

O'REILLY®

Путь клиента

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



Издано при методологической поддержке
Лаборатории Wonderfull

Джим Калбах

Оглавление

Вступительное слово.....	9
Дополненное издание — мнение профессионалов.....	10
Предисловие.....	15
Об авторе.....	24
Благодарности в дополненном издании.....	24

ЧАСТЬ 1. ВИЗУАЛИЗАЦИЯ ЦЕННОСТИ

29

ГЛАВА 1. ВИЗУАЛИЗАЦИЯ ЦЕННОСТИ: СИНХРОНИЗАЦИЯ ПО ПРИНЦИПУ «СНАРУЖИ ВНУТРЬ».....	31
Моделирование пользовательского опыта.....	32
Карты синхронизации.....	33
Оmnikanальная синхронизация.....	39
Синхронизация ценности как основной объект внимания.....	43
Принципы синхронизации.....	46
Преимущества работы с картами синхронизации.....	47
Примеры и кейсы. Борьба с воинствующим экстремизмом при помощи карт синхронизации.....	51
ГЛАВА 2. ОСНОВЫ КАРТОГРАФИРОВАНИЯ ОПЫТА.....	57
Границы проекта по созданию карт.....	58
Точка зрения.....	61
Диапазон.....	62
Фокус.....	63
Структура.....	65
Использование.....	68
Выявление точек контакта.....	68
Моменты истины.....	71
Примеры и кейсы. Карты включенности пользователей — создание стратегий для циркулярной экономики.....	74
Источники диаграмм и изображений.....	80
ГЛАВА 3. ОПЫТ СОТРУДНИКОВ: СИНХРОНИЗАЦИЯ ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ.....	83
Опыт сотрудников.....	84
Картографирование опыта сотрудников.....	86
Синхронизация между CX и EX.....	91
Выстраивание команд на основе сопереживания.....	94
Организация, выстроенная вокруг опыта.....	96
Управление путями с течением времени.....	98
Примеры и кейсы. Синхронизация CX и EX для выстраивания стратегии.....	104
ГЛАВА 4. ВИЗУАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ИНСАЙТА.....	111
Новый способ видения.....	112
Переосмысление конкуренции.....	114
Создайте общую ценность.....	118
Переосмысление того, как доносится ценность.....	121
Создание карт стратегии.....	124

Карта стратегических решений.....	130
Канвас бизнес-модели.....	134
Канвас ценностного предложения.....	136
Примеры и кейсы. Выявление возможностей — совмещение диаграммы ментальной модели и подхода Jobs to be done.....	140

ЧАСТЬ 2. ОБЩИЙ ПРОЦЕСС СОЗДАНИЯ КАРТ

148

ГЛАВА 5. НАЧАЛО: СТАРТ ПРОЕКТА ПО СОСТАВЛЕНИЮ КАРТЫ	151
Начало нового проекта.....	152
Решение относительно направления.....	155
В чем разница? Карты клиентского пути, карты сервиса и карты пользовательского опыта.....	163
Дайте четкое определение проекту.....	167
Примеры и кейсы. Соединяем все вместе: какие техники нужны в какой момент?.....	171
ГЛАВА 6. ИССЛЕДОВАНИЕ: КАК СДЕЛАТЬ ЧТО-ТО РЕАЛЬНЫМ	175
Изучение имеющихся источников.....	176
Интервью внутри организации.....	180
Создайте черновик модели.....	184
Проведение внешнего исследования.....	186
Краткое руководство по проведению интервью.....	192
Анализ данных.....	194
Количественное исследование.....	198
Примеры и кейсы. Курирование музыки — исследование пользователей и создание диаграмм в Sonos.....	201
ГЛАВА 7. ИЛЛЮСТРАЦИЯ: СДЕЛАЙТЕ ВСЕ ЗАМЕТНЫМ	207
Макет диаграммы.....	209
Компиляция контента.....	212
Дизайн информации.....	216
Демонстрация эмоций.....	225
Инструменты и программы.....	228
Примеры и кейсы. Карта пользовательского опыта, связанного с тестированием в лаборатории.....	233
ГЛАВА 8. СЕМИНАРЫ НА ТЕМУ СИНХРОНИЗАЦИИ: НАЙДИТЕ ПРАВИЛЬНУЮ ПРОБЛЕМУ ДЛЯ РЕШЕНИЯ	241
Сопереживание.....	242
Бизнес-оригами.....	244
Расстановка по приоритетам.....	253
Четкое выражение.....	254
Примеры и кейсы. Как предполагаемый дизайн синхронизирует работу команды над проблемой, требующей решения.....	258
Проведение синхронизационного семинара.....	261
Примеры и кейсы. Карта клиентского пути, созданная во время игры на семинаре.....	267
ГЛАВА 9. ПРЕДСТАВЛЕНИЕ БУДУЩИХ ВПЕЧАТЛЕНИЙ: КАК СОЗДАВАТЬ ПРАВИЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ	273
Проведите эксперименты.....	274
Важность идей переоценена.....	276

Проектирование нового пользовательского опыта	
с помощью карт.....	279
Желание перемен.....	283
Карты дизайна.....	285
Дизайн-спринты.....	292
Примеры и кейсы. Быстрый онлайн-семинар по созданию карт.....	295
Заключение.....	297

ЧАСТЬ 3. ОСНОВНЫЕ ТИПЫ ДИАГРАММ В ДЕТАЛЯХ	301
--	------------

ГЛАВА 10. КАРТЫ СЕРВИСА	303
Визуализация сервиса.....	304
Расширение сферы применения карт сервиса.....	309
Связанные подходы.....	312
Элементы карты сервиса.....	319
Примеры и кейсы. Проведение совместных совещаний с выполнением прикладной карты сервисного сценария.....	322
ГЛАВА 11. КАРТЫ КЛИЕНТСКОГО ПУТИ	329
Карты жизненного цикла пользователей.....	333
Связанные модели.....	339
Элементы CJM.....	343
Примеры и кейсы. Создание карты истории по формированию основной ценности для потребителя — альтернативная точка зрения на CJM.....	346
ГЛАВА 12. КАРТЫ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКОГО ОПЫТА	353
Гибридные карты пользовательского опыта.....	357
Связанные модели.....	360
Элементы карт пользовательского опыта.....	372
Примеры и кейсы. Составление карт пути в области домашнего насилия.....	374
ГЛАВА 13. ДИАГРАММЫ МЕНТАЛЬНЫХ МОДЕЛЕЙ	381
Диаграммы ментальных моделей.....	383
Связанные подходы.....	390
Элементы диаграмм ментальной модели.....	390
Примеры и кейсы. Ментальная модель для прогрессивной страховой компании.....	395
ГЛАВА 14. МОДЕЛИ ЭКОСИСТЕМЫ	407
Карты экосистемы.....	408
Элементы моделей экосистемы.....	421
Примеры и кейсы. Выстраивание карты сервисной экосистемы с нуля.....	424

Вступительное слово

Вот уже 17 лет мы в Лаборатории Wonderfull создаем карты клиентских путей. С эмоциями и без, с элементами экранов и прототипов, с фотографиями реальных ситуаций в жизни пользователей, с яркими цитатами и цифрами анализа бизнес-процессов в самых слабых местах.

Мы начали делать карты тогда, когда никто не знал, что это такое, и не мог поверить, что это пригодится в работе. Тогда еще не было мобильных приложений и термина «интерактивный дизайн», а про сервисы Tilda и Miro еще, наверное, даже и не думали их талантливые разработчики.

За эти 17 лет карты клиентских путей как способ диагностики и быстрой идентификации проблем прошли путь от неизвестности и недоверия ко всеобщей популярности и общепринятой практике в работе исследовательских команд. Однако даже в этот исторический момент не все практики и эксперты в полной мере осознают широкие возможности данного инструмента для создания продуктов и услуг, близких пользователям.

В книге «Путь клиента» Джим Калбах представляет разнообразие практик в построении и визуализации карт клиентских путей и сервисных сценариев, одновременно показывая, что инструмент этот лишь на поверхности выглядит как полезная продуктологам и специалистам по сервис-дизайну «визуализация» происходящего с клиентским опытом.

Картирование опыта клиентов можно сравнить с искусством фотографии: умением увидеть и наделить смыслом то, что скрыто за происходящим на сцене, а затем показать это так, чтобы зрители смогли осознать его в принципиально новом свете. В роли зрителей — бизнес и основатели, а также создатели продуктов и услуг.

Каждая карта или диаграмма — это лишь верхушка айсберга, которая диагностирует здоровье бизнес-модели и бизнеса компании в целом. Покажи мне, какой у тебя клиентский опыт, и я скажу, какой у тебя бизнес, — максима Джима Калбаха, которую он в полной мере раскрывает в этой книге, одновременно прикладной и заставляющей читателя мыслить стратегически.

Книга будет полезна не только новичкам и начинающим практикам в области изучения клиентского опыта, но и умелым специалистам, которые хотели бы познакомиться с новыми инструментами картирования, нечасто встречающимися в реальных проектах.

*Мария Сташенко,
научный редактор, основатель Лаборатории Wonderfull,
одной из старейших команд в области изучения
и цифрового проектирования клиентского опыта
lab-w.com*