



Министерство
экономического
развития РФ



МИНИСТЕРСТВО ТРУДА
И СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ
АКАДЕМИЯ



ВШГУ
РАНХиГС

Карта клиентского пути и точки взаимодействия с клиентом

Максим Паратунов

Директор центра внедрения
клиентоцентричного подхода ВШГУ РАНХиГС

Уважаемые родители (законные представители)!

С помощью данной формы вы можете записать ребенка в первый класс.

При записи ребенка в первый класс на первое сентября следующего учебного года ребенку должно быть не менее 6 лет и 6 месяцев и не более 8 лет. Вы можете подать заявления в 3 образовательных организации.

В первую очередь вам будет предложено выбрать школы, которые закреплены за вашим адресом. При необходимости вы можете выбрать школы из дополнительного списка школ, не относящихся к вашему адресу. За дополнительными консультациями обращайтесь в образовательную организацию или Центр информирования населения по многоканальному телефону: 8 (495) 530-71-71 (понедельник – пятница, с 09-00 до 19-00) или по адресу электронной почты infodo@edu.mos.ru.

Важно знать

[Часто задаваемые вопросы](#) по этой услуге

Печать

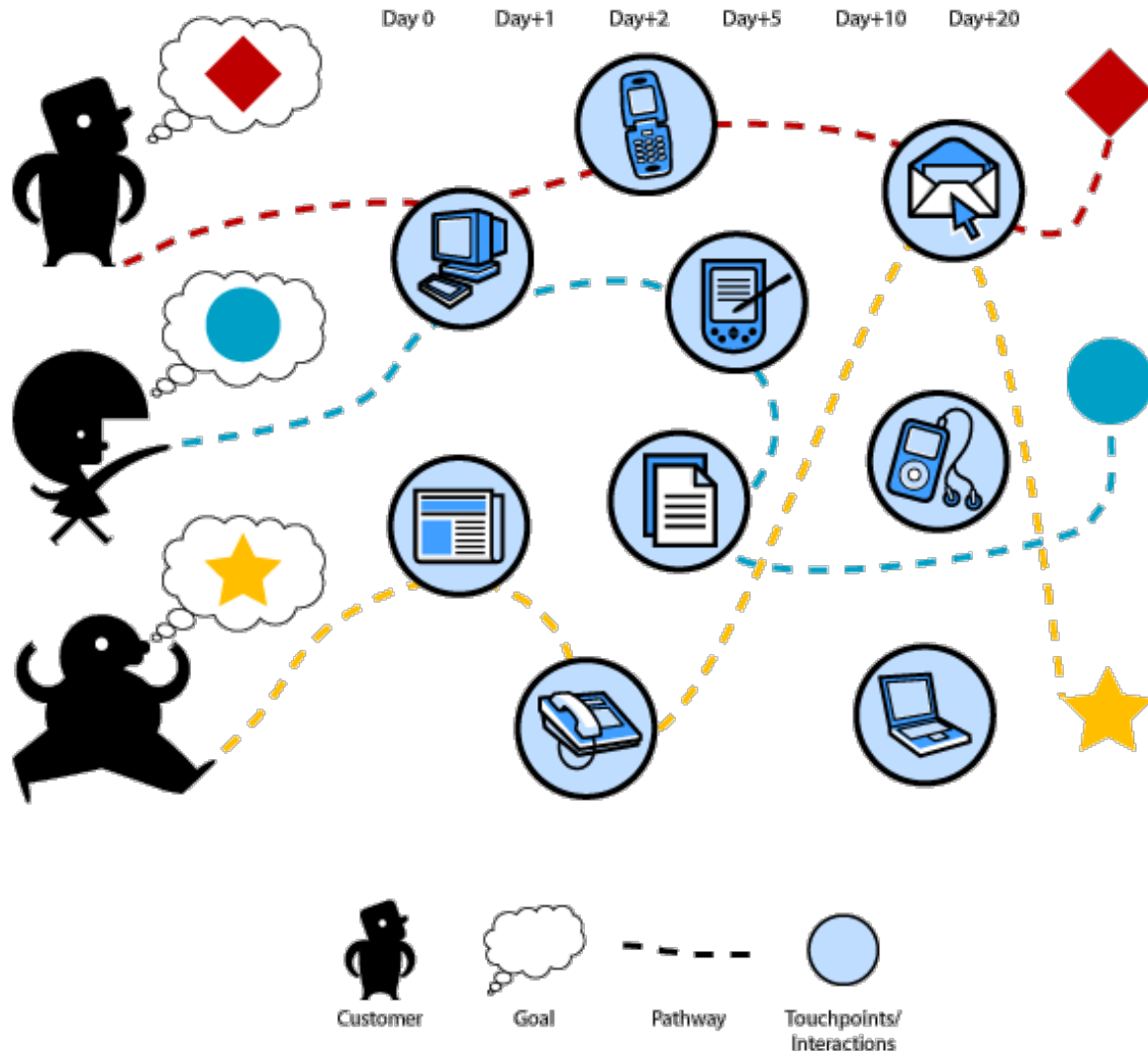
Сохранить PDF

Запись в первый класс

 Добавить в избранное

1 Сведения о ребенке

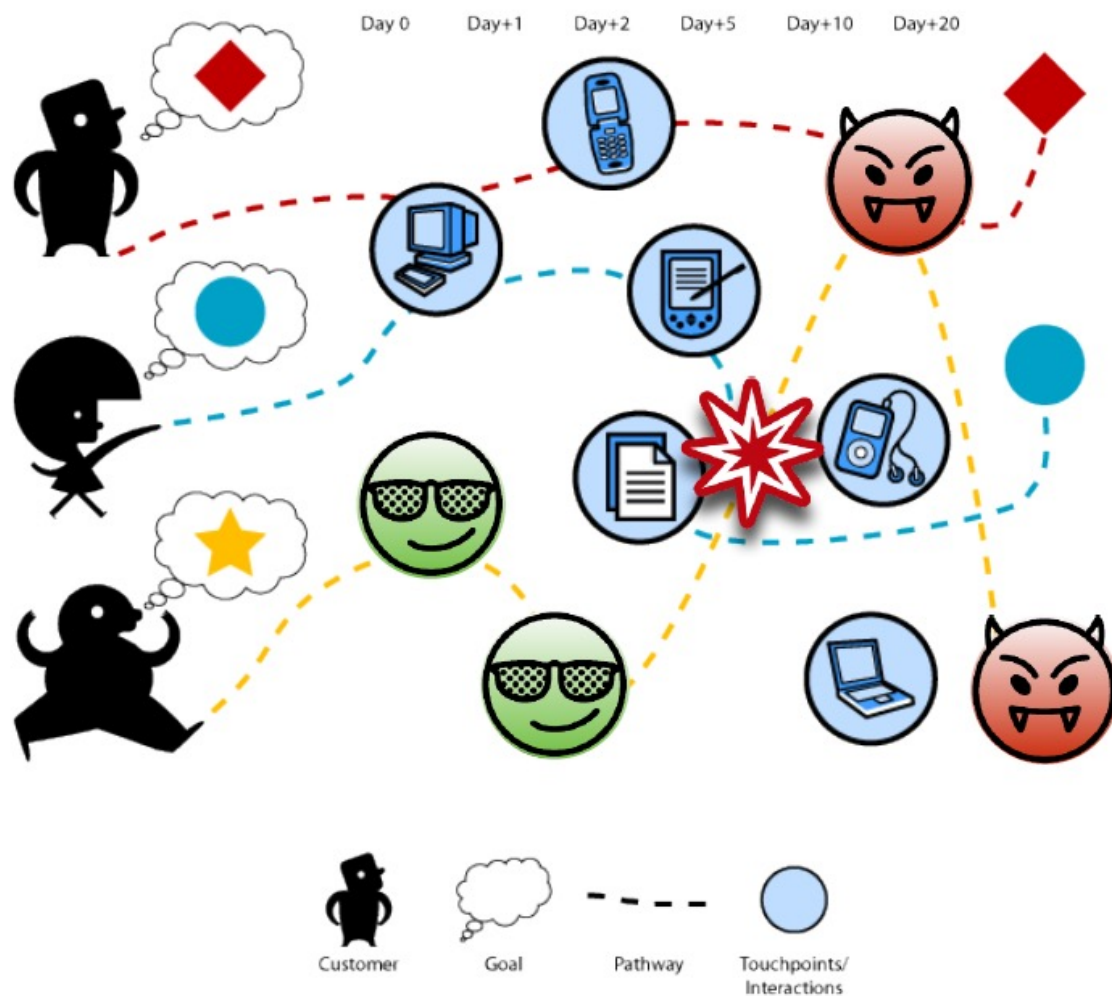
Почему так происходит?



Во время получения услуги мы взаимодействуем с большим количеством различных систем / продуктов

САМАЯ СЛАБАЯ ТОЧКА КАСАНИЯ ОПРЕДЕЛЯЕТ
МАКСИМАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ КАЧЕСТВА УСЛУГИ

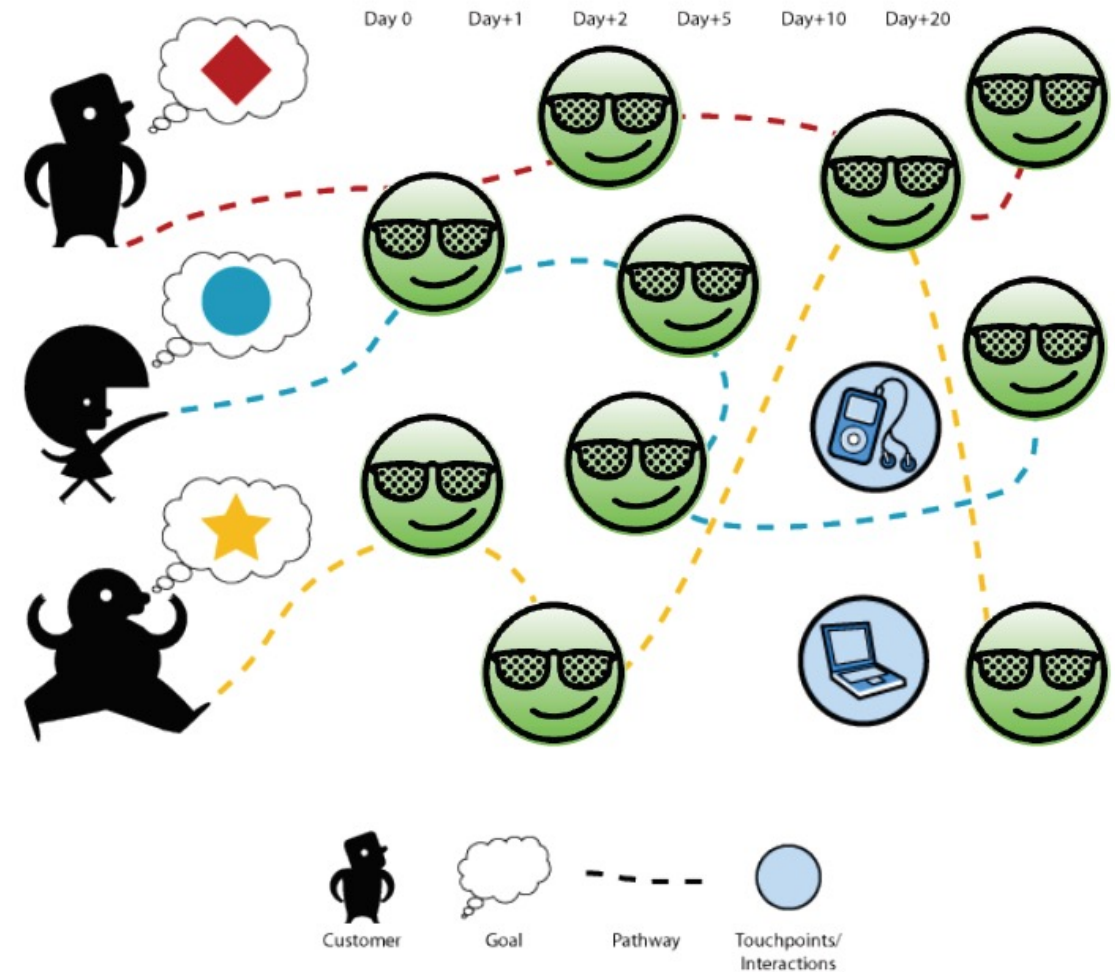


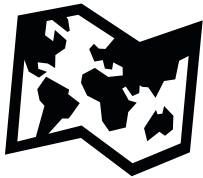


Мы теряем клиентов
при переходе между точками

Карта – это необходимость

- позволяет от лица клиента объективно проанализировать опыт взаимодействия с продуктом
- обязательный инструмент, если вы стремитесь в своей деятельности к удовлетворению потребностей аудитории





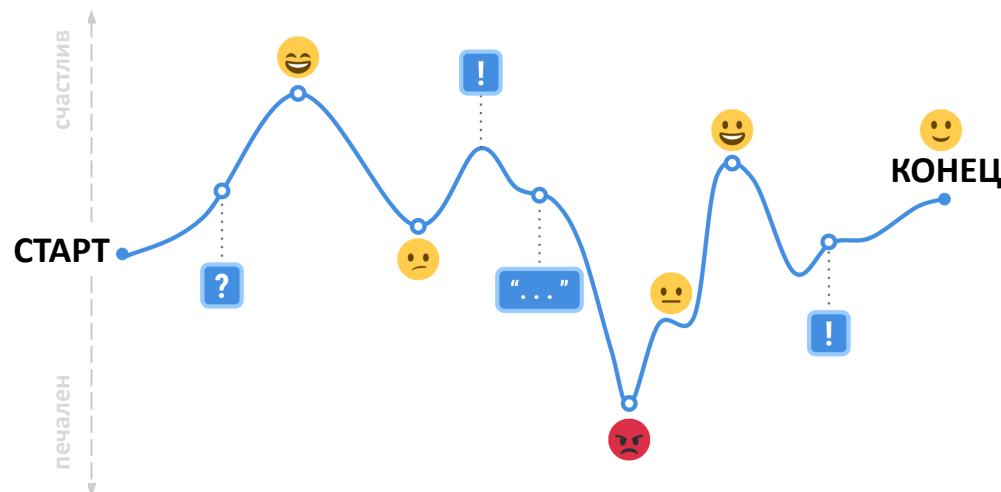
Карта пути клиента — это методология анализа последовательности пользовательского поведения, эмоционального состояния и определения точек для улучшения продукта/услуги

КАРТА ПОЗВОЛИТ ПОКАЗАТЬ:

- **реальный путь клиента** до и во время взаимодействия с продуктом/услугой
- через какие **каналы** осуществляется контакт
- какие **точки взаимодействия** существуют
- что **происходит внутри** каждой точки контакта
- какие **боли в пути** испытывает клиент при переходе от одной точки контакта к другой
- **ВОЗМОЖНОСТИ** для улучшения клиентского опыта

Какие задачи решает карта

- создание непрерывного пользовательского опыта на протяжении всего потребления услуги
- увеличение конверсии в успешное получение услуги
- повышение лояльности клиентов
- повышение ответственности специалистов компании
- ускорение разработки омниканальных услуг и продуктов



Пример карты

Пример карты клиентского пути:

Поступление на государственную гражданскую службу по конкурсу

Этап	Выбор вакансии	Сбор документов для отклика	Отклик на вакансию	Тестирование	Комиссия	Подготовка документов для трудоустройства	Оформление на работу
Цели и ожидания	в кратчайшие сроки найти вакансию с интересными задачами, конкурентной зарплатой и условиями труда	собрать все документы за 1 день	отправить отклик в один клик	успешно пройти тестирование в удобное время в удобном формате	успешно пройти комиссию в удобном формате и в удобное время	собрать документы в течение 1-2 дней и отправить в ведомство удобным способом	поставить все подписи в течение часа, получить свой комплект документов и приступить к работе
Действия	- изучает описание разных вакансий; - сравнивает вакансии; - выбирает одну или несколько	- узнает список документов; - собирает документы	отправляет документы в электронном виде, либо предоставляет в физическом виде в ведомство	- приезжает в ведомство, где проходит тестирование; - проходит тестирование; узнает результаты	- приезжает в ведомство лично; - проходит комиссию; - узнает о результатах	- получает список необходимых документов; - собирает документы; - консультируется по возникающим вопросам; - сдает комплект документов в физическом виде в отдел кадров	- посещает отдел кадров; - знакомится с документами, ставит подписи; - получает свой комплект документов
Точки контакта	- рабочие сайты (hh.ru, superjob.ru, gossuzhba.gov.ru); - тематические сообщества и чаты; - сайты ведомств; - действующие госслужащие; - кадровая служба ведомства	- рабочие сайты (hh.ru, superjob.ru, gossuzhba.gov.ru); - сайты ведомств; - кадровая служба ведомства	- gossuzhba.gov.ru - сайты ведомств - кадровая служба ведомства	представители ведомств, организующих тестирование	члены комиссии	кадровая служба ведомства	отдел кадров ведомства
Барьеры	- описание вакансий написано сложным канцелярским языком, малоинформативно, включает перечень НПА и должностной регламент (часто неактуальный). - нет описания конкретных компетенций, необходимых на вакантной должности, и условий труда; - указан только оклад, нет информации о премиях и надбавках	- только на этапе отклика уже нужно самостоятельно собрать и предоставить комплект из 7 и более документов; - объемная анкета, требуется заполнить большое количество информации; - получать мед.справку в государственной поликлинике долго (до месяца)	на портале gossuzhba.gov.ru нельзя редактировать пакет документов в случае, если он составлен неправильно	- нельзя выбрать и перенести дату и время тестирования; - только очное участие; - знания проверяются поверхностно, нет оценки конкретных компетенций и личностных качеств	- нельзя выбрать и перенести дату и время комиссии; - только очное участие; - поверхностная диагностика компетенций; - стресс из-за официальной атмосферы и большого количества участников (до 10 членов комиссии)	- большой пакет документов (около 15), сбор занимает более 3-х месяцев; - все документы подаются в бумажном виде; - нет инструкций по сбору и заполнению документов; - список документов не упорядочен по срокам подготовки; - отсутствие согласованности в требованиях и действиях сотрудников кадровой службы, которые ведут кандидата	- согласование приказа о назначении может занять 1-2 недели из-за длинной цепочки визирующих; - не сразу предоставляется постоянный пропуск
Позитивные практики			реализована возможность электронной подачи документов	на портале gossuzhba.gov.ru реализована возможность пройти тренировочное тестирование для самоподготовки		в некоторых ведомствах за кандидатом закрепляется сотрудник кадровой службы, который консультирует кандидата по всем возникающим у него вопросам	дата выхода на работу согласовывается обеими сторонами. В случае, если соискателю неудобна дата выхода, она корректируется
Метрики	от 1 дня до 2 недель	1,5 месяца - от 7 документов на бумаге 3 визита в мед. учреждение	1 день	1 месяц 1 визит в ведомство	1 месяц и 7 дней 1 визит в ведомство	- до 3 месяцев - от 8 до 15 документов на бумаге - до 3 визитов в ведомство	- до 2 недель 1 документ на бумаге
Позитив Нейтрально Негатив							
Рекомендации	- дополнить описание вакансий перечнем необходимых профессиональных компетенций, описанием преимуществ работы на госслужбе в целом и в конкретном ведомстве в частности (социальный пакет, премии, дополнительные дни отпуска и т.д.), актуализировать должностные регламенты; - размещать ссылки на подробную информацию о специфике работы в ведомстве и департаменте, его структуре, бизнес-процессах, внутренней культуре; - избегать сложных формулировок, канцеляризмов и т.д. - формировать описание вакансии на доступном и понятном среднему кандидату языке; - унифицировать информацию по заработной плате для всех вакансий - указывать не только оклад, но и о существующие премии и надбавки	- максимально сократить количество запрашиваемых у кандидата документов; - провести синхронизацию портала gossuzhba.gov.ru и ГИС, при подаче документов онлайн автоматически подтягивать необходимые сведения в ЛК	реализовать возможность редактирования пакета документов на портале gossuzhba.gov.ru	- включить в программу тестирования проверку конкретных компетенций и необходимых личностных качеств для оценки соответствия кандидата вакантной должности; - реализовать возможность тестирования удаленно, в электронном виде, в удобное кандидату время посредством направления защищенной ссылки с ограниченным сроком действия	- реализовать возможность прохождения комиссии удаленно посредством видеоконференцсвязи; - разместить в открытом доступе информацию о процедуре прохождения комиссии, критериях оценки, полезные материалы для подготовки; - включить в оценку комиссии проверку конкретных компетенций и необходимых личностных качеств для оценки соответствия кандидата вакантной должности	- перевести подачу документов в онлайн формат на портале gossuzhba.gov.ru, сократить список документов, подтягивать необходимые документы из ГИС; - обеспечить соискателя инструкцией по получению документов, не подтягивающихся из ГИС, указывать сроки их получения; - прикрепить к соискателю куратора, который поможет с оформлением документов	- сократить срок формирования представления о назначении и приказа; - выдавать пропуск в день оформления на работу.

Карта – Цифровые НПА





JEN ASHBURN
32 years old
Full time student with part-time job
Budget conscious
First time Uber user

GOALS

END: Use Uber App successfully, arrive at Lincoln Square Pancake House
EXPERIENCE: Stress-free experience getting to Lincoln Square Pancake House and avoiding parking/congestion, thrill of trying a new—potentially beneficial—experience
LIFE: Cost-consciousness, maximize offers; reliable, alternative means of transportation since she is a heavy commuter

FIRST UBER RIDE EXPERIENCE

📱 🚗 = ARTIFACT

DECISION TO USE

- CHOOSE UBER
- DOWNLOAD APP

Saw promotion on internet for a **FREE** ride
Wanted to get food, but avoid the hassle of parking



SET UP ACCOUNT

- REGISTER
- ADD PAYMENT
- VERIFY ACCOUNT

Register new account
Choose outlet for creating account
Enter email and mobile number
Enter name



Choose method for linking payment
Redirected to third party site



Choose verification method for mobile device's number
Alert for referral promo—choice to continue or skip (skip)
Receive verification code
Input verification code



REQUEST RIDE

- SET UP RIDE
- REQUEST UBER

Choose to allow push notifications
Uber App does not feel free ride **COMPLETED**
Search for first ride promo **NEEDED**
Input promo code "FEELING22" for a free ride up to \$12



See wait time
Click "Get Pick-up Destination"
Input destination address
Request Uber
Option to scroll and pick driver **COMPLETED**
Attempt to scroll and pick driver, but not moving **COMPLETED**



RIDE UBER

- FIND/ ENTER CAR
- TAKE RIDE

Phone call from driver asking for exact pick-up location **SURPRISED, BURNED**
See driver is in a Honda Accord on app
Walk outside to wait for ride
See "Car" on GPS map arriving at location
See Lyft sticker on car, not Uber (though Uber sticker is on windshield)
Enter back seat of car **EXCITEMENT**
Driver shifts items from front seat to make room
Driver provides option to keep windows down or turn on AC, choose to keep windows down



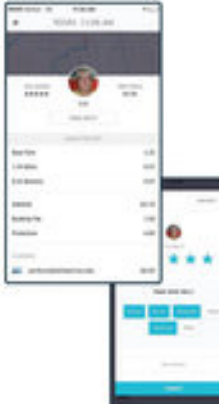
Ride route to restaurant
Conversate with driver
Dropped off at destination



ARRIVAL

- COMPLETE TRANSACTION

Arrive at destination **SATISFIED**
Transaction automatically complete
Leave cash tip for driver, unable to tip on app **DISAPPOINTED, UNHELPFUL**
Get receipt from app for transaction **DISAPPOINTED**
Alert to rate driver



The initial appeal to download the app is not just to get where you need to go quickly and safely, but that the first ride is free. This element is crucial to the desire to download the app.

The app registration experience was quick and easy, the user simply input name, email, and phone number to register.

The experience of setting up the account is an empowering one. The user has a lot of control over the entire experience, including the payment method.

After registering and verifying the account, provide the steps of how to use features of the app within the app itself. People tend to use the app immediately after creating the account because the need is immediate. Displaying these steps will lead to more of use and less uncertainty about features in the app.

Display a free ride promo code once Uber App has been downloaded and the user has registered. This will make it easier and more immediate for the rider to use the free ride and request an Uber.

The experience of requesting the Uber and choosing the driver puts the rider in control, which is an empowering experience compared to taking a taxi. Include prompts within the app that shows the rider to include number of passengers when requesting Uber. The driver will then know how many he/she is transporting, and riders won't feel intrusion by forcing the driver to move items around to make space for riders.

The Uber car was easy to identify because the app displayed the model of car that the driver would be driving. The driver also called as she was approaching them. Make it more apparent that the Uber has been requested and a driver chosen. This will help riders make sure they are ready when the driver arrives.

The driver was friendly and talkative. The car itself was spacious and comfortable. The driver, too, was considerate in asking for our preference of windows up or down. She spoke positive things about driver and rider security, which made us feel comfortable as riders.

Add a feature in the Uber App that allows the rider to tip the driver, rather than putting the pressure on the rider to tip in cash. This makes it easier for riders to tip and raises the likelihood that the driver will receive a tip. Allow for a rounding deduction off of the promo code within the app, since we did not use up all \$12. This will make the code more worthwhile for the rider if they take multiple, shorter trips.

CRITICAL ANALYSIS FOR ACTION

- Critical positive aspects of experience
- Critical points for improvement

Основные шаги для создания карты



сбор информации о продукте / услуге и внутренних процессах



изучение «голоса клиента» (обращения клиентов, CSI, ГЕМБА)



анализ и систематизация полученной информации



визуализация клиентского пути **AS IS** и описание внутренних процессов на каждом этапе клиентского пути



определение отклонений и разрывов между переходами от этапа к этапу



формирование мероприятий для устранения проблем/отклонений + ответственных



проведение качественных и количественных **исследований** по предлагаемым решениям (опционально)



визуализация клиентского пути **TO BE**



КАБИНЕТНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ



Внутренние источники ведомства



Анализ существующих решений



Информация, собранная в интернет



Собственный опыт и опыт коллег



ПОЛЕВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ



Глубинные интервью и фокус-группы



Наблюдение за пользователями



Экспертные интервью



Самим пройти клиентский путь



Физические: артефакты, инструменты, устройства

Поведенческие: действия, виды деятельности, задачи

Когнитивные: мысли, мнения, точки зрения

Эмоциональные: чувства, желания

Нужды: цели, потребности

Вызовы: проблемы, ограничения, барьеры

Культура: убеждения, ценности, философия

События: триггеры, моменты истины, точки провала



Точки контакта: физическое окружение, устройства, информация

Вызовы: проблемы, инциденты

Операции: роли, подразделения, структура управления

Метрики: трафик, финансы, статистика

Экспертиза: сильные / слабые стороны, система обучения

Возможности: лакуны, барьеры, избыточные действия

Цели: экономическая эффективность, репутация

Пример карты

Пример карты клиентского пути:

Поступление на государственную гражданскую службу по конкурсу

Этап	Выбор вакансии	Сбор документов для отклика	Отклик на вакансию	Тестирование	Комиссия	Подготовка документов для трудоустройства	Оформление на работу
Цели и ожидания	в кратчайшие сроки найти вакансию с интересными задачами, конкурентной зарплатой и условиями труда	собрать все документы за 1 день	отправить отклик в один клик	успешно пройти тестирование в удобное время в удобном формате	успешно пройти комиссию в удобном формате и в удобное время	собрать документы в течение 1-2 дней и отправить в ведомство удобным способом	поставить все подписи в течение часа, получить свой комплект документов и приступить к работе
Действия	- изучает описание разных вакансий; - сравнивает вакансии; - выбирает одну или несколько	- узнает список документов; - собирает документы	отправляет документы в электронном виде, либо предоставляет в физическом виде в ведомство	- приезжает в ведомство, где проходит тестирование; - проходит тестирование; узнает результаты	- приезжает в ведомство лично; - проходит комиссию; - узнает о результатах	- получает список необходимых документов; - собирает документы; - консультируется по возникающим вопросам; - сдает комплект документов в физическом виде в отдел кадров	- посещает отдел кадров; - знакомится с документами, ставит подписи; - получает свой комплект документов
Точки контакта	- рабочие сайты (hh.ru, superjob.ru, gossuzhba.gov.ru); - тематические сообщества и чаты; - сайты ведомств; - действующие госслужащие; - кадровая служба ведомства	- рабочие сайты (hh.ru, superjob.ru, gossuzhba.gov.ru); - сайты ведомств; - кадровая служба ведомства	- gossuzhba.gov.ru - сайты ведомств - кадровая служба ведомства	представители ведомств, организующих тестирование	члены комиссии	кадровая служба ведомства	отдел кадров ведомства
Барьеры	- описание вакансий написано сложным канцелярским языком, малоинформативно, включает перечень НПА и должностной регламент (часто неактуальный). - нет описания конкретных компетенций, необходимых на вакантной должности, и условий труда; - указан только оклад, нет информации о премиях и надбавках	- только на этапе отклика уже нужно самостоятельно собрать и предоставить комплект из 7 и более документов; - объемная анкета, требуется заполнить большое количество информации; - получать мед.справку в государственной поликлинике долго (до месяца)	на портале gossuzhba.gov.ru нельзя редактировать пакет документов в случае, если он составлен неправильно	- нельзя выбрать и перенести дату и время тестирования; - только очное участие; - знания проверяются поверхностно, нет оценки конкретных компетенций и личностных качеств	- нельзя выбрать и перенести дату и время комиссии; - только очное участие; - поверхностная диагностика компетенций; - стресс из-за официальной атмосферы и большого количества участников (до 10 членов комиссии)	- большой пакет документов (около 15), сбор занимает более 3-х месяцев; - все документы подаются в бумажном виде; - нет инструкций по сбору и заполнению документов; - список документов не упорядочен по срокам подготовки; - отсутствие согласованности в требованиях и действиях сотрудников кадровой службы, которые ведут кандидата	- согласование приказа о назначении может занять 1-2 недели из-за длинной цепочки визирующих; - не сразу предоставляется постоянный пропуск
Позитивные практики			реализована возможность электронной подачи документов	на портале gossuzhba.gov.ru реализована возможность пройти тренировочное тестирование для самоподготовки		в некоторых ведомствах за кандидатом закрепляется сотрудник кадровой службы, который консультирует кандидата по всем возникающим у него вопросам	дата выхода на работу согласовывается обеими сторонами. В случае, если соискателю неудобна дата выхода, она корректируется
Метрики	от 1 дня до 2 недель	1,5 месяца - от 7 документов на бумаге 3 визита в мед. учреждение	1 день	1 месяц 1 визит в ведомство	1 месяц и 7 дней 1 визит в ведомство	- до 3 месяцев - от 8 до 15 документов на бумаге - до 3 визитов в ведомство	- до 2 недель 1 документ на бумаге
Позитив Нейтрально Негатив							
Рекомендации	- дополнить описание вакансий перечнем необходимых профессиональных компетенций, описанием преимуществ работы на госслужбе в целом и в конкретном ведомстве в частности (социальный пакет, премии, дополнительные дни отпуска и т.д.), актуализировать должностные регламенты; - размещать ссылки на подробную информацию о специфике работы в ведомстве и департаменте, его структуре, бизнес-процессах, внутренней культуре; - избегать сложных формулировок, канцеляризма и т.д. - формировать описание вакансии на доступном и понятном среднему кандидату языке; - унифицировать информацию по заработной плате для всех вакансий - указывать не только оклад, но и о существующие премии и надбавки	- максимально сократить количество запрашиваемых у кандидата документов; - провести синхронизацию портала gossuzhba.gov.ru и ГИС, при подаче документов онлайн автоматически подтягивать необходимые сведения в ЛК	реализовать возможность редактирования пакета документов на портале gossuzhba.gov.ru	- включить в программу тестирования проверку конкретных компетенций и необходимых личностных качеств для оценки соответствия кандидата вакантной должности; - реализовать возможность тестирования удаленно, в электронном виде, в удобное кандидату время посредством направления защищенной ссылки с ограниченным сроком действия	- реализовать возможность прохождения комиссии удаленно посредством видеоконференцсвязи; - разместить в открытом доступе информацию о процедуре прохождения комиссии, критериях оценки, полезные материалы для подготовки; - включить в оценку комиссии проверку конкретных компетенций и необходимых личностных качеств для оценки соответствия кандидата вакантной должности	- перевести подачу документов в онлайн формат на портале gossuzhba.gov.ru, сократить список документов, подтягивать необходимые документы из ГИС; - обеспечить соискателя инструкцией по получению документов, не подтягивающихся из ГИС, указывать сроки их получения; - прикрепить к соискателю куратора, который поможет с оформлением документов	- сократить срок формирования представления о назначении и приказа; - выдавать пропуск в день оформления на работу.

Перечень точек взаимодействия (шаблон)

№	Направление деятельности органа власти	Наименование конкретного процесса	Точка взаимодействия	Осуществляемое взаимодействие с клиентом	Особенности взаимодействия с клиентом
1 ▾	2 ▾	3 ▾	4 ▾	5 ▾	6 ▾
1	Предоставление государственных услуг	Наименование государственной услуги			
2	Предоставление мер государственной поддержки	Наименование меры поддержки			

ВИДЫ НАПРАВЛЕНИЙ:

- предоставление услуг (сервисов)
- выполнение функций
- предоставление мер государственной поддержки
- осуществление государственного контроля (надзора)
- рассмотрение обращений и запросов

Перечень точек взаимодействия формируется отдельно по каждому направлению деятельности ведомств

**ТОЧКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ ПО КАЖДОЙ ПРЕДОСТАВЛЯЕМОЙ
УСЛУГЕ (СЕРВИСУ), ВЫПОЛНЯЕМОЙ ФУНКЦИИ И ДР.**

ЦИФРОВЫЕ ТОЧКИ

- официальные сайты (порталы)
- мобильные приложения
- социальные сети и мессенджеры
- чат-боты и голосовые помощники
- колл-центры
- программное взаимодействие посредством API

ОФФЛАЙН ТОЧКИ

- места приема клиентов в органах власти и уполномоченных организациях
- обособленные учреждения, где в режиме «одного окна» предоставляются услуги и сервисы клиентам (Центры госуслуг «Мои документы» и «Мой бизнес»)
- центры занятости населения
- центры миграции и туристические центры, организации инфраструктуры поддержки и другие, места длительного нахождения (школы, больницы и другие)

Для каждой точки взаимодействия необходимо определить удовлетворяемые потребности клиента, то есть цель обращения клиента к ведомству в данной точке взаимодействия

ПРИМЕР:

- получение информации,
- получение консультации,
- получение форм документов,
- предоставление заявления, обращения, запроса, документов

- ❖ Выявляются для каждого процесса ведомства по каждой точке взаимодействия.
- ❖ Особенности являются действия, которые осуществляются только в отдельных процессах или их группах, и влияют на взаимодействие с клиентом.

ПРИМЕР:

- необходимость осмотра транспортного средства и / или груза
- проведение дактилоскопии
- получение биометрических данных.

Что почитать про построение карт

O'REILLY®

Путь клиента

Создаем ценность продуктов и услуг через карты путей, блупринты и другие инструменты визуализации



Лаборатория Wonderful

Джим Калбах

Путь клиента

Джим Калбах

Роб Фитцпатрик

FOUNDER
CENTRIC



Спроси маму

Как общаться с клиентами и подтвердить правоту своей бизнес-идеи, если все кругом врут?

альпина бизнес

фрии

Спроси маму

Роберт Фицпатрик

Илья
Балахнин

НАЙДЕН БОЛЕЕ БЫСТРЫЙ МАРШРУТ

альпина PRO 12+

**Найден более
быстрый маршрут**

Илья Балахнин

КАК СОЗДАТЬ ПРОДУКТ, КОТОРЫЙ КУПАТ

Метод
Lean Customer
Development

Синди Альварес

альпина бизнес

**Как создать продукт,
который купят**

Синди Альварес