

УДК 339.13

TOTAL EXPERIENCE КАК СОВРЕМЕННАЯ БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯ

Л.И. Архипова,
к.э.н., доц.,
БГУИР,
г. Минск

Аннотация: В статье рассматривается понятие и содержание Total Experience, как бизнес-стратегии, которая объединяет опыт взаимодействия с пользователями (user experience), клиентами (customer experience) и сотрудниками (employee experience), охватывая все точки контакта, брендинг по всем каналам и платформам, гармонизируя бизнес-функции и добиваясь полного доверия на пути клиента. В статье показано, что выявление пересечений между этими категориями становится все более важным для формирования конкурентного преимущества и преобразования бизнес-моделей для достижения высокого уровня защиты интересов клиентов и сотрудников, а также ускорения роста.

Ключевые слова: тотальный опыт (TX), пользовательский опыт (UX), клиентский опыт (CX), мульти-опыт (MX), опыт сотрудников (EX), менеджмент тотального опыта (TXM)

Total Experience (TX) – это бизнес-стратегия, призванная объединить опыт сотрудников, клиентский и пользовательский опыт для анализа и повышения эффективности бизнес-процессов и точек взаимодействия [1].

Gartner определяет Total experience как бизнес-стратегию, которая создает тотальный опыт, объединяя в нескольких точках взаимодействия четыре дисциплины – опыт сотрудников (EX), опыт клиентов (CX), пользовательский опыт (UX) и мульти-опыт (MX). В данном контексте синонимами «тотального» опыта (TX) являются понятия – общий, всеобъемлющий, обобщенный, совокупный и интегральный опыт.

Сущность Total Experience определяется такими ключевыми составляющими, как [2, 3]:

Пользовательский опыт (UX: user experience) – характеризует удобство (usability), связанное с дизайном, использованием и функциональностью web-сайтов и приложений. Современные потребители ожидают максимум удобств, увеличения скорости, а также отзывчивого обслуживания, причем каждый из этих факторов оценивается пользователями как фактор высокой важности.

Пользовательский опыт клиентов и сотрудников связан конкретными функциями и взаимодействиями, которые зависят друг от друга, формируя репутацию предприятия и влияя на качество услуг в целом. Благодаря объединению всех точек взаимодействия с пользователями, бизнес может предложить беспрепятственное взаимодействие со своим брендом.

Клиентский опыт (CX: customer experience) – характеризует качество взаимодействия с брендом на протяжении всего пути клиента, а также, что он чувствует, взаимодействуя с брендом и компанией.

Опыт сотрудников (EX: employee experience) – характеризует взаимодействие сотрудников внутри компании. Это относится к опыту сотрудников и их эмоциональному состоянию в каждой точке контакта с клиентом, где именно человеческое взаимодействие имеет решающее значение.

Мультиопыт (MX: multi-experience) – характеризует преимущественно цифровое взаимодействие с несколькими точками соприкосновения (кросс-контакты), используя несколько устройств или инструментов (веб-сайты, мобильные приложения, смарт-телевизоры, носимые устройства), модальностей (голос, прикосновение, жесты) и точек взаимодействия

Total Experience бизнес-стратегия призвана объединить CX, EX, UX и MX в рамках единого подхода, чтобы обеспечить «целостный» опыт для всех участников бизнеса. Ни одна из перечисленных категорий, в том числе и TX, не работают в вакууме – они взаимодействуют друг с другом: опыт сотрудников влияет на опыт клиентов; пользовательский опыт влияет на опыт сотрудников и так далее. То есть, перечисленные категории взаимосвязаны и взаимозависимы, и, в рамках Total Experience, рассматриваются как

единый организм. Речь, в данном случае, идет не об улучшении опыта одной составляющей – это улучшение опыта на пересечении нескольких составляющих для достижения трансформационного бизнес-результата [3, 4].

Достижение цели ТХ обеспечивается тем, что предоставляется интегрированный опыт всем и каждому, кто взаимодействует с брендом, – пользователям перед покупкой, клиентам и сотрудникам. Пользовательский опыт, клиентский опыт, мульти-опыт и опыт сотрудников не рассматриваются как отдельные элементы – они являются составляющими общей мозаики опыта (рис. 1).

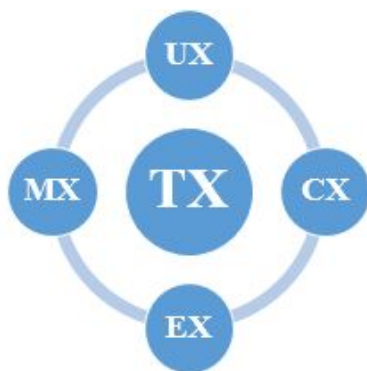


Рисунок 1 – Единая структура и составляющие Total Experience

Управление тотальным опытом рассматривается в рамках ТХМ – Total Experience Management. ТХМ объединяет голос клиентов и сотрудников с возможностью предоставления исключительного опыта клиентам, сотрудникам, брендам. Первым аспектом ТХМ является широта опыта, который бизнес может поддерживать – требуется выйти за рамки клиентского опыта, чтобы оптимизировать и внедрять инновации для всех участников бизнес-процесса: сотрудников, пользователей продуктов, защитников бренда, рекламодателей, игроков, партнеров, самой компании [5, 6].

Наряду с широким спектром возможностей, ТХМ выходит за рамки традиционного мнения клиента (VoC – Voice of Customer), который помогает брендам выявлять проблемы или возможности в их клиентском опыте. Однако для обеспечения наилучших результатов

традиционный VoC должен быть дополнен системой инноваций путем оптимизации каждой точки взаимодействия клиентов и сотрудников. Этот процесс обеспечивается за счет вовлеченности клиентов в совместное творчество и тестирование продуктов, способствуя выстраиванию клиентоцентричности бизнеса [5].

Существует множество ключевых точек контакта, которыми следует управлять для эффективного взаимодействия с клиентами – это точки, которые требуют кросс-функционального сотрудничества: web-сайт компании; точки розничной торговли; SMM и др. Эти точки образуют цепочки контактов, которыми также необходимо управлять в рамках ТХМ. Ключевым моментом здесь является определение путей и возможностей для обеспечения того, чтобы взаимодействие с клиентами было не фрагментарным, а строилось на сочетании и согласовании данных цифровых и физических каналов [6].

Total Experience требует переосмысления подхода к управлению опытом в целом [7, 8]. Целью ТХ является повышение качества обслуживания клиентов, а также улучшение бизнеса в целом. Приоритизация Total experience бизнес-стратегии поможет определить, как повысить вовлеченность и удовлетворенность сотрудников, что, в свою очередь, повлияет на тип обслуживания и опыт, который определяет взаимодействие с клиентами.

В ходе разработки стратегии клиентского опыта (CX) и формирования всеобъемлющего опыта (ТХ), обеспечивающего долгосрочную лояльность клиентов, необходимо [7, 8]:

1. Создание системы, отвечающей не только на функциональные, но и на эмоциональные потребности людей. В основе ожиданий клиента от вашего бренда лежат производительность и результативность. Сегодня сотрудники и клиенты ценят эмоциональную связь с брендом. Важно понимать, какие главные эмоциональные мотивы или триггеры приводят их к бренду и как эти триггеры сказываются на их функциональных потребностях.

2. Создание условий, в которых каждое взаимодействие прогнозируемо и опережает ожидания. Необходимо разрабатывать дорожные карты всеобъемлющего опыта ТХ не только на основе исследований прошлого пути клиента (СJM), а внедрять проактивные коммуникации и рекомендуемые действия, которые будут поощрять

клиентов и помогать им ориентироваться в каналах и способах коммуникации.

3. Создание клиентского опыта с «человеческим лицом». Сегодня можно констатировать факт преобладания цифрового клиентского опыта (СХ) – он позволяет получить помощь, совершить покупку или изучить продукт в любое время и любом месте, но, практически, исключает возможность человеческого контакта, который способен произвести на клиента сильное впечатление. Проектируя Total Experience, необходимо определить наиболее значимые взаимодействия, которые могли бы выиграть от личного и более персонализированного подхода. Технологии могут сыграть в этом важную роль.

4. Использование персонализации для усиления эффекта в каждой точке контакта. Персонализация учитывает уникальные потребности и предпочтения людей в точках взаимодействия на всем протяжении пути клиента. Внедрение средств автоматизации и искусственного интеллекта открывают возможность уделять больше внимания персональному подходу к клиентам в те моменты, когда они больше всего в нем нуждаются.

5. Проведение оценки бизнес-архитектуры и технологического набора (цифровых инструментов). Если бизнес инвестирует в множество различных инструментов СХ, чтобы обеспечить более глубокую персонализацию и быструю поддержку клиентов по большинству каналов взаимодействия, то важно оценить насколько эти инструменты способствуют достижению поставленных целей. В конечном итоге ТХ бизнес-стратегия должна определять используемый технологический набор, а не наоборот.

6. Обеспечение согласованности действий и решений внутри компании. Согласованность внутри организации означает, что у всех участников бизнес-процесса формируется единый взгляд на желаемый всеобъемлющий опыт (ТХ). Единое видение клиентского опыта поможет всем членам команды придерживаться выбранного курса и облегчит восприятие новых терминов, инструментов и методов.

Идеальной оптимальной стратегии не существует, в связи с этим при разработке ТХ бизнес-стратегии рекомендуется руководствоваться следующими правилами [7-9]:

1. Рассматривать опыт сотрудников как часть бренда. Первый шаг касается мировоззрения и точки зрения. Устаревшие приложения и сервисы вызывают разочарование и, соответственно, приводят к плохим результатам с точки зрения отношения потребителей к вашему бренду. Проанализируйте все взаимодействия в бизнесе, чтобы найти слабые места.

2. Оценивать жизненный цикл клиента. Чтобы оценить жизненный цикл клиента, необходимо проводить исследования таких факторов, как: геолокация, сколько каналов используется в процессе, какие каналы имеют барьеры и замедляют движение, по каким каналам клиенты возвращаются, какие каналы являются ключевыми и др. Однако ни один канал не должен быть приоритетным. Мульти-опыт учит, что все каналы, которые использует потребитель, важны, и необходимо стремиться к их улучшению. Жизненный цикл изучается для того, чтобы найти возможности, а не уйти от решения проблемы. Главное в оценке – это данные. Их необходимо адаптировать к уникальным задачам бизнеса, усиливая персонализацию обслуживания.

3. Оценивать жизненный цикл сотрудников. Важно измерять взаимосвязь между вовлеченностью сотрудников и удержанием пользователей. Принимая во внимание, как и где пересекаются жизненные циклы сотрудников и клиентов, помимо обслуживания клиентов, необходимо проанализировать, как и какие инструменты и решения влияют или позволяют пользователю пройти путь от ранней адаптации до статуса ключевых клиентов. Медленная логистика на базе «устаревших» программных продуктов или «ручных работ», значительно влияет на качество обслуживания клиентов. Здесь важно автоматизировать и оптимизировать по максимуму все процессы.

4. Устранять разрозненность во взаимодействиях подразделений, связанных с созданием продуктов и обслуживанием клиентов. Именно для этого требуется создавать равные условия для всех участников, где тотальный опыт ТХ предполагает объединение клиентов и сотрудников. В связи с этим Total Experience необходимо проектировать с учетом технологий компонуемости бизнеса (composable business) и на принципах модульности, которые позволяют интегрировать различные функции в соответствии с требованиями каждой команды или процесса. Важно предоставить командам необходимые технические решения, имея при этом общую

платформу или единый источник достоверной информации. Например, решение на базе CDP-платформы, формирующей Single Customer View (единый взгляд на клиента).

Total Experience охватывает весь опыт компании от сотрудника до клиента и пользователя. Тотальный (общий) опыт включает в себя больше, чем просто заботу о клиентах – это также означает создание соответствующей среды для сотрудников и пользователей.

Пользовательский опыт клиентов и сотрудников связан конкретными функциями и взаимодействиями, которые зависят друг от друга. Условия и цели использования этого опыта формируют репутацию бизнеса и влияют на качество услуг в целом. Благодаря объединению всех точек взаимодействия с пользователями, бизнес может предложить беспрепятственное и эффективное взаимодействие с брендом.

Важность Total Experience для бизнеса определяется рядом факторов:

1. Создает условия для удовлетворенности клиента.
2. Способствует улучшению продуктов и сервисов.
3. Создает атмосферу успешности и стимулирует деловую активность.
4. Усиливает лояльность к бренду.
5. Уменьшает организационную и информационную разрозненность в бизнесе и принятии решений.

Формирование Total Experience во взаимодействии с клиентами, включает в себя:

- установление доверия и открытой коммуникации на протяжении всего жизненного цикла клиента;
- продвижение бренда по всем каналам и через каждую точку контакта;
- фокусирование компании на целях и задачах клиента.

Для этого необходимо: продвигать общее видение и ценности; поддерживать командные коммуникации; внедрять инструменты team building.

Total Experience, как бизнес-стратегия, направлена на достижение успеха за счет «объединенного» опыта для всех. И, если бизнес сможет превзойти конкурентов в этом направлении, имеет смысл ее внедрять.

Список литературы

- [1] Total Experience (Совокупный опыт) [Электронный ресурс]. – URL: <https://teachmeskills.by/blog/vojti-v-it-napravleniya-kotorye-budut-v-trende-v-2022>. (дата обращения: 10.01.2023).
- [2] What is Total Experience: Definition, benefits, tips [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.the-future-of-commerce.com/2021/12/13/total-experience-definition-benefits-tips/> (дата обращения: 04.12.2022).
- [3] What is Total Experience? [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.walkme.com/glossary/total-experience/>. (дата обращения: 7.12.2022).
- [4] Why you need a total experience strategy to drive CX and EX [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.techtargget.com/searchcustomerexperience/feature/Why-you-need-a-total-experience-strategy-to-unify-CX-and-EX>. (дата обращения: 27.12.2022).
- [5] What Is Total Experience Management & Why Does Your Business Need It? [Электронный ресурс]. – URL: https://www.alida.com/the-alida-journal/what-is-total-experience-management-why-does-your-business-need-it?hs_amp=true. (дата обращения: 06.01.2023).
- [6] Total Experience (TX) = No More Silos. Learn From Real-life Use Cases [Электронный ресурс]. – URL: <https://blog.trigent.com/total-experience-trends-in-retail/> (дата обращения: 24.01.2023).
- [7] Шесть советов по проектированию total experience [Электронный ресурс]. – URL: <https://bpms.ru/post/20221123-total-experience/>. (дата обращения: 20.01.2023).
- [8] What Are Organizational Silos? Pros and Cons and How To Break Them Down [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/organizational-silos>. (дата обращения: 14.12.2022).
- [9] Emerging Trend or Temporary Buzzword? [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.unitygroup.com/blog/total-experience-an-emerging-trend-or-temporary-buzzword/>. (дата обращения: 17.01.2023).

© Л.И. Архипова, 2023