозируется, осознается и используется для принятия решений

7c. Мы фиксируем наступление ключевых этапов жизненного цикла для каждого клиента

7d. У нас есть возможность персонализировать действия, сообщения и предложения для каждого клиента, чтобы лучше привлекать новых клиентов, активировать промоутеров, снижать отток и усиливать клиентский менеджмент в целом

7e. Мы оснащаем сотрудников технологиями и средствами автоматизации, которые помогают им улучшить взаимодействие с клиентами

7a. Every customer has a sentiment metric, is assigned to a needs-based segment, and has their individual lifetime value (CLV) and customer acquisition cost (CAC) tracked to help guide division making

7b. The potential value of each customer is predicted, understood and used to guide decision-making

7c. We define key milestones for each customer throughout their lifecycle

7d. We have the ability to personalize actions, messages, and offers for each customer in order to better attract new customers, activate promoters, reduce churn, and enhance account management

7e. We equip employees with technology and automation to help them improve interactions with customers