

# Проектирование клиентоцентричного бизнес- процесса

Спикер:

**Репин Владимир Владимирович,**  
к.т.н., доцент, процессный архитектор и методолог, автор  
10 книг по бизнес-процессам, член ABPMP Russian  
Chapter

[info@bpm3.ru](mailto:info@bpm3.ru)



# Содержание доклада

- ✓ Концепция клиентоцентричности.
- ✓ Чем клиентоориентированность отличается от клиентоцентричности?
- ✓ Нормативная база. Принципы проектирования клиентоцентричного бизнес-процесса.
- ✓ Этапы разработки. Возможные риски и проблемы.
- ✓ Требования и ограничения.
- ✓ Пример НЕ- и клиентоцентричного бизнес-процесса.



Клиентоцентрический менеджер  
в вакууме...

# Чем отличается клиентоориентированность от клиентоцентричности на пальцах?

- ✓ Клиентоцентричность затрагивает все аспекты работы компании, тогда как клиентоориентированность фокусируется в основном на обслуживании и удовлетворении запросов покупателей (**стадия продажи**).
- ✓ Клиентоцентричность — это стратегия, в то время как клиентоориентированность — это тактика взаимодействия с людьми (**«как правильно продать товар/услугу»**).



# Шнобелевка за клиентоцентричность

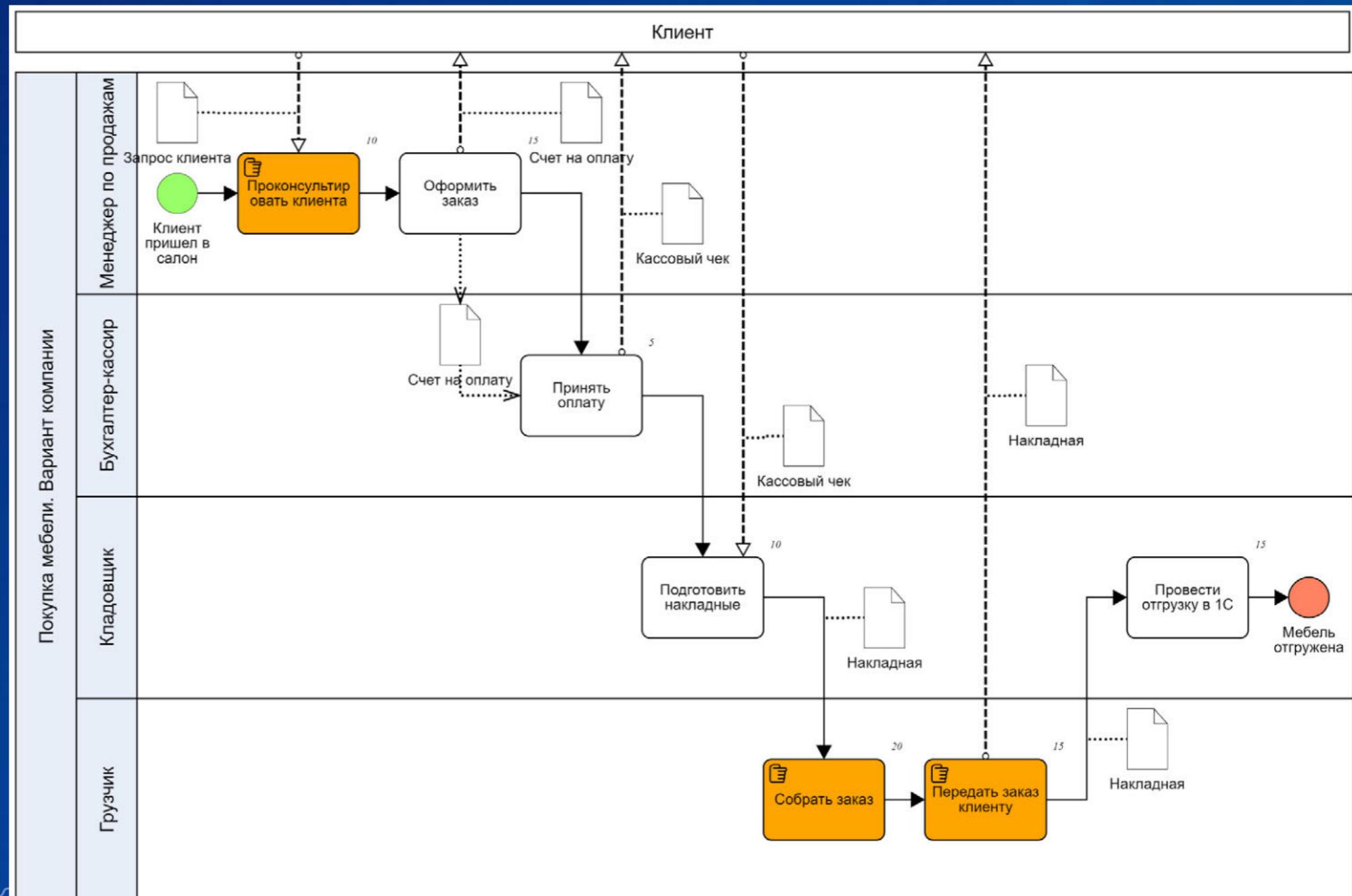
- ✓ В зоне для VIP-клиентов крупного банка нет туалета (только для сотрудников).
- ✓ Крупная ЭТП. Вход с ЭЦП ФНС, но требует для регистрации все страницы паспорта – требование написано мелким серым шрифтом. 5 дней и потом отказ по формальным критериям. За ускоренную регистрацию (1 час) – 50 тыс.рублей.
- ✓ ЛК крупного телекоммуникационного оператора – нужно сменить 5 экранных форм, чтобы узнать остаток оплаченного интернет-трафика.



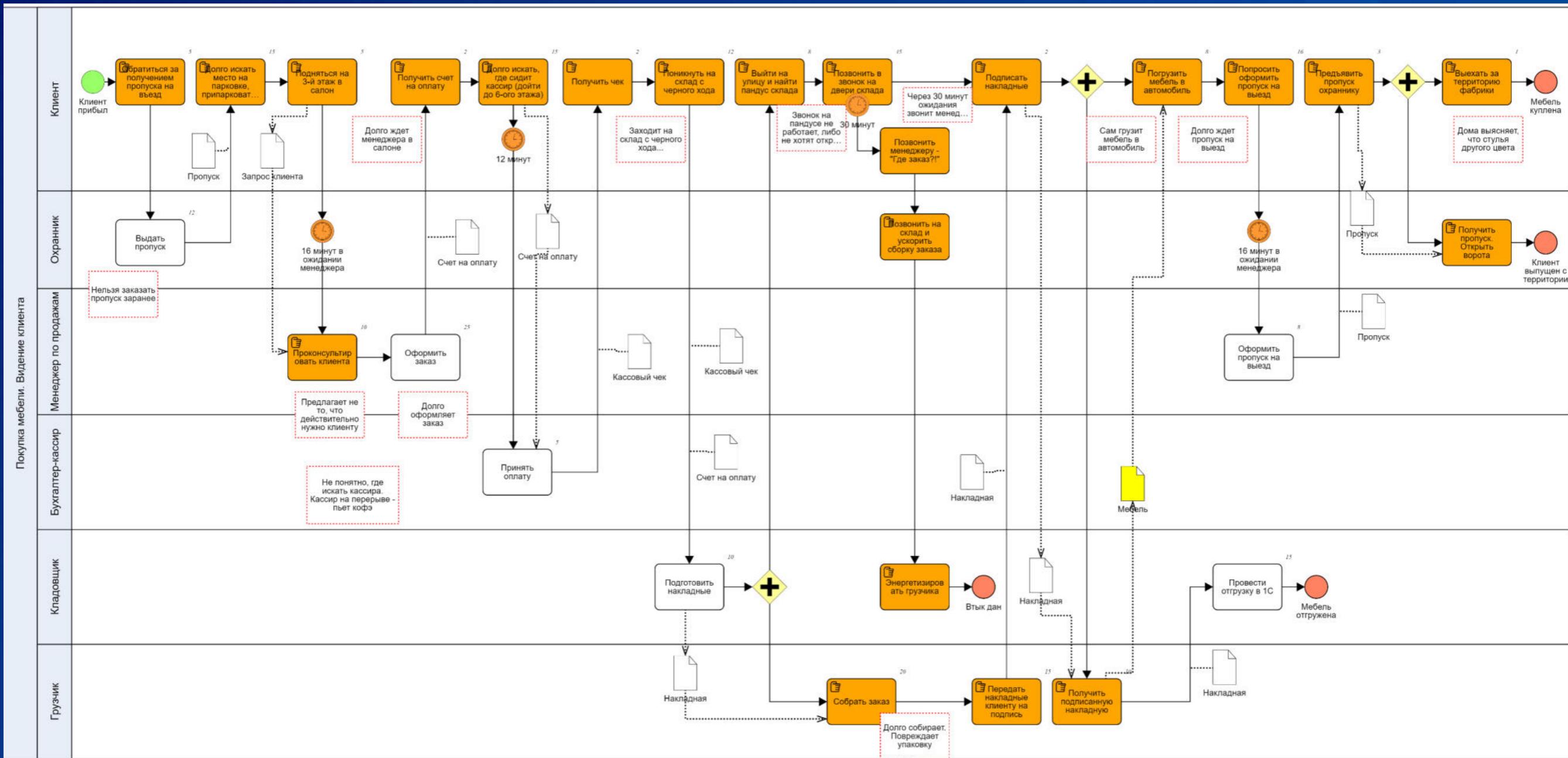
# Критерии сравнения подходов

Критерий	Клиентоориентированность	Клиентоцентричность
Суть	Тактика и процессы обслуживания	Стратегия и культура компании
Уровень	Операционный, тактический	Стратегический, системный
Фокус	Удовлетворение запроса	Создание долгосрочной ценности
Подход	Реактивный (реагируем на запрос)	Проактивный (предугадываем потребности)
Цель	Довольный клиент	Преданный клиент, адвокат бренда
Кто вовлечен	В основном front-line отделы (продажи, поддержка)	Все отделы без исключения
Пример	«Решим вашу проблему за 24 часа»	«Мы создали продукт, который предотвращает появление проблем»

# Процесс покупки мебели. Версия компании (для регламента)



# Процесс покупки мебели. Версия клиента



# Что не понравилось клиенту?

- ✓ Ожидание сервисов (на разных рабочих местах).
- ✓ Излишние хождения.
- ✓ Бестолковые инструкции.
- ✓ Хамское отношение персонала.
- ✓ Ошибки в заказе.
- ✓ Высокая цена.



# Принципы клиентоцентричности

1. Понимание клиента.
2. Ориентация на долгосрочные отношения.
3. Персональные предложения.
4. Качество обслуживания.
5. Обратная связь.
6. Инновации.
7. Этика и доверие.
8. Внутренняя культура.
9. Оценка удовлетворённости клиентов.
10. Постоянное развитие.



Государство для людей. Декларация  
ценности клиентоцентричности

# Внутренний клиент – тоже клиент

- ✓ Согласование с внутренним клиентом требований к внутреннему продукту/услуге.
- ✓ Упрощение бизнес-процессов.
- ✓ Сокращение количества документов.
- ✓ Упрощение документов.
- ✓ Исключение ожиданий и ненужных перемещений.
- ✓ Соблюдение SLA время выполнения задач.
- ✓ Прочее.



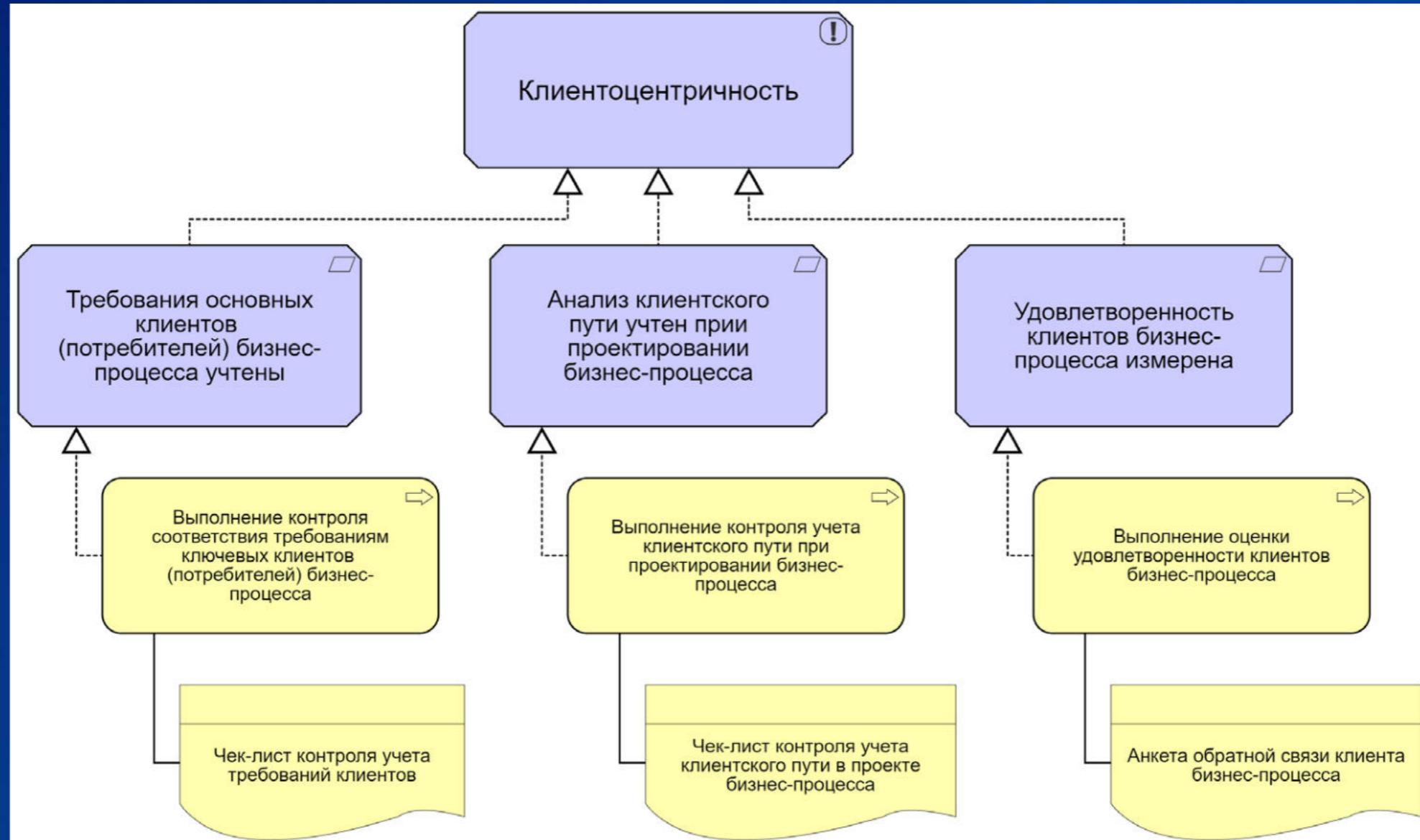
«.. У меня для Вас посылка, но я Вам ее не отда...»

# Еще принципы клиентоцентричности...

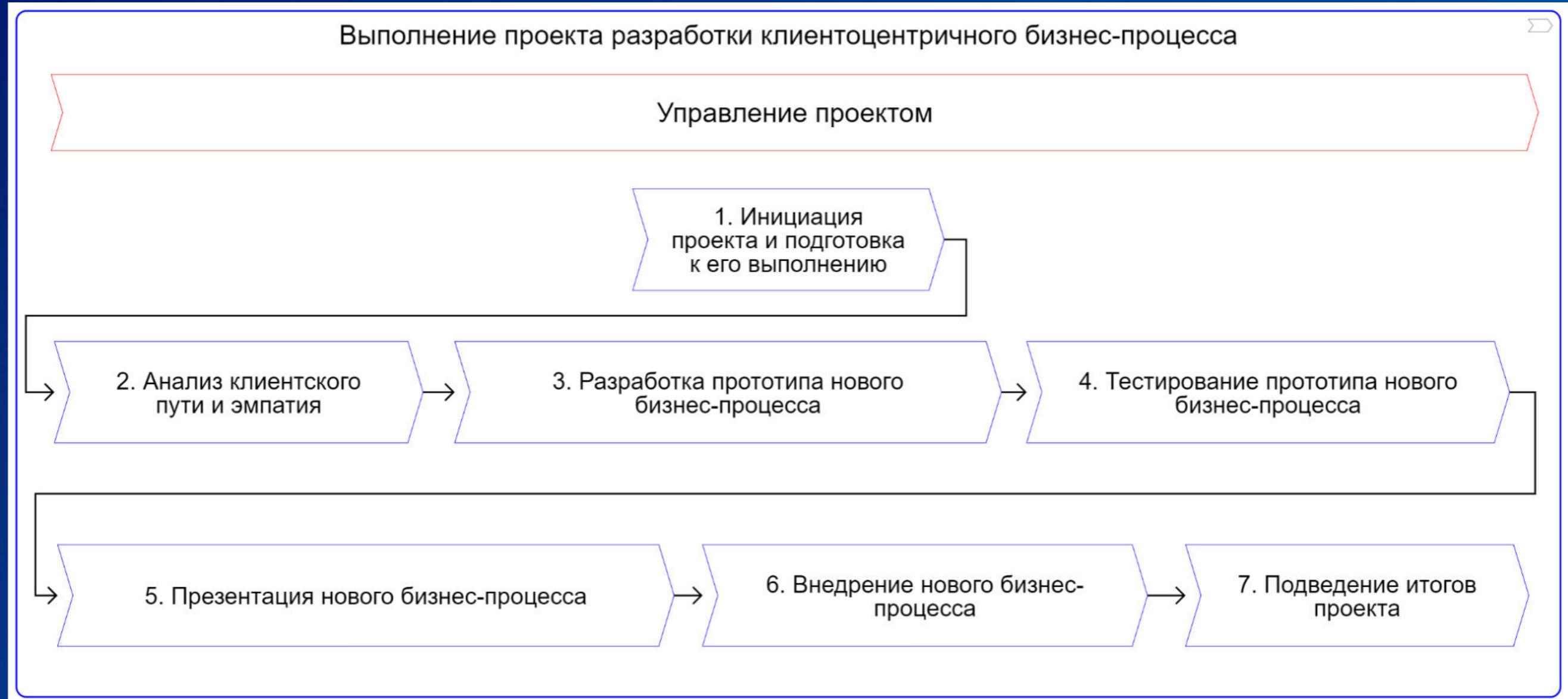
- ✓ **Персонализация.** Современный потребитель ожидает индивидуального подхода. Согласно исследованию McKinsey, 71% потребителей ожидают **персонализированного опыта** от брендов. Именно поэтому компании активно внедряют **технологии анализа данных**, чтобы лучше понимать потребности каждого клиента и адаптировать под них свои бизнес-процессы.
- ✓ **Омниканальность.** Мир уже давно перешел от одностороннего общения через один канал (например, телефон или email) к множеству каналов одновременно. **Клиенты хотят получать поддержку и решать проблемы там, где им удобно:** будь то мессенджеры, социальные сети или чат-боты.
- ✓ **Скорость реакции.** Времена, когда клиент был готов ждать ответа несколько дней, остались в прошлом. **Быстрая реакция на запросы стала стандартом.** Исследование Harvard business review показывает, что компании, отвечающие клиентам в течение часа, имеют в 7 раз больше шансов на успешную сделку.
- ✓ **Эмоциональная связь.** Это, пожалуй, самый важный аспект. Бренды, которые вызывают эмоции у своих клиентов, формируют лояльную аудиторию. Люди покупают не только продукты, но и истории, ценности, которыми делится бренд



# Принципы и требования при разработке клиентоцентричного бизнес-процесса



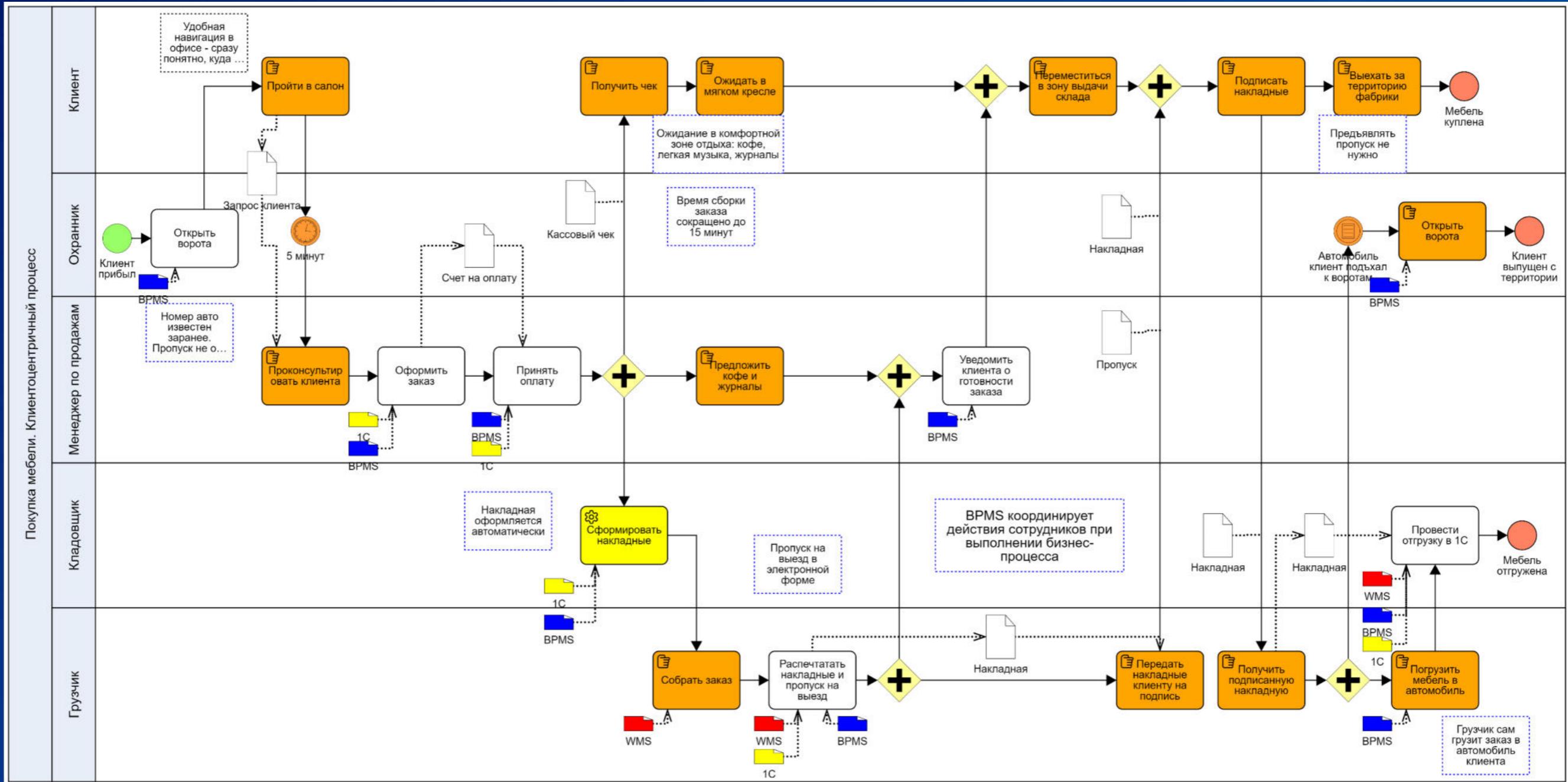
# Фреймворк разработки клиентоцентричного процесса



# Стандарты клиентоцентричности по Сбербанку

1. **Этап 1. Анализ клиентов.** Нужно узнать, какие изменения и улучшения они хотели бы видеть в работе организации. Источники данных — отзывы на сайте, информация из CRM-систем и другие ресурсы.
2. **Этап 2. Пересмотр стратегии.** Необходимо перенаправить корпоративные цели и задачи на потребителя. Оценить имеющиеся ресурсы, чтобы определить, какие аспекты клиентаориентированной модели можно интегрировать.
3. **Этап 3. Организация обратной связи.** Возможно внедрение автоматизированных систем, например контактных центров, мобильных приложений или чат-ботов.
4. **Этап 4. Улучшение качества и скорости обслуживания.** Важно регулярно оценивать эффективность предпринимаемых шагов. Это поможет понять, насколько успешны шаги. Подходящие метрики — оценка усилий потребителя (CES), индекс лояльности (NPS) и показатель удовлетворённости (CSAT).
5. **Этап 5. Формирование корпоративной культуры.** Важно вовлечь весь коллектив в создание качественного клиентского опыта. В этом будет полезно регулярное обучение.

# Процесс покупки мебели. Новый, клиентоцентричный процесс



# Выводы

1. Определите, является ли клиент **ключевой заинтересованной стороной** для вашего бизнеса.
2. Разработайте **принципы, требования и методику проектирования** клиентоцентричного кроссфункционального бизнес-процесса.
3. Разработайте **стратегию и план** клиентоцентрической трансформации бизнеса (можно совместно со стратегией цифровизации).
4. Приобретите **Business Studio 7**.
5. ... и вперед!



«Клиентоцентричности без цифровизации не бывает...»

# Новая книга «Процессный офис: как организовать работу»



- ✓ Книга ориентирована на собственников и руководителей компаний, которые стремятся сделать свой бизнес эффективнее и убеждены в том, что внедрение технологий управления бизнес-процессами может им в этом помочь.
- ✓ Процессный офис является необходимым, базовым элементом системы работы с бизнес-процессами



# Контакты автора

Репин Владимир Владимирович, к.т.н., доцент,  
тренер, консультант по управлению.

[www.repin.guru](http://www.repin.guru) – персональный сайт;

[www.finexpert.ru](http://www.finexpert.ru) – всё о бизнес-процессах;

[www.bpm3.ru](http://www.bpm3.ru) – консалтинг по бизнес-процессам;

<https://rutube.ru/u/VladimirRepinBPM/playlists/> –  
канал на рутуб.

[www.youtube.com/VladimirRepinBPM](https://www.youtube.com/VladimirRepinBPM) – канал на  
youtube..

