



senteo

experience is everything

Customer-Centric Culture

What is the role of humans in the digital age,
and what AI cannot replace?



Алексей Веретенов

более

300

проектов

экспертиза

управление жизненным циклом
корпоративная культура CX
Стратегия трансформация
управление изменениями

программы

Digital EMBA
Лидерство в цифровой эпохе
Развитие корпоративной культуры
Стратегия и управление трансформацией
Построение клиентоцентричной бизнес-модели
Инновации и бизнес-дизайн на базе впечатлений клиентов
Лояльность и управление отношениями с клиентами

ФРИИ



VP по стратегии и маркетингу,
государственный инвестиционный фонд
Армении, ANIF

Инвестор и совладелец
daily и venture проектов

Сооснователь
InteriseGroup

Управляющий партнер
Senteo Inc, США & CEO Senteo East

В прошлом:
Со-руководитель цифровой трансформации и Product Owner стратегии
Альфа-Банк РФ
Советник Наблюдательного совета
Альфа-Банк Беларусь

в

150

КОМПАНИЯХ

21

стран

лет

20

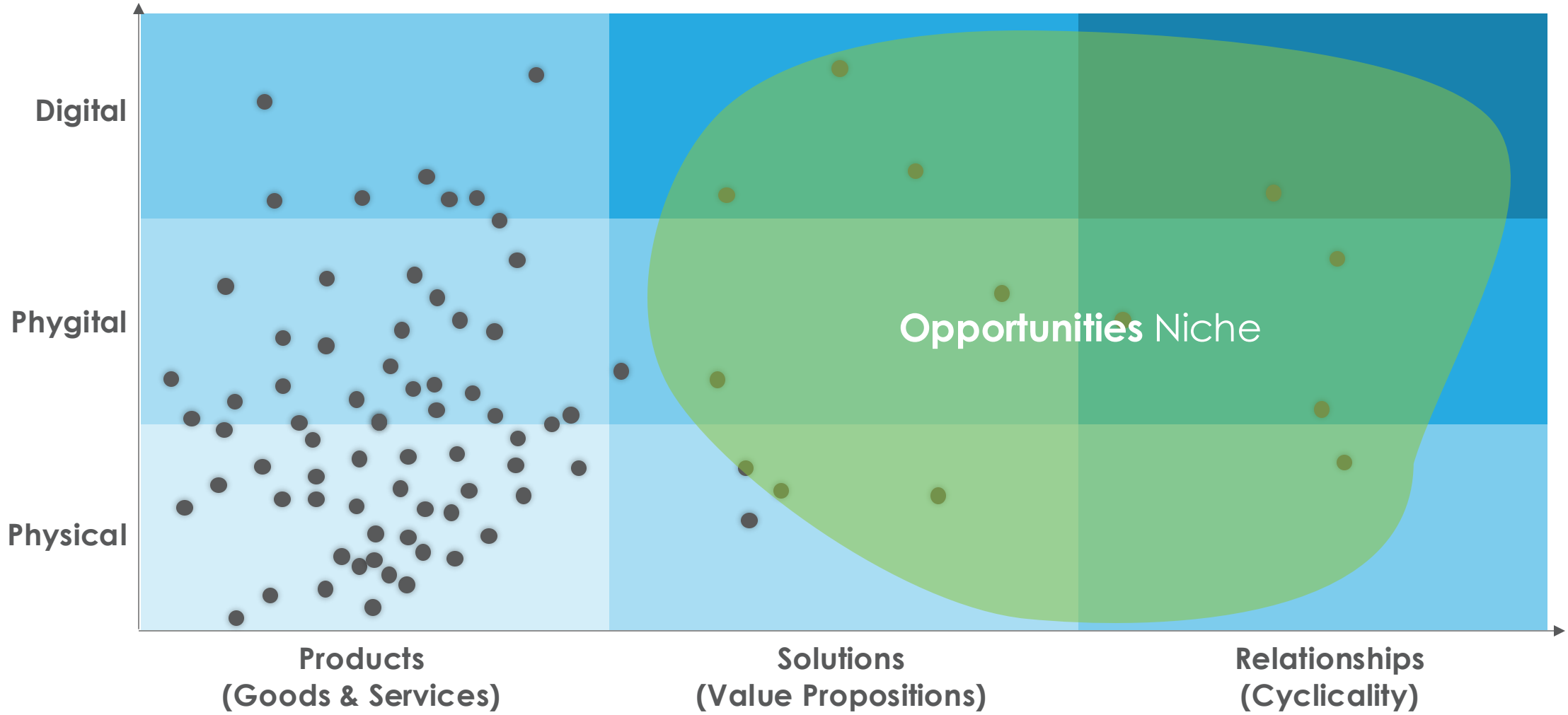
ОПЫТА



experience is everything



current trend for the future



experience is everything



evolution of business models

	Балансо-ориентированная	Продукто-ориентированная	Клиенто-ориентированная	Отношение-ориентированная
Бизнес-драйверы	Управление активами и пассивами/казначейство	Особенности/функциональность	Данные/CRM	Контакт/диалог с клиентом
Понимание поведения клиента	Кэптивное/индифферентное	Потребности клиента диктуют покупки	Историческое поведение диктует сегодняшний интерес	Стремления диктуют будущее поведение
Подход к продажам	Реактивный	Ценообразование/бандлы	Интенсивный маркетинг/кросс-продажи/продажи на следующий уровень	Целостный/целе-ориентированный
Источник конкурентного преимущества	Регулируемый/непродуктивные инициативы	Дифференцированные продукты/особенности	Знание клиента	Впечатления клиента/отношения
Измерение эффективности/метрики	Финансы, бухгалтерский баланс	Прибыль по продукту, доходность продукта	Прибыль по сегменту, доходность на клиента, удержание	Пожизненная ценность клиента, лояльность, сила отношений
	Оценочное состояние операционной модели	Зрелость B2B	Зрелость B2C	

experience is everything



бизнес-драйверы и эффект от внедрения

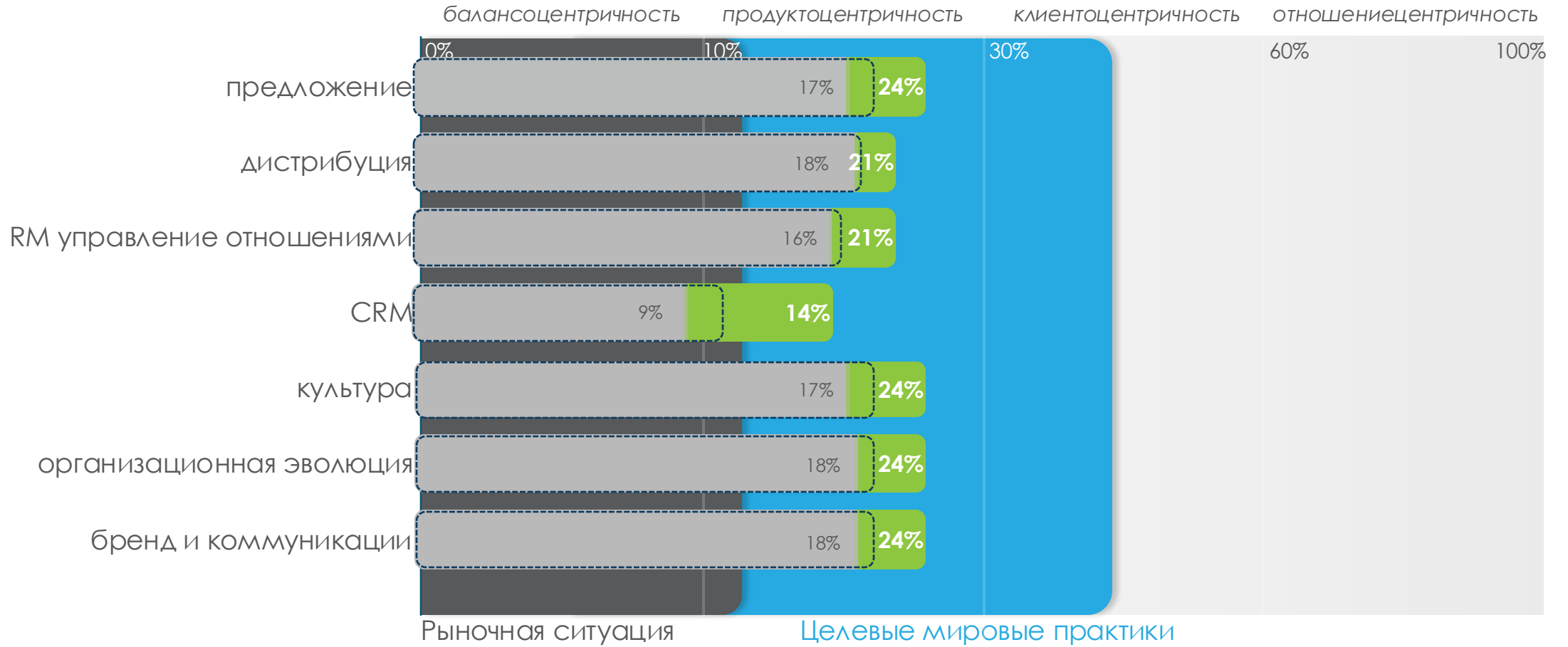
оценочный эффект



experience is everything



динамика развития бизнес-модели



■ на основании результатов диагностики (апрель 2023)

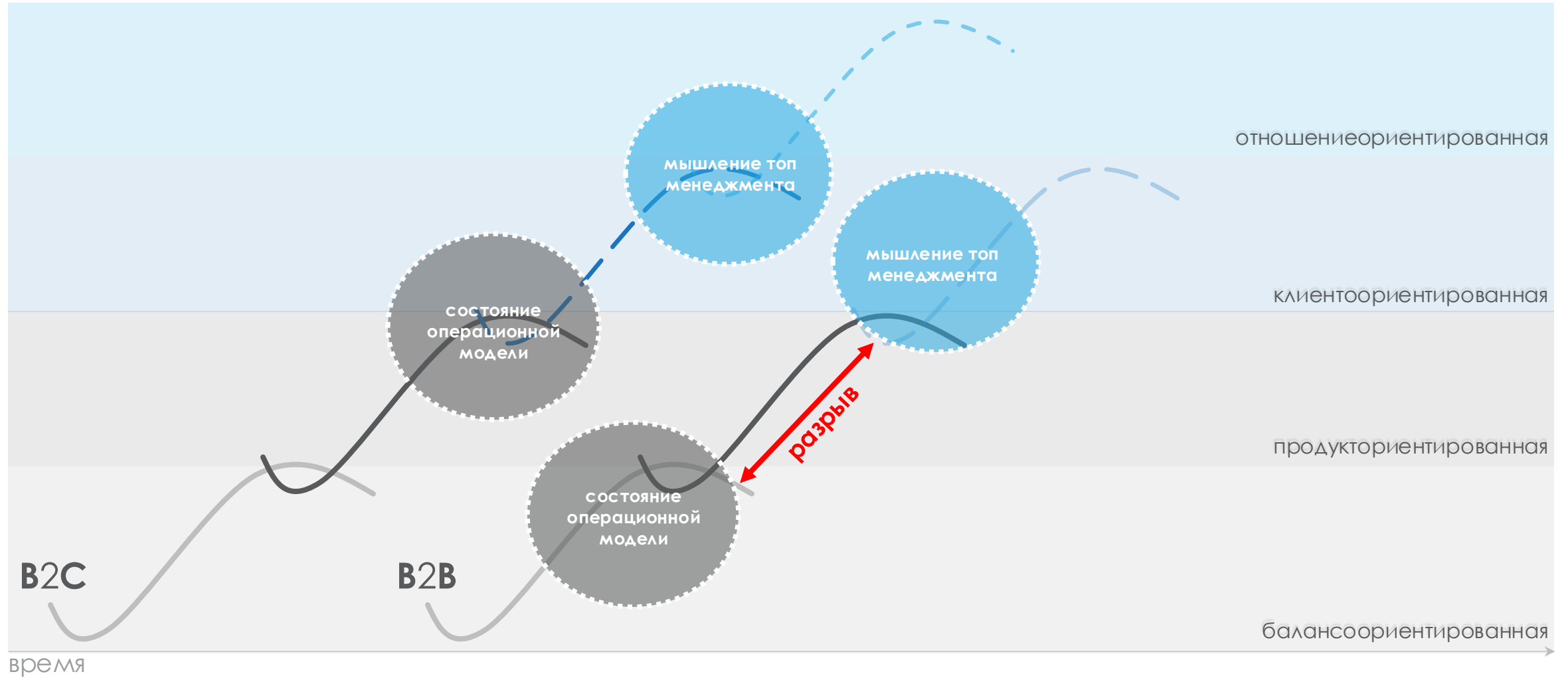
▬ промежуточная оценка на сентябрь 2024

■ текущая оценка февраль 2024 года

experience is everything



волна развития b2c и b2b



experience is everything

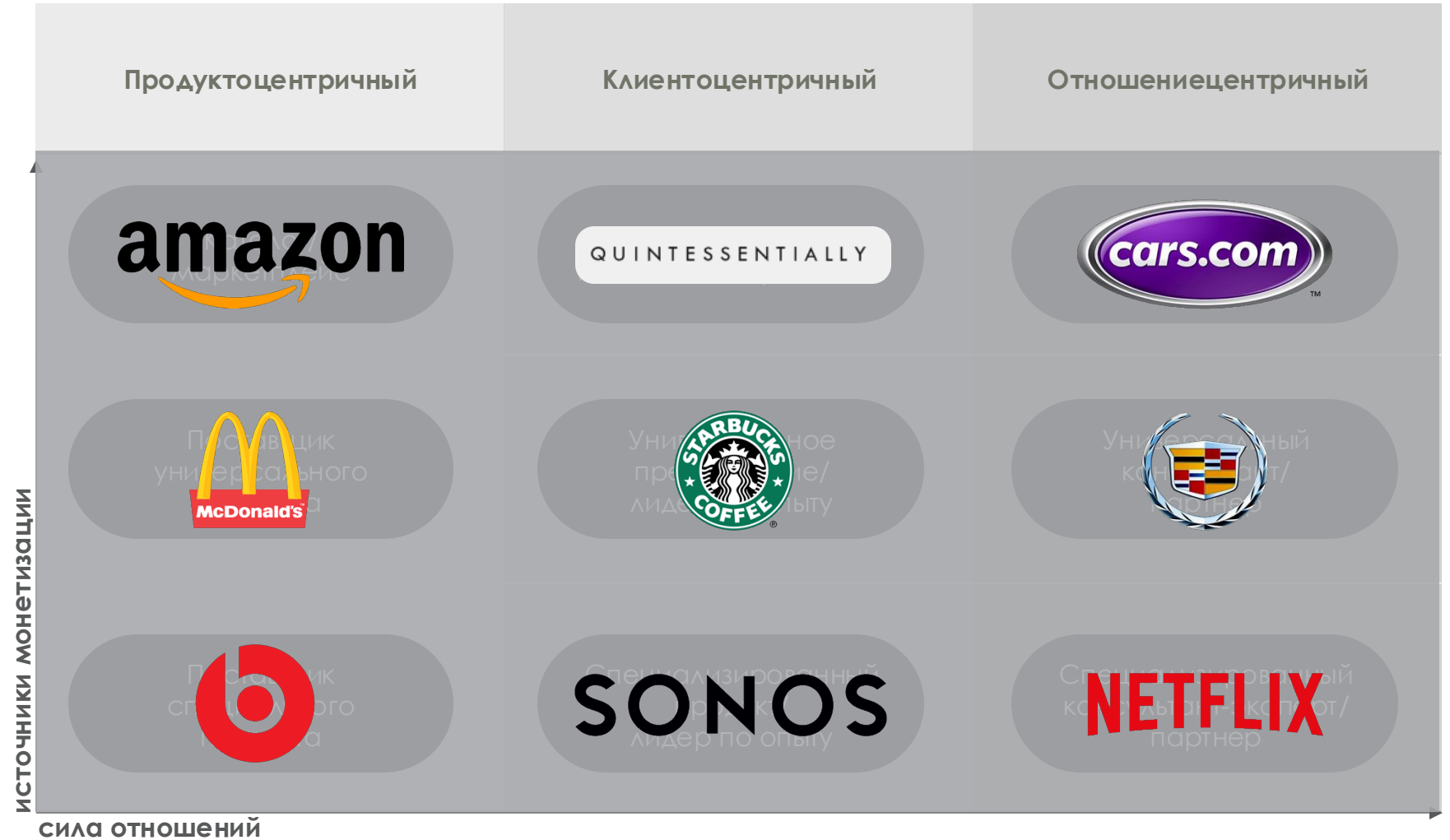


пути развития организации, примеры компаний

Расширенное предложение
 Широкий выбор элементов / компонентов (как внутри компании, так и у партнеров), обычно доступных через одиночную интегрированную платформу / процесс.

Полностью собственное предложение
 Целостное / универсальное consistente предложение в рыночных стандартах для конкретной отрасли. Обычно считается поставщиком полного спектра услуг по данному предложению.

Специализированное собственное предложение
 Обычно продукт одной категории с ярко выраженной дифференциацией / специализацией. Категории для специализации - скорость доставки, низкая стоимость, качество, клиентский опыт и т.д..



experience is everything





introduction to corporate culture

Эволюция бизнес-модели и типы корпоративных культур

	Балансо-ориентированная	Продукто-ориентированная	Клиенто-ориентированная	Отношение-ориентированная
Бизнес драйверы	Управление активами и пассивами, Казначейство	Особенности/Функциональность	Данные/CRM	Контакт/Диалог с клиентом
Понимание поведения клиента	Кэптивное/Индифферентное	Потребности клиента диктуют покупки	Историческое поведение, диктует сегодняшний интерес	Стремление предсказать будущее поведение
Подход к продажам	Реактивный	Ценообразование/Бандлы	Интенсивный маркетинг, cross-продажи, продажи на следующий уровень	Целостный, клиенто-ориентированный
Источник конкурентного преимущества	Регулируемые ресурсы, Непродуктивные инициативы	Дифференцированные продукты/особенности	Знание клиента	Впечатления клиента/Отношения
Измерение эффективности/метрики	Финансы, Бухгалтерский баланс	Прибыль по продукту, доходность продукта	Прибыль по сегменту, доходность на клиента, удержание	Пожизненная ценность клиента, Лояльность, Сила отношений

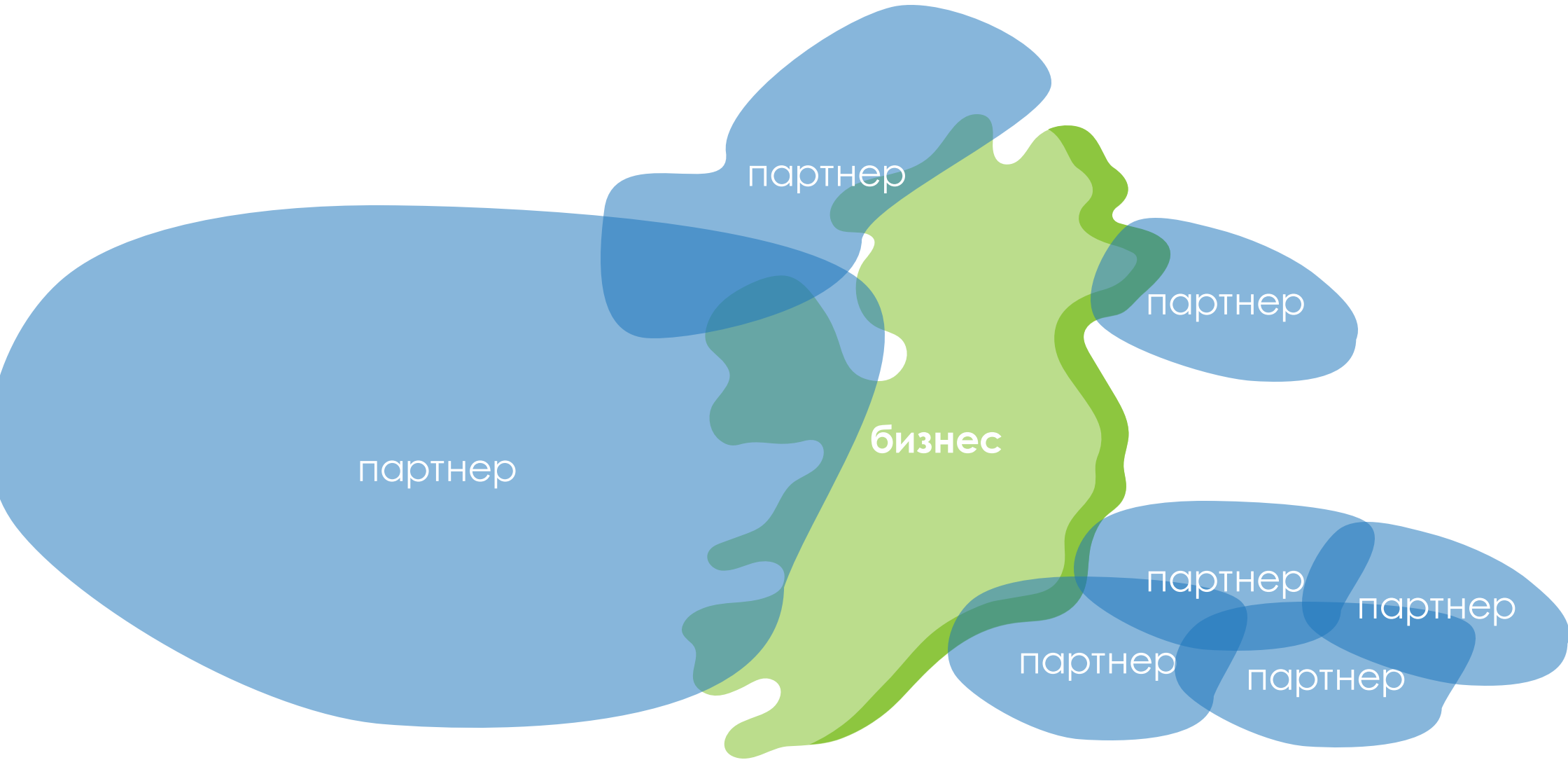
Hierarchy

Market

Clan

Adhocracy

Как компаниям нужно строить сейчас: партнерство и децентрализация



source: Senteo
Inc.

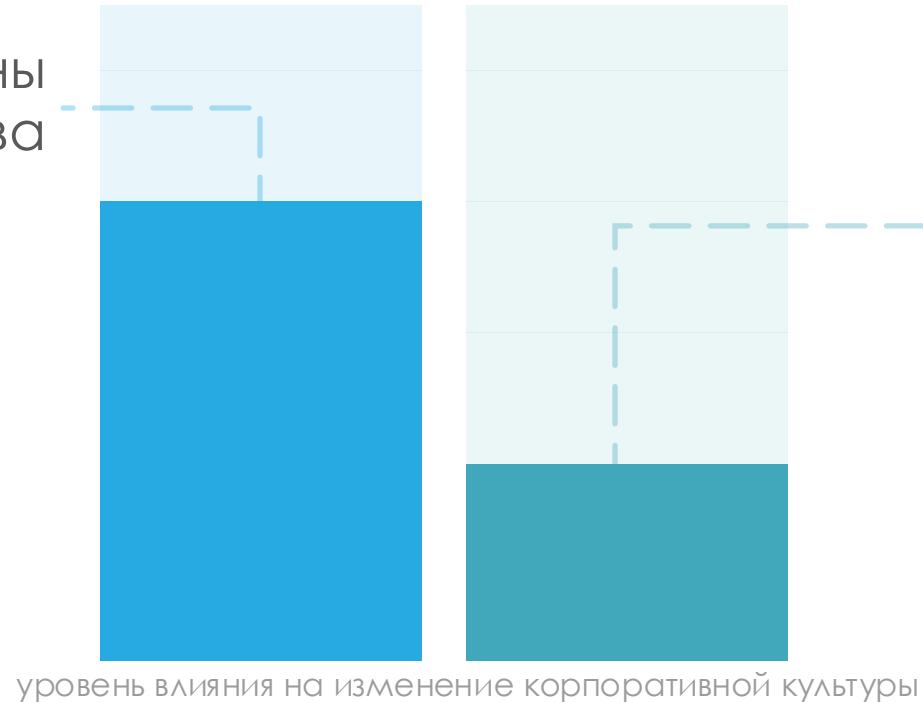
experience is everything

ключевые драйверы поддержки изменений корпоративной культуры

Поддержка программы трансформации корпоративной культуры со стороны топ-менеджмента является одним из ключевых факторов успешного внедрения изменений

70% пример со стороны руководства

- * Потенциал изменений
- * Вовлеченность
- * Ролевая модель
- * Последовательность и соответствие слов делу



30% остальные факторы

- * Распределение ответственности
- * Порядок принятия решений
- * KPI
- * Управление эффективностью
- * Система вознаграждений
- * Программы обучения
- * Управление коммуникацией
- * Карьерные возможности
- * Найм персонала
- * Оформление офиса

Большая часть компаний при изменении корпоративной культуры фокусируется на организационных изменениях, однако, успех трансформации зависит от примера, который транслирует руководство

Source: JSC, "KPMG", 2018

experience is everything



три ключевых направления развития корпоративной культуры

описание направления

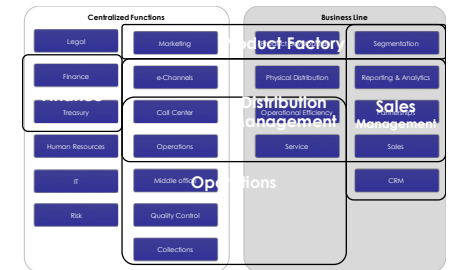
Лидерство

Формирование ролевой модели лидерства в организации. Развитие коммуникаций, сотрудничества и доверия, которое создает эффективное лидерство.



Организационная эволюция

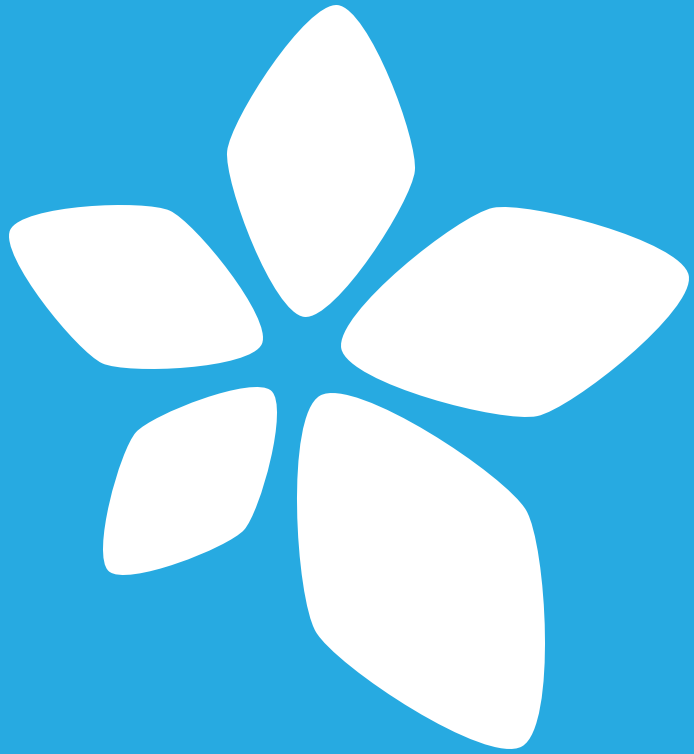
Выбор необходимой организационной структуры организации и синхронизация показателей измерения эффективности для всех уровней иерархии.



Операционная модель

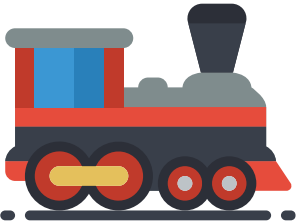
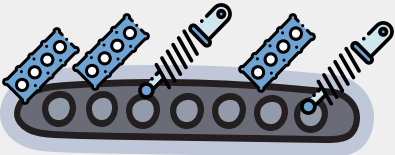
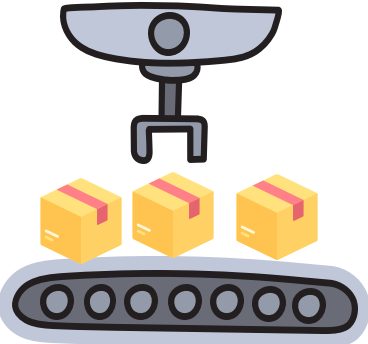

Механика и инструменты для операционизации и управления развития корпоративной культуры для поддержки новой модели лидерства и организационной модели.





**outdated
management
models**

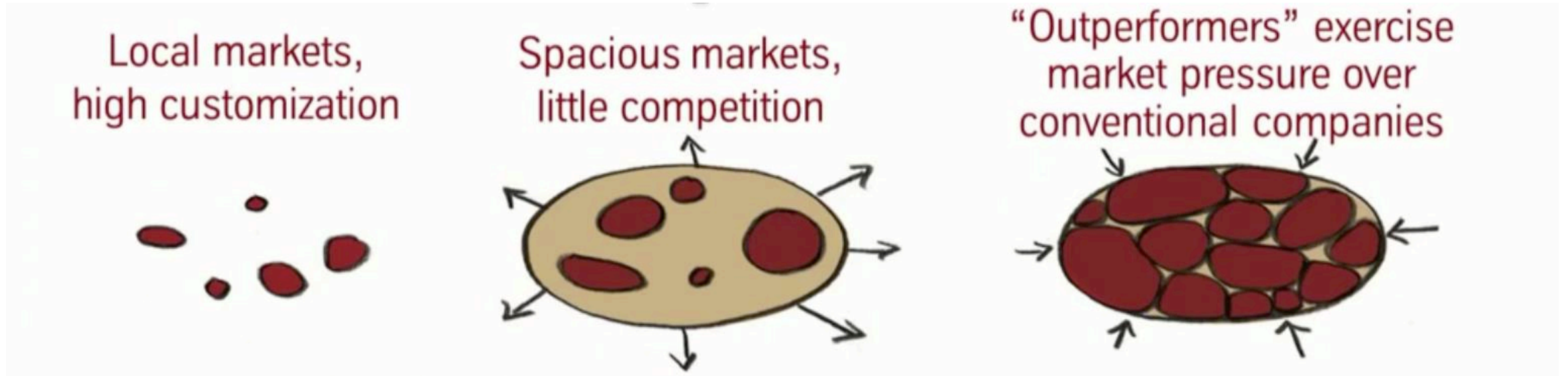
четвертая промышленная революция

Индустрия 1.0 механизация производства благодаря воде и пару	Индустрия 2.0 массовое производство использование электричества разделение труда	Индустрия 3.0 начало автоматизации производства, внедрения IT- систем и электроники	Индустрия 4.0 киберфизические производственные системы
			
18 век	20 век	70-е	сегодня

experience is everything



динамика рынка и расцвет глобальных рынков

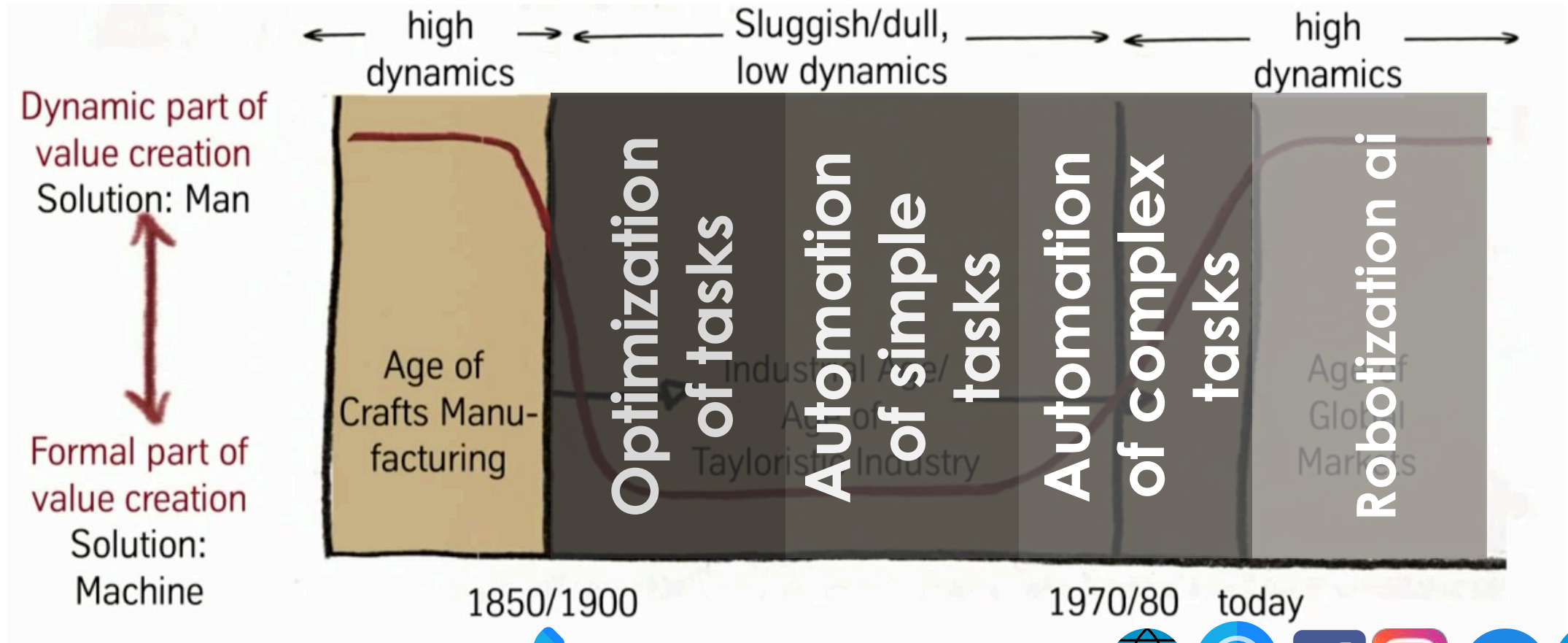


Source: Organize for Complexity Niels Pflaeging

experience is everything



развитие автоматизации



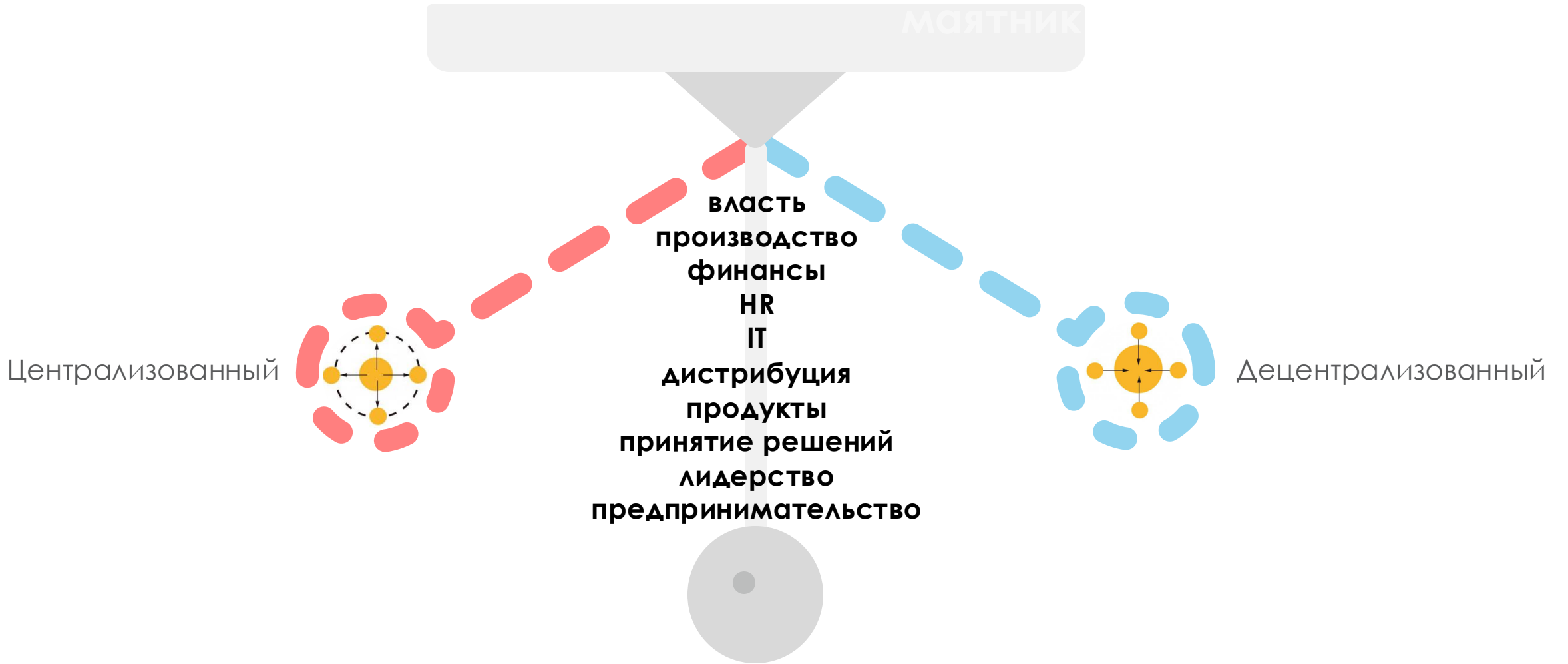
Source: Organize for Complexity Niels Pflaeging



experience is everything



централизация, децентрализация?



experience is everything



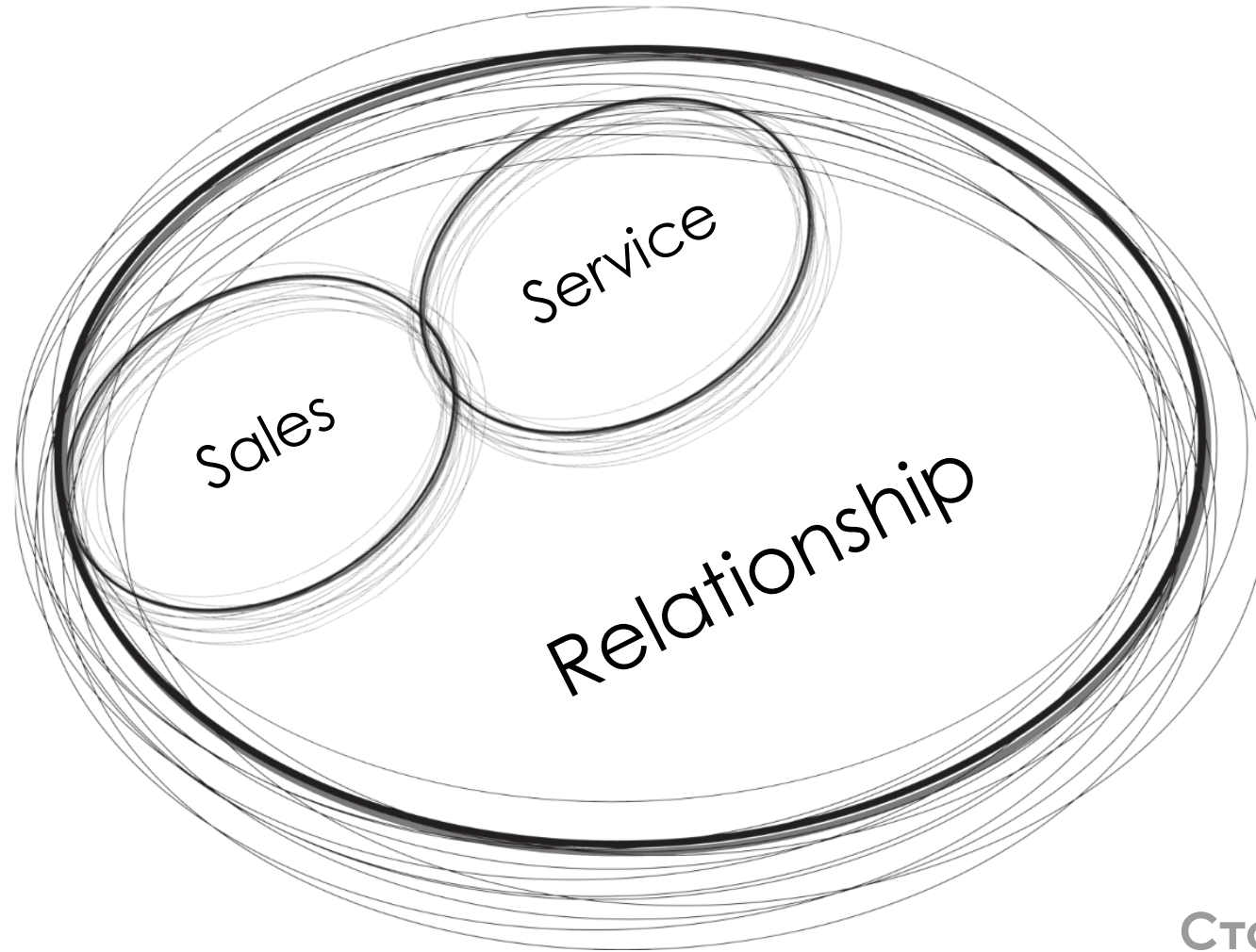


**relationship
management processes**

преимущества процессов управления отношениями

Вовлечение

Сбор Active Data



Контакт и диалог

Стоимость изменений

experience is everything



КАНАЛЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ И ЭКОНОМИКА КОНТАКТОВ

ЧЕЛОВЕК

ТЕХНОЛОГИИ

физические

ТРАДИЦИОННЫЕ

Полный сервис



DSA

Продажи и самообслуживание



Самообслуживание

САМООБСЛУЖИВАНИЕ

Терминалы/
Видео-киоски



Банкоматы



виртуальные

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ

Колл-центр



Видео-конференции



Сайт



Мобильное приложение

СМС-оповещения и уведомления



experience is everything



СТОИМОСТЬ И КАЧЕСТВО КОНТАКТА В ЗАВИСИМОСТИ ОТ КАНАЛОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

СТОИМОСТЬ
КОНТАКТА



КАЧЕСТВО
КОНТАКТА

Типы контактов

Продажи — контакты, связанные с предпродажей и оформлением конкретных банковских продуктов

Сервис — контакты, связанные с обслуживанием текущих продуктов без транзакционного характера

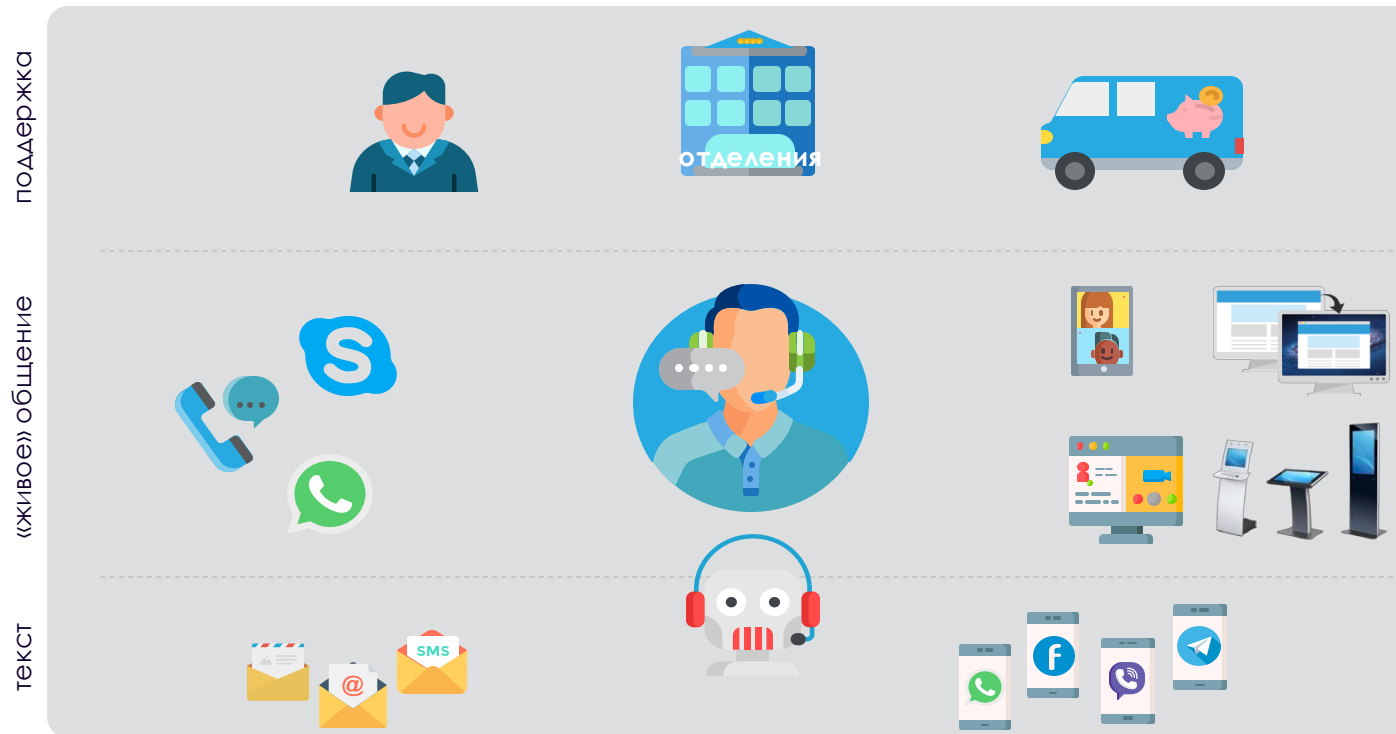
Транзакции — контакты, связанные с обслуживанием текущих продуктов с транзакцией

Отношения — контакты, не связанные с текущими продуктами банка, направленные на выстраивание отношений

experience is everything



Оmnиканальность



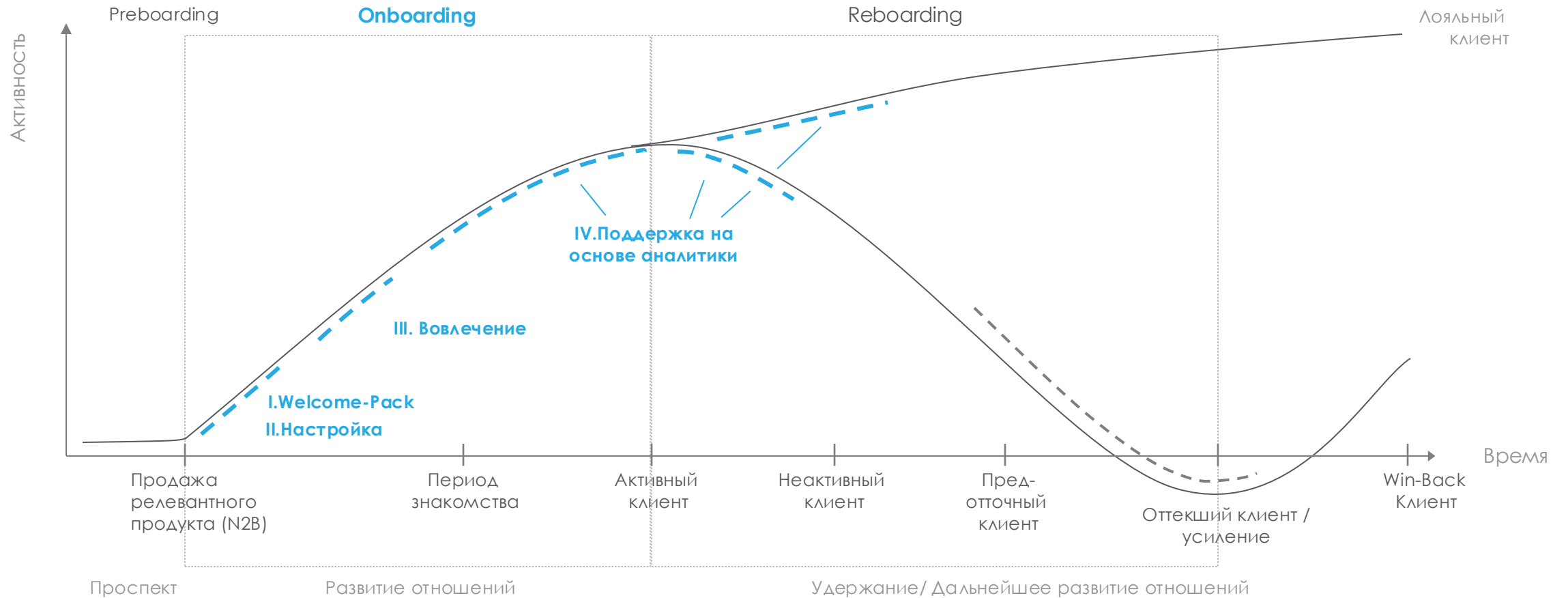
Пример:

Клиент в личном кабинете на сайте начинает оформлять услугу (заполняет анкету на кредит). Затем, не закончив заполнение анкеты, он может прерваться и уйти с сайта, чтобы продолжить работу над анкетой через мобильное приложение или чат. А закончиться процесс может с помощью заказа обратного звонка, чтобы клиент мог получить ответ на какой-либо свой вопрос.

experience is everything



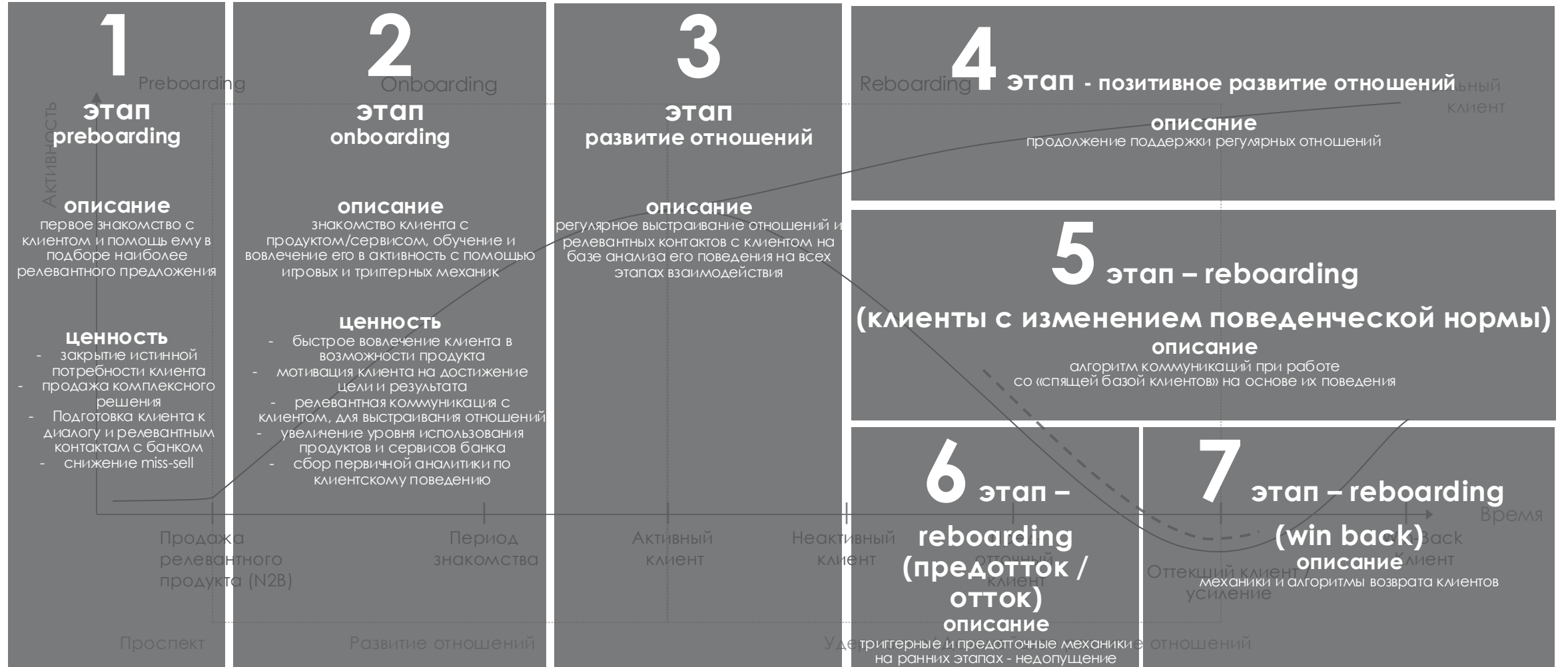
жизненный цикл бизнеса



experience is everything



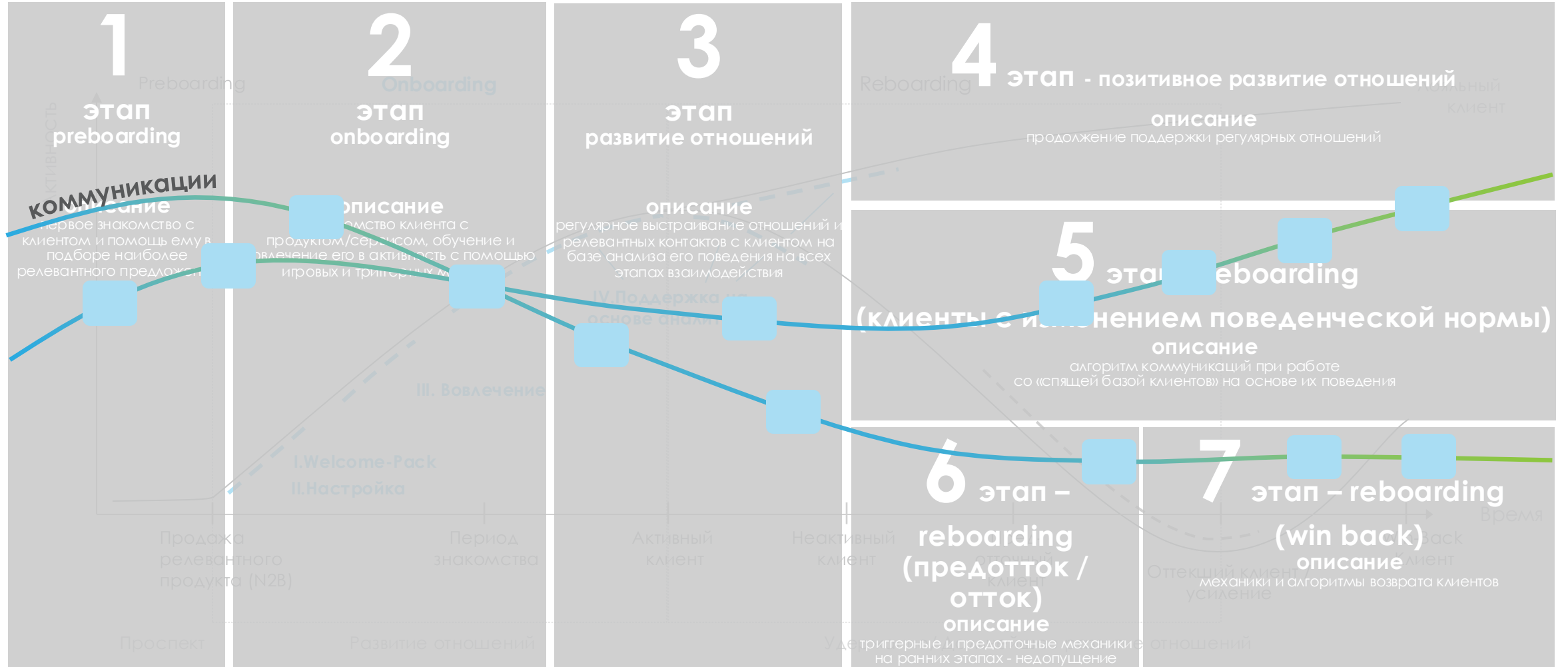
управление жизненным циклом: этапы



experience is everything



управление жизненным циклом



experience is everything



схема процессов управления отношениями: текущий уровень зрелости



Сопровождение и поддержка

процессы оценки текущего состояния клиента, планирование целей и циклических покупок, поддержка управления проектом полного цикла проектов (не только реализации основного товара B2B компании)

Обучение

комплекс мероприятий, направленных на обучение клиентов; компания выступает в роли наставника, обучая кросс-темам вокруг основной экспертизы

Подбор решений

процессы подбора решений для реализации целей, улучшения стабильности бизнеса и решения проблем

Сообщество

площадка для развития сообщества, которая создает дополнительные релевантные точки контакта с клиентом и формирует принадлежность к компании

BFM инструменты

платформа инструментов для процессов управления отношениями интегрируется как в CRM, так и в личный кабинет клиента

Большинства элементов управления отношениями с клиентами развиты не системно или полностью отсутствуют.

Полностью отсутствует

Отсутствуют важные составляющие

Средний уровень зрелости

Требуются незначительные доработки

Полностью реализовано

experience is everything





КЛИЕНТСКАЯ АНАЛИТИКА

дэшборд сегмента бизнеса управление отношениями



модель управления отношениями

Продукт / портфолио менеджмент

Управление дистрибуцией



experience is everything



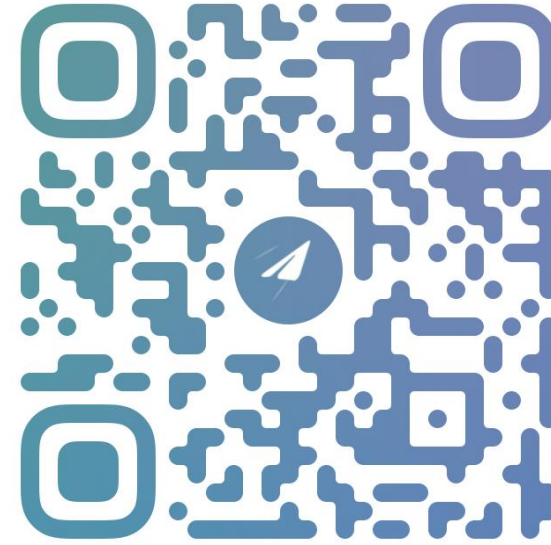


people vs. AI
or
People & AI



Alexey Veretenov

Global Managing Partner
& CEO Senteo East



@AOVERETENOV

+7 (903) 284-68-34

alexey.veretenov@senteo.net

experience is everything





senteo

experience is everything

LAS VEGAS

10624 South Eastern Avenue, A792
Henderson, Nevada 89052 USA

MOSCOW

Presnenskaya Nab., 8/1
Moscow 123112 Russia

www.senteo.net



Алексей Веретенков

- **Управляющий партнер global**, Senteo Inc. (США) & **CEO** Senteo East
- **Board Member**, международная P2P платежная система
- **Инвестор и совладелец** десятков daily и venture проектов.

В прошлом:

- **VP по стратегии и маркетингу**, инвестиционный фонд ANIF
- **Board Member**, краудфандинг платформы, банка и международной платежной системы
- **Со-руководитель цифровой трансформации, продакт-оунер стратегии**, Альфа-Банк Россия
- **Советник председателя наблюдательного совета**, Альфа-Банк Беларусь
- **Руководитель отдела прямых продаж и зам отдела телемаркетинга**, Raiffeisenbank, ex Импэксбанк
- **Руководитель торговых точек**, Евросеть.

experience is everything

Проектный опыт

Алексей — эксперт по **трансформации, цифровизации и управлению изменениями** с **20**-летним опытом в **20** странах, **150+** компаниях и более 300 проектов. Алексей работал банкиром в Альфа банке РФ, Беларусь и Украина, Райффайзенбанк, Импэксбанк, в розничной сети Евросеть, в инвест. фонде ANIF и консультантом в следующих индустриях: банковской сфере, розничной торговле, страховании, тяжелой промышленности, автомобилестроении и телекоммуникациях.

Он успешно разрабатывал **стратегии** с фокусом на их внедрение **в практику**, реализовывал проекты в области управления трансформацией, **цифровизации**, развития **корпоративной культуры**, системного ценообразования, **клиентоориентированной аналитики** и внедрения **CRM-систем**.

Опыт Алексея включает в себя работу в США, Европе и Центральной Азии, в таких компаниях, как BNP Paribas, Atlant-M, Societe Generale, Росбанк, Росинер, 360 Federal Credit Union, MasterCard, Альфа-Банк, ВТБ, Мегафон, ЧТПЗ, TBC bank, АкБарс, Yelo банк, Societe Generale Group и др.

Алексей запустил бизнес финансового планирования в США, также он является членом советов директоров ряда компаний и совладельцем нескольких технологических проектов, нейросенсорики, медиа-агентства и медиасети, платформ для маркетплейсов и ряда других компаний.

Образование

- **Стратегический менеджмент**, финансовый университет при правительстве РФ, повышение квалификации
- Психологии управления — **управление изменениями**, московский институт психоанализа, бакалавр
- **Кандидат экономических наук**, международная академия оценки и консалтинга
- Экономист — **финансы и кредит**, институт прикладной информатики и управления, магистр.
- Agile transformation — **сооснователь Agile-манифеста** Arie van Bennekum, Wemanity
- **Product Management Program** — Berkeley
- Empretec — **Гарвардская программа подготовки предпринимателей**, United Nations UNCTAD, ООН.

Алексей свободно владеет русским и английским языками.

