

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
экономики и управления
наименование

Кафедра
«Менеджмент
и государственное управление»
наименование

Направление подготовки

38.04.02 «Менеджмент»
код и наименование

Магистерская программа

«Маркетинговое
управление бизнесом»
наименование

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ
на тему

«Управление клиентским опытом на рынке онлайн-продаж»

Студент 22ЭМмк1
номер группы

03.06.2024
подпись, дата

Гордеев Лев Андреевич
ФИО полностью

Научный руководитель

К.Э.Н., доцент
звание, должность

ФГБОУ ВО «ПГУ»
наименование организации

03.06.2024
подпись, дата

Зинченко С. В.
фамилия, инициалы

Нормоконтролёр

К.Э.Н., доцент
звание, должность

19.06.2024
подпись, дата

Балахонова Е.В.
фамилия, инициалы

Рецензент

должность, место работы

17.06.2024
подпись, дата

фамилия, инициалы

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____ № _____)

Заведующий кафедрой «Менеджмент
и государственное управление»

Гамидуллаева Л.А.
подпись фамилия, инициалы

Работа защищена с отметкой _____ (протокол заседания ГЭК от _____ № _____)

Секретарь ГЭК

Балахонова Е.В.
подпись фамилия, инициалы

Пенза 2024

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра «Менеджмент и государственное управление»

«УТВЕРЖДАЮ»

Зав. кафедрой «Менеджмент
и государственное управление»
д.э.н., доцент _____ Гамидуллаева Л.А.

ЗАДАНИЕ

на магистерскую диссертацию студенту

Гордееву Льву Андреевичу

(ФИО)

- 1. Тема работы:** «Управление клиентским опытом на рынке онлайн-продаж».
- 2. Срок сдачи законченной работы:** 3 июня 2024 г.
- 3. Исходные данные к работе:** научные публикации по теме исследования, информация о состоянии рынка онлайн-продаж, аналитические отчеты о практике управления клиентским опытом компаниями разных отраслей.
- 4. Содержание расчетно-пояснительной записки (перечень подлежащих разработке вопросов):** исследование теоретических аспектов управления клиентским опытом, анализ практики управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж, разработка рекомендаций по управлению клиентским опытом на рынке онлайн-продаж.
- 5. Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей):** демонстрационные слайды, раздаточный материал.

Дата выдачи задания: 1 октября 2022 г.

Научный руководитель: _____
(подпись)

Задание принял к исполнению: 1 октября 2022 г.
(дата) (подпись студента)

ВЫПОЛНЕНИЕ МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ

Наименование разделов	Срок исполнения		Подпись
	начало	конец	
Содержание	02.10.2022	02.11.2022	
Введение	02.01.2023	02.02.2023	
Теоретические аспекты формирования клиентского опыта	01.09.2023	06.01.2024	
Моделирование потребительского поведения	01.09.2023	01.10.2023	
Аспекты формирования и управления клиентским опытом	01.10.2023	01.12.2023	
Формирование клиентского опыта на рынке онлайн-продаж	01.12.2023	06.01.2024	
Исследование практики управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж	07.01.2024	09.03.24	
Исследование рынка онлайн-продаж	07.01.2024	12.02.2024	
Анализ практических инструментов формирования клиентского опыта на рынке онлайн-продаж	12.02.2024	25.02.2024	
Исследование поведения потребителей на рынке онлайн-продаж	25.02.2024	09.03.24	
Разработка рекомендаций по управлению клиентским опытом на рынке онлайн-продаж	10.03.24	12.04.2024	
Алгоритм управления клиентским опытом на рынке онлайн-прода	10.03.24	01.04.2024	
Система цифровых инструментов управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж	02.04.2024	07.04.2024	
Ключевые метрики оценки результативности работы системы управления клиентским опытом	08.04.2024	30.04.2024	
Заключение	30.04.2024	12.05.2024	
Список использованных источников	12.05.2024	31.05.2024	

Научный руководитель магистерской диссертации _____ С. В. Зинченко
(подпись, ФИО)

Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты формирования клиентского опыта.....	8
1.1 Моделирование потребительского поведения.....	8
1.2 Аспекты формирования и управления клиентским опытом	20
1.3 Формирование клиентского опыта на рынке онлайн-продаж.....	35
2 Исследование практики управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж	43
2.1 Исследование рынка онлайн-продаж.....	43
2.2 Анализ практических инструментов формирования клиентского опыта на рынке онлайн-продаж.....	52
2.3 Исследование поведения потребителей на рынке онлайн-продаж.....	60
3 Разработка рекомендаций по управлению клиентским опытом на рынке онлайн-продаж.....	70
3.1 Алгоритм управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж..	70
3.2 Система цифровых инструментов управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж.....	78
3.3 Ключевые метрики оценки результативности работы системы управления клиентским опытом.....	91
Заключение	99
Список использованных источников	104

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В современных условиях трансформации потребительского поведения и высокой конкуренции инвестиции в управление клиентским опытом становятся важным аспектом для достижения устойчивого роста бизнеса. Компании все больше ориентируются на удовлетворение потребностей своих клиентов, предвосхищая их запросы, и создание положительного опыта взаимодействия с брендом.

Качество опыта клиента имеет большое значение для успеха бизнеса, включая повторные покупки, лояльность и рекомендации. Управление клиентским опытом в онлайн-торговле включает в себя такие аспекты, как удобство сайта, качество обслуживания, скорость доставки и возможность возврата товара. Исследование клиентского опыта на рынке онлайн-продаж помогает понять характер спроса, определить причины изменения популярности товаров, выявить конкурентные преимущества компаний, оценить потенциал для развития и в целом необходимо для разработки маркетинговых стратегий и принятия решений о расширении бизнеса в данной сфере.

Управление клиентским опытом играет ключевую роль в успешном функционировании бизнеса, особенно в сфере онлайн-торговли, где может обеспечить преимущество перед конкурентами и укрепить лояльность клиентов, поможет снизить затраты на маркетинг и рекламу, так как положительный опыт клиентов приводит к бесплатной рекламе через отзывы и рекомендации. В свете динамичного развития онлайн-рынка исследование этой отрасли в настоящее время является актуальным и востребованным. Для создания стратегий, направленных на улучшение клиентского опыта и удовлетворенности клиентов в онлайн-сфере, исследователям и управленцам необходимо иметь понимание основ управления клиентским опытом: фреймворк для изучения взаимодействия между компанией и клиентами, инструменты и методы управления, способствующие созданию конкурентных преимуществ и повышению прибыльности бизнеса.

Цель исследования: разработать рекомендации по управлению клиентским опытом и обосновать необходимость их внедрения в управленческую практику компаний, занимающихся онлайн-продажами, с целью увеличения ценности предлагаемых товаров и услуг для потребителей и повышения конкурентоспособности бизнеса.

Задачи исследования:

- изучить подходы к моделированию потребительского поведения;
- изучить аспекты формирования и управления клиентским опытом, в том числе на рынке онлайн-продаж;
- исследовать рынок онлайн-продаж;
- проанализировать практические инструменты формирования клиентского опыта на рынке онлайн-продаж;
- исследовать поведение потребителей на рынке онлайн-продаж под воздействием применяемых на данный момент практических инструментов;
- разработать рекомендации по управлению клиентским опытом на рынке онлайн-продаж;
- разработать алгоритм управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж;
- предложить систему цифровых инструментов управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж и предложить ключевые метрики оценки результативности работы системы управления клиентским опытом.

Объект исследования: рынок онлайн-продаж.

Предмет исследования: подходы к управлению клиентским опытом на рынке онлайн-продаж.

Степень изученности проблемы. Управление клиентским опытом – актуальная тема для компаний разных отраслей и сфер деятельности с практической точки зрения, а также является важным направлением теоретических исследований в различных науках. Среди отечественных и зарубежных авторов, занимающихся изучением реализации бизнес-стратегий в части управления клиентским опытом, можно отметить следующих представителей

научного сообщества и бизнес-практиков: Раздольную И.В., Яковлеву Л.Р., Волобуева А.А., Захарову И.А., Головачеву К.С., Макарову О.В., Сержантова А.А., Орлову М.В., Собина А.А., Прядохину И.В., Прищенко Е. А. , Андрееву С.В. , Борисова С.А., Хачатурова-Тавризян Е.А. , Johnston R., Kong X. , Дью Р. Исследователи отмечают актуальность разработки стратегий управления клиентским опытом компаниями, важность клиентоцентричного подхода при выработке бизнес-стратегий, опирающегося на создание ценностного предложения для клиентов и формирование положительного клиентского опыта; выделяют инструменты управления клиентским опытом – Аватары клиентов, Карты пути клиентов, системы управления взаимоотношениями с клиентами, платформы данных о заказчиках; акцентируют внимание на необходимости интеграции клиентских метрик во все процессы деятельности компаний. Подчеркивается, что улучшение клиентского опыта способствует увеличению удовлетворенности клиентов, их лояльности и общей доходности компаний.

Несмотря на возросший интерес к проблемам управления клиентским опытом в связи с изменением стратегического фокуса в направлении повышения потребительской ценности и клиентоориентированности компаний, эта область знаний требует большей проработанности. Исследование авторов показало, что имеется хорошая теоретическая база для изучения потребительского поведения и клиентского опыта на различных рынках. Однако в рассмотренных работах нет четких определений понятий "клиентский опыт" и "управление клиентским опытом", не был определен набор инструментов для управления клиентским опытом, и было недостаточно исследований, касающихся управления клиентским опытом в онлайн-продажах. Это делает данное исследование как теоретически, так и практически значимым.

Методологической основой данного исследования является комплексный подход. Методология исследования опирается на экспериментально-теоретические методы (исторический метод, логический метод, гипотетический анализ, синтез) и эмпирические методы (методы сравнения и классифи-

кации, наблюдений), контекстный анализ литературных источников – научной, отраслевой и справочной литературы.

Информационной базой исследования послужили данные из различных источников, таких как Федеральная служба государственной статистики, периодические издания министерств и ведомств, отчеты ведущих компаний на рынке онлайн-продаж, публикации аналитических агентств и результаты маркетинговых исследований, информация из отраслевых изданий, экспертные мнения, а также данные, собранные автором в ходе практической работы. Эти материалы были использованы в качестве основы для анализа и выявления тенденций на рынке онлайн-продаж, изучения аспектов и практических инструментов управления клиентским опытом.

Теоретическая значимость исследований в этой области заключается в возможности разработки новых подходов к управлению клиентским опытом, новых механик взаимодействия бренда с потребителями. Современные исследования показывают, что успешные компании сосредотачиваются на создании уникального клиентского опыта. Сегодня управление клиентским опытом рассматривается как комплексный подход, который включает в себя не только маркетинг и продажи, но и управление персоналом, процессы, технологии и многое другое. Теоретическая значимость исследований в этой области заключается в том, что это представляет собой одну из важнейших задач в области маркетинга и управления бизнесом.

Практическая значимость. Применение предложенных методов и подходов, описанных в диссертации, поможет принимать обоснованные решения при планировании маркетинговых стратегий компаний. Их использование способствует увеличению конкурентоспособности, достижению стратегических целей в онлайн-среде, развитию онлайн-продаж и благоприятно влияет на экономику России в целом. С практической точки зрения предлагаемый авторами алгоритм будет интересен руководителям компаний разных отраслей и сфер деятельности, руководителям функциональных служб.

Основная гипотеза исследования, выдвинутая автором: максимальный

экономический эффект достигается тогда, когда управление клиентским опытом основывается на глубоком понимании клиентов и способности удовлетворять их потребности в каждой точке взаимодействия с компанией. Это достигается путем понимания целей, связей и зависимостей между различными участниками процесса.

Научная новизна заключается в следующем:

1) На основе анализа литературных источников, зарубежного и российского опыта определена роль и значимость процесса управления клиентским опытом в практике деятельности компаний на рынке онлайн-продаж, уточнено понятие «управление клиентским опытом», определены инструменты управления клиентским опытом.

2) Проведено исследование рынка онлайн-продаж и выявлены тенденции его развития, проведено исследование клиентского опыта на рынке онлайн-продаж с целью выявления факторов, влияющих на принятие решения о покупке и поведение потребителей в процессе.

3) Разработан алгоритм управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж, предполагающий использование системы инструментов управления, применение которого позволит компаниям формировать лояльность клиентов и повышать их уровень удовлетворенности, увеличивать продажи, в целом улучшать свои бизнес-практики и быть более конкурентоспособными на рынке, а также повышать доходность.

4) Разработана система цифровых инструментов управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж, основанная на трендах управления клиентским опытом, особенностях поведения потребителей на рынке онлайн-продаж, и предложены ключевые метрики оценки результативности ее работы.

1 Теоретические аспекты формирования клиентского опыта

1.1 Моделирование потребительского поведения

Теоретические аспекты изучения клиентского опыта берут свое начало с исследования потребительского поведения, что отражено в различных подходах, краткое содержание которых представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Теоретические подходы к изучению потребительского поведения

Подход	Суть подхода	Основные представители
Экономический	Акцентирует свое внимание на акте приобретения и изучает, в основном, каким образом реализуется потребительский выбор, оставляя за рамками анализа иные составляющие потребительского поведения и непосредственное потребление. При этом человек выступает в качестве рационального максимизатора полезности, ограниченного лишь собственным доходом и рыночной ценой товара	К. Менгер, Л. Вальрас, У. Джевонс, Г. Беккер, К. Ланкастер
Социологический	Потребление оперирует как форма социального контроля, который генерирует согласованность в обществе посредством понимания индивидами того, что это в их интересах играть по правилам потребительского общества	Ж. Бодрийяр
Культурологический	Основная функция потребления заключается в его способности создавать смыслы, а не удовлетворять потребности	М. Дуглас, Б. Ишервуд
Маркетинговый	Изучение потребительского поведения с точки зрения компании, оперирующей на рынке, а значит с точки зрения того, каким образом продать как можно больше товаров как можно большему количеству потребителей	Р. Блэкуэлл, П. Миниард, Д. Энджел, Н.Г. Любимова, И.В. Алешина

Каждый из них имеет свою специфику, особенности, преимущества и недостатки. Так, модели экономического поведения потребителей основаны на предположении, что потребители рационально оценивают свои потребности и принимают решения с учетом своих ограниченных ресурсов. Такие модели могут использоваться для анализа спроса на товары и услуги, определения ценовой эластичности спроса и прогнозирования изменений в потребительском поведении.

В моделях экономического поведения выделяются следующие основные факторы:

1) Предпочтения – потребители имеют определенные предпочтения относительно товаров и услуг. Например, они могут предпочитать товары с более низкой ценой или более высоким качеством.

2) Бюджетные ограничения – доступные ресурсы, такие как доход и цены товаров, могут ограничивать выбор и покупку потребителя. Например, если у потребителя ограниченный бюджет, он может выбирать более дешевые товары.

3) Ожидания – ожидания относительно будущих цен, доходов и других экономических факторов могут влиять на выбор и покупку товаров и услуг. Например, если потребитель ожидает, что цены на товары будут снижаться в будущем, он может отложить покупку.

4) Оптимальное потребление – модели экономического поведения предполагают, что потребители стремятся к достижению оптимального уровня потребления, который максимизирует их удовлетворение при заданных ограничениях. Например, потребитель может выбирать комбинацию товаров и услуг, которая максимизирует его полезность.

Модели экономического поведения потребителей помогают понять, как экономические факторы влияют на выбор и покупку товаров и услуг. Они позволяют маркетологам учитывать экономические аспекты при разработке

маркетинговых стратегий и ценообразования.

Психологические модели потребительского поведения основаны на предположении, что потребители принимают решения на основе своих эмоций, восприятий и предпочтений. Такие модели могут использоваться для анализа влияния рекламы, упаковки и других маркетинговых стимулов на потребительское поведение.

В психологических моделях выделяются следующие основные факторы:

1) Личностные характеристики – индивидуальные различия в личности могут влиять на выбор и покупку товаров и услуг. Например, люди с высоким уровнем самооценки могут быть более склонны к покупке товаров, которые подчеркивают их статус и престиж.

2) Мотивация – мотивы и потребности потребителя могут влиять на выбор и покупку товаров и услуг. Например, потребность в безопасности может способствовать покупке страховых услуг, а потребность в самореализации может привести к приобретению товаров и услуг, связанных с хобби или творчеством.

3) Восприятие – способность воспринимать и интерпретировать информацию о товарах и услугах может влиять на выбор и покупку. Например, позитивное восприятие рекламы может повысить вероятность приобретения товара.

4) Убеждения и эмоции – убеждения и эмоции могут оказывать влияние на выбор и покупку товаров и услуг. Например, положительные отзывы других потребителей могут усилить убеждение в качестве товара, а эмоциональная привязанность к бренду может способствовать лояльности к нему.

Психологические модели потребительского поведения помогают понять, как психологические факторы влияют на выбор и покупку товаров и услуг. Они позволяют маркетологам учитывать психологические аспекты при разработке маркетинговых стратегий и коммуникаций с потребителями.

Социологические модели потребительского поведения учитывают вли-

яние социальных факторов, таких как семья, друзья, культура и общество, на потребительское поведение. Такие модели могут использоваться для анализа влияния социальных сетей и сообществ на принятие решений о покупке:

1) Класс – социальный класс может определять предпочтения и потребности потребителей. Например, люди из высшего класса могут предпочитать товары и услуги, которые отражают их статус и престиж.

2) Возраст и пол – возрастные и гендерные различия могут влиять на выбор и покупку товаров и услуг. Например, молодые люди могут быть более склонны к экспериментированию с новыми технологиями, в то время как женщины могут предпочитать товары и услуги, связанные с заботой о семье и домашнем хозяйстве.

3) Группы референтов – мнение и рекомендации друзей, коллег и других людей, которых потребитель считает авторитетными, могут влиять на его выбор. Например, если друг рекомендует определенный продукт или услугу, потребитель может быть склонен следовать этому рекомендации.

4) Социальные институты – институты, такие как семья, школа, работа и религия, могут оказывать влияние на выбор и покупку товаров и услуг. Например, школа может влиять на выбор товаров и услуг для детей, а работа может определять предпочтения и потребности в профессиональной сфере. Или же, например, в некоторых культурах определенные продукты или услуги могут быть запрещены или нежелательны.

Социологические модели потребительского поведения помогают понять, как социальные структуры и институты влияют на выбор и покупку товаров и услуг. Они позволяют маркетологам учитывать социологические факторы при разработке маркетинговых стратегий и коммуникаций с потребителями.

Культурологическая модель потребительского поведения основана на предположении о том, что потребительское поведение формируется культурными факторами. Эта модель учитывает влияние культурных ценностей, норм и обычаев на выбор и покупку товаров и услуг.

В культурологической модели выделяются следующие основные факторы:

1) Культурные ценности – ценности, которые придаются определенным товарам или услугам в конкретной культуре. Например, в одной культуре может цениться индивидуализм и самовыражение, в то время как в другой культуре может быть более важна коллективная гармония.

2) Социальные нормы – правила и ожидания, которые определяют, каким образом следует вести себя в социальных ситуациях. Нормы могут влиять на выбор товаров и услуг, так как они определяют, что считается приемлемым или неприемлемым.

3) Социальные классы – группы людей схожего социального статуса и уровня дохода. Социальный класс может влиять на выбор товаров и услуг, так как люди из разных социальных классов могут иметь различные предпочтения и возможности.

4) Субкультуры – группы людей, которые имеют общие интересы, ценности или характеристики, которые отличают их от других членов общества. Субкультуры могут влиять на выбор товаров и услуг, так как они могут иметь свои уникальные предпочтения и потребности.

5) Персональные факторы – индивидуальные характеристики потребителей, такие как возраст, пол, образование и личные ценности. Эти факторы могут влиять на выбор товаров и услуг, так как каждый человек имеет свои уникальные потребности и предпочтения.

Культурологическая модель потребительского поведения помогает понять, как культурные факторы влияют на выбор и покупку товаров и услуг. Она позволяет маркетологам учитывать культурные особенности при разработке маркетинговых стратегий и коммуникаций с потребителями.

Маркетинговая модель потребительского поведения основана на предположении о том, что потребительское поведение формируется маркетинговыми факторами. Эта модель учитывает влияние маркетинговых стратегий, таких как реклама, ценообразование, продвижение товара и др., на выбор и

покупку товаров и услуг.

В маркетинговой модели выделяются следующие основные факторы:

1) **Продукт** – характеристики и свойства товара или услуги, которые могут влиять на выбор потребителя. Например, качество, бренд, удобство использования и др.

2) **Цена** – стоимость товара или услуги, которая может влиять на привлекательность для потребителя. Например, низкая цена может привлечь более экономичных потребителей, в то время как высокая цена может создать впечатление о высоком качестве.

3) **Распределение** – доступность товара или услуги для потребителя. Например, наличие товара в магазинах или возможность онлайн-покупки.

4) **Продвижение** – маркетинговые коммуникации, которые могут влиять на потребителя и стимулировать его к покупке. Например, реклама, скидки, акции и др.

5) **Персональные факторы** – индивидуальные характеристики потребителей, такие как возраст, пол, образование и личные предпочтения. Эти факторы могут влиять на выбор товаров и услуг, так как каждый человек имеет свои уникальные потребности и предпочтения.

Маркетинговая модель потребительского поведения помогает понять, как маркетинговые факторы влияют на выбор и покупку товаров и услуг. Она позволяет маркетологам разрабатывать эффективные маркетинговые стратегии и коммуникации с потребителями, учитывая их предпочтения и потребности.

В маркетинговом подходе актуальным является моделирование потребительского поведения – это процесс, который позволяет исследовать, предсказывать и объяснять, как потребители принимают решения о покупке товаров и услуг. В этом процессе используются различные модели, которые помогают понять, какие факторы влияют на выбор потребителя, как он оценивает товары и услуги, какие мотивы движут его поведением и т. д.

Сам процесс моделирования потребительского поведения включает

следующие этапы:

1) Определение цели исследования – на этом этапе определяются цели исследования, которые могут быть связаны с анализом рынка, прогнозированием спроса или разработкой маркетинговых стратегий.

2) Сбор данных – на этом этапе собираются данные о потребителях, их предпочтениях, поведении и факторах, влияющих на их решения о покупке. Данные могут быть получены из различных источников, таких как опросы, интервью, наблюдение или базы данных.

3) Анализ данных – на этом этапе данные анализируются с использованием статистических или математических методов. Можно использовать различные методы анализа, такие как регрессионный анализ, факторный анализ или кластерный анализ, чтобы выявить связи и закономерности в данных.

4) Разработка моделей – на этом этапе создаются математические или статистические модели, которые описывают потребительское поведение и его влияние на рынок. Модели могут быть простыми или сложными, в зависимости от целей исследования.

5) Проверка моделей – на этом этапе модели проверяются на соответствие реальным данным и их точность оценивается. Если модель не соответствует данным, то она может быть модифицирована или заменена другой моделью.

6) Прогнозирование и принятие решений – на этом этапе модели используются для прогнозирования будущего потребительского поведения и принятия решений о маркетинговых стратегиях. Модели могут помочь определить оптимальные цены, продукты и каналы распределения, а также предсказать изменения в спросе на основе различных сценариев.

7) Мониторинг и обновление моделей – потребительское поведение постоянно меняется, поэтому модели должны быть промониторены и обновляться с течением времени. Новые данные и изменения в рыночных условиях могут потребовать модификации моделей для более точного прогнозирования и принятия решений.

Весь процесс моделирования потребительского поведения требует совместной работы маркетинговых исследователей, аналитиков данных и менеджеров, чтобы достичь целей исследования и принять эффективные маркетинговые решения.

Если рассматривать процесс с позиции потребителя, то в общем виде моделирование потребительского поведения можно представить в виде целостного сочетания, как физиологических потребностей человека, так и психологических и социальных особенностей. Например, культура и образ жизни могут влиять на то, как потребитель оценивает товары и услуги, а экономические факторы, такие как доход и цены, могут влиять на решение о покупке. Психологические факторы также играют важную роль в потребительском поведении. Например, мотивация, восприятие, убеждения и предпочтения могут оказывать значительное влияние на выбор потребителя. В целом, моделирование потребительского поведения является важным инструментом для понимания потребностей и предпочтений потребителей, а также для разработки маркетинговых стратегий и продуктов, которые будут наиболее привлекательными для целевой аудитории.

Таким образом, чтобы понимать и уметь влиять на поведение потребителей, в маркетинге разрабатываются различные модели поведения потребителей (сочетание свойств личности как социально-психологического объекта и как потребителя товаров и услуг, приобретаемых для удовлетворения потребностей), что позволяет описывать и предсказывать поступки не отдельного человека, а целых групп (сегментов) потребителей, имеющих более-менее похожие стили поведения (см. рисунок 1). Чем точнее удастся создать модель поведения потребителей, тем более точно можно предсказывать, как они будут себя вести в разных ситуациях покупки товара/услуги.



Рисунок 1 – Процесс разработки модели поведения потребителей

Рассмотрим подробнее общую упрощенную модель поведения конечных потребителей: «побуждение – реакция» (см. рисунок 2).

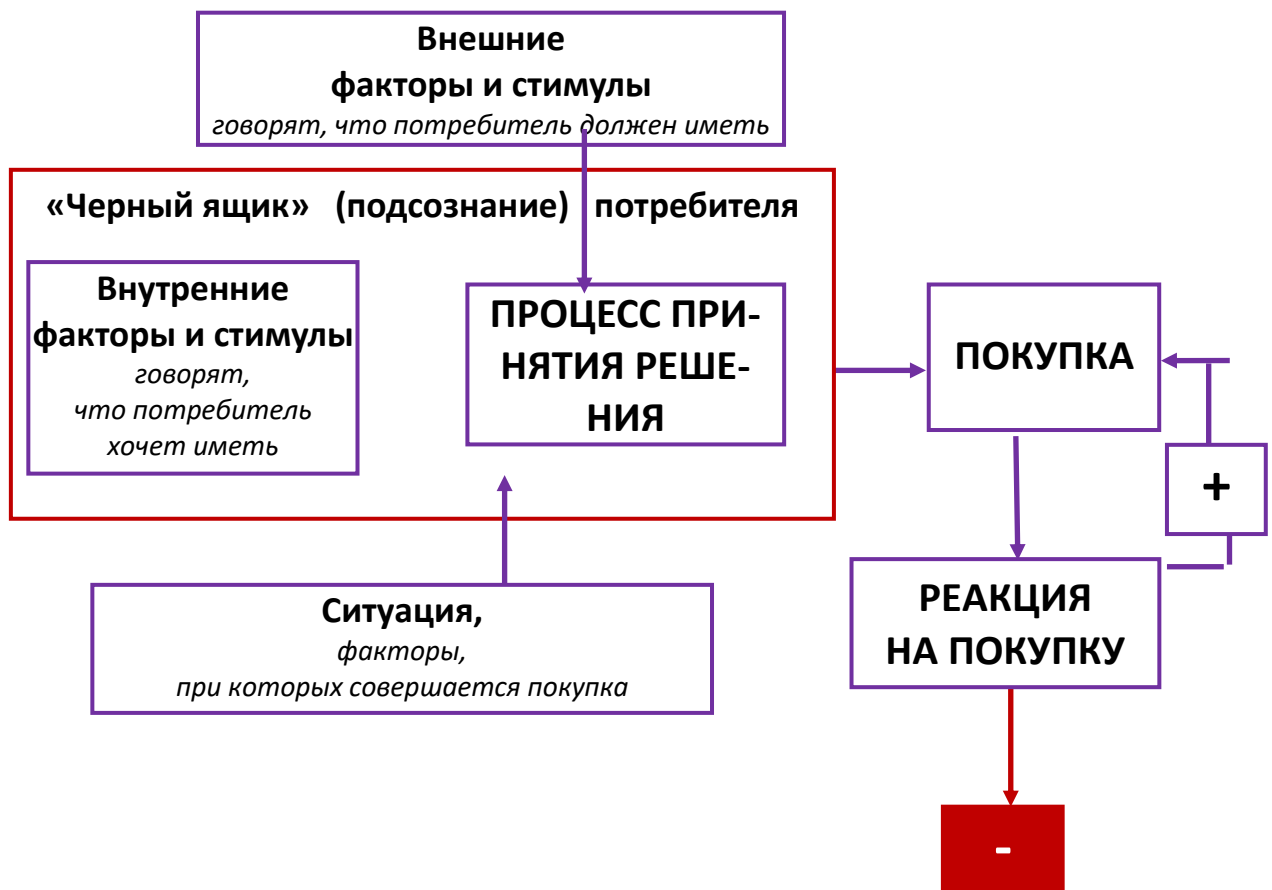


Рисунок 2 – Модель поведения конечных потребителей

Внешние факторы и стимулы (говорят, что потребитель должен иметь) – формируют общие рамки потребительского поведения и включают маркетинговые стимулы, т. е. влияние результатов маркетинговой деятельности компании, а также прочие внешние факторы и стимулы:

- культура;
- субкультура;
- социальные классы;
- референтные группы;
- роли и статусы потребителей;
- факторы внешней маркетинговой среды компании: экономические, технологические, социально-культурные, демографические, природные, политические и т.п.

Внешние факторы и стимулы действуют в течение продолжительного периода жизни человека и существенно влияют на формирование личности потребителя. В итоге потребитель имеет устоявшиеся ценности и нормы поведения, сказывающиеся на выборе продукта. Внешние факторы и стимулы попадают в «черный ящик» или подсознание потребителя и вызывают у него определенную реакцию.

Скрытые мыслительные процессы в ходе принятия потребителем решения о покупке также основаны на действии внутренних факторов и стимулов (говорят, что потребитель хочет иметь), т. е. личных психологических характеристик потребителей, к которым относятся:

- тип личности;
- движущие силы потребителя: мотивы, потребности, квазипотребности;
- психологические познавательные процессы восприятия и обработки информации: восприятие, научение, отношение, убеждение/стереотипы;
- стиль потребления;
- ресурсы потребителя.

Для объяснения поведения потребителя исследователи подчеркивают значение ситуации, в которой совершается покупка, – это пространственный, временной и человеческий контекст, не зависящий от характера потребителя или продукта. Ситуация складывается из:

- физического окружения: географическое положение места покупки; звуки, запахи, освещение в месте покупки; внешний вид продукта; прочие осязаемые факторы;
- социального окружения: присутствие или отсутствие других людей в ситуации покупки, прочее;
- момента покупки: время суток, день недели, сезон, время до зарплаты, прочее;
- цели и задач потребителя: то, что человек должен достичь или выполнить в данной ситуации (досуг, отдых, работа, задание, которое нужно выполнить, покупка для себя или для кого-то, прочее);
- предшествующего состояния: настроение, условия (количество денег при себе), прочее.

На рисунке 3 представлены этапы процесса принятия решения о покупке.

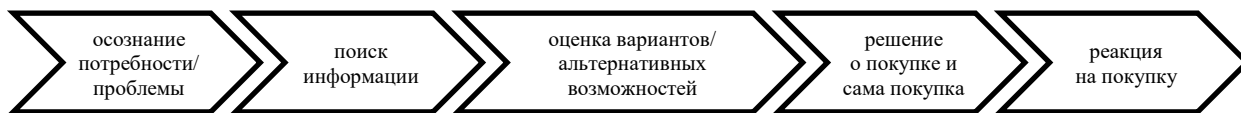


Рисунок 3 – Этапы процесса принятия решения о покупке

Этап I. Осознание потребности/проблемы. Наступает, когда потребитель начинает чувствовать расхождение между своим текущим и желаемым (или идеальным) состоянием. Этап осознания завершается, когда потребитель определяет свою потребность и осознает необходимость (и возможность) покупки. Осознание неудовлетворенных потребностей может изменяться от неясного чувства неудовлетворенности до четкого желания приобрести недостающее. Потребность, которая достигает такого уровня интенсивности, который побуждает человека к действию по ее удовлетворению, – это мотивация, т.е. состояние психологического напряжения. Потребности людей не ограничены, чего нельзя сказать о ресурсах для их удовлетворения.

На основе имеющихся ресурсов потребители выбирают товары или услуги, имеющие высшую потребительскую ценность, и обеспечивают удовлетворение потребностей. Спрос – потребность в определенных товарах или услугах, выраженная не только в желании, но и в способности их приобрести (платежеспособная потребность).

Этап II. Поиск информации. Результат – формирование у потребителя круга осведомленности о товарах или услугах разных компаний. Источники информации:

- внутренние – анализ информации в памяти потребителя, основанный на личном опыте;
- внешние – личные (члены семьи, друзья, коллеги, опыт – осмотр, использование товара), коммерческие (реклама, витрины, веб-сайты, торговый персонал), общедоступные источники (СМИ и отчеты независимых компаний).

Этап III. Оценка вариантов/ альтернативных возможностей. Используя различные критерии выбора, потребитель оценивает товары или услуги и получает круг заинтересованности. Критерии выбора:

- технические критерии – качественные характеристики: надежность, долговечность, удобство использования, комфорт;
- экономические критерии – стоимостные аспекты покупки: цена, текущие затраты на использование и остаточная стоимость;
- социальные критерии – воздействие, которое покупка оказывает на существенные для потребителя отношения с другими людьми: статус, социальная принадлежность, обычаи и мода;
- личностные критерии – оценка того, как продукт выглядит с точки зрения психологии индивидуума: самооценка, снижение риска, эмоции и моральные соображения.

Этап IV. Решение о покупке и сама покупка. Результат – выбор товара или услуги определенной компании, торгового посредника, времени покупки и места покупки. Покупка осуществляется, когда кто-то чувствует потреб-

ность, имеет возможность купить и находит продукт, который соответствует его ожиданиям или превосходит их. При этом потребитель оценивает воспринимаемую ценность (прибыль потребителя) и обращается к той компании, продукт которой, как он ожидает, обладает наиболее высокой потребительской ценностью.

Этап V. Реакция на покупку. Зависит от удовлетворенности или неудовлетворенности потребителя покупкой, т.е. чувства удовлетворения или недовольства, которое возникает в результате сравнения потребителем его предварительных ожиданий и опыта, полученного в результате фактического потребления продукта. От степени удовлетворенности потребителя зависит его решение о повторной покупке и отзывы о ней среди друзей и знакомых.

Таким образом, моделирование потребительского поведения – это процесс создания и использования математических или статистических моделей для анализа и прогнозирования решений и действий потребителей. Это важный инструмент для маркетинговых исследований и стратегического планирования, который помогает понять, как потребители принимают решения о покупке, какие факторы влияют на их выбор и какие маркетинговые стратегии могут быть эффективными.

1.2 Аспекты формирования и управления клиентским опытом

В современных условиях трансформации потребительского поведения и высокой конкуренции инвестиции в управление клиентским опытом становятся важным аспектом для достижения устойчивого роста бизнеса. Компании все больше ориентируются на удовлетворение потребностей своих клиентов, предвосхищая их запросы, и создание положительного опыта взаимодействия с брендом.

Управление клиентским опытом – актуальная тема для компаний разных отраслей и сфер деятельности с практической точки зрения, а также является важным направлением теоретических исследований в различных

науках. Среди отечественных и зарубежных авторов, занимающихся изучением реализации бизнес-стратегий в части управления клиентским опытом, можно отметить следующих представителей научного сообщества и бизнес-практиков: Раздольную И. В., Яковлеву Л. Р., Волобуева А. А. [1, с. 135-150], Захарову И. А. [2, с. 1461-1476], Головачеву К. С., Макарову О. В. [3, с. 472–494], Сержантова А. А., Орлову М. В. [4], Собина А. А. [5], Прядохину И. В., Прищенко Е. А. [6], Андрееву С. В. [7], Борисова С. А., Хачатурова-Тавризян Е. А. [8], Джонстон Р. (Johnston R.), Конг Х (Kong H). [9, с. 5-24], Дью Р (Dew R). [10]. Исследователи отмечают актуальность разработки стратегий управления клиентским опытом компаниями, важность клиентоцентричного подхода при выработке бизнес-стратегий, опирающегося на создание ценностного предложения для клиентов и формирование положительного клиентского опыта; выделяют инструменты управления клиентским опытом – Аватары клиентов, Карты пути клиентов, системы управления взаимоотношениями с клиентами, платформы данных о заказчиках; акцентируют внимание на необходимости интеграции клиентских метрик во все процессы деятельности компаний.

В рассмотренных работах отсутствует четкое определение понятий «клиентский опыт», «управление клиентским опытом», не определен набор инструментов управления клиентским опытом, а также представлено достаточно мало работ, рассматривающих аспекты управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж, что делает работу теоретически и практически значимой.

Несмотря на возросший интерес к проблемам управления клиентским опытом в связи с изменением стратегического фокуса в направлении повышения потребительской ценности и клиентоориентированности компаний, эта область знаний требует большей проработанности. Целью данного исследования является рассмотрение аспектов управления клиентским опытом в практике российских и зарубежных компаний, выделение инструментов управления клиентским опытом и предложение алгоритма по управлению

клиентским опытом, который позволит повысить метрики работы с клиентами и в целом увеличить доходность бизнеса.

Все больше исследований в области клиентского опыта (от англ. «customer experience», CX) стало появляться в середине 2000-х гг., что связано с ростом потребительской власти и усилением конкуренции на рынке. На первых этапах термин «клиентский опыт» трактовался как совокупность впечатлений, которые клиент получает в процессе взаимодействия с брендом или продуктом. В дальнейшем в понятие стали включать все больше аспектов взаимодействия компании с клиентами.

Сегодня компании всех отраслей и сфер деятельности понимают, что клиенты – это ценный ресурс, поэтому все чаще говорят об управлении клиентским опытом (от англ. «customer experience management, CEM). Профессор Б. Шмидт определил управление клиентским опытом как процесс стратегического управления всем опытом взаимодействия клиента с продуктом или компанией [11]. В рамках данной работы управление клиентским опытом рассматривается авторами как комплексная и многомерная деятельность компании, которая охватывает управление взаимоотношениями компании с клиентами во всех точках контакта в процессе принятия решения о покупке и использования продукта на протяжении всего жизненного цикла клиента. Для разработки политики компании, которая поможет улучшить клиентский опыт, исследователям и управленцам необходимо понимать основы управления клиентским опытом, определить набор инструментов и алгоритмов управления, что поможет создать конкурентное бизнес-преимущество и повысить прибыльность бизнеса.

Специалисты по изучению клиентского опыта рассматривают его на нескольких уровнях [17]:

- уровне процесса покупки, который включает опыт взаимодействия клиента с компанией в процессе поиска, выбора и покупки продукта или услуги;
- уровне процесса использования, который предполагает опыт при вза-

имодействии с продуктом при его использовании или с услугой в процессе ее оказания;

– уровне процесса преобразования клиента, который предполагает процесс восприятия и осознания клиентом потребительской ценности продукта или услуги.

Подобный подход демонстрирует важность работы с клиентским опытом на протяжении всего жизненного цикла клиента с целью его максимального продления и повышения пожизненной стоимости клиента.

На практике выделяют ряд инструментов управления клиентским опытом, которые используются компаниями разных отраслей и сфер деятельности и лежат в основе алгоритма управления клиентским опытом, представленные в таблице 2.

Таблица 2 – Инструменты управления клиентским опытом

Инструмент	Описание
Сегментирование	Разделение клиентов на группы потребителей со схожими параметрами с использованием критериев сегментирования – описательных (демографические, социально-культурные, экономические характеристики клиентов) и психографических (в т. ч. поведенческих)
Аватар клиента	Профиль клиентов определенного сегмента, построенный на основе социально-культурных, демографических, психографических и экономических характеристиках потребителей
Карта пути клиента (от англ. «Customer Journey Map», CJM)	Визуальное представление пути, который проходит клиент во всех точках контакта с компанией, продуктом или услугой
Система управления взаимоотношениями с клиентами (от англ. «Customer Relationship Management», CRM) Платформа данных о заказчиках (от англ. «Customer Data Platform», CDP)	Программное обеспечение, позволяющее выстроить управление отношениями с клиентами при помощи автоматизации процессов, что помогает эффективнее выстраивать диалог, не допускать ошибок в работе и в итоге продавать больше Программное обеспечение, которое собирает и объединяет данные о заказчиках (клиентах) из различных источников, позволяя сформировать единое, согласованное, полное представ-

<p>Метрики оценки клиентского опыта [4]</p>	<p>ление о каждом заказчике</p> <ul style="list-style-type: none"> – индекс потребительской лояльности (от англ. «Net Promoter Score» NPS); – индекс удовлетворенности потребителей (от англ. «Consumer Satisfaction Index», CSI); – индекс впечатлений клиента (от англ. «Customer Experience Index», CEI); – индекс потребительских усилий (от англ. «Customer Effort Score», CES); – индекс оттока клиентов (от англ. «Customer Churn Rate»); – индекс удержания клиентов (от англ. «Customer Retention Rate»); – пожизненная ценность клиента (от англ. «Customer Lifetime Value», CLV).
---	---

Рассмотрим подробнее приведенные в таблице 2 инструменты управления клиентским опытом. Сегментирование – это процесс разделения клиентов на группы на основе определенных характеристик, таких как возраст, пол, доход, поведение и т. д. Этот инструмент позволяет компаниям лучше понимать своих клиентов и предоставлять более персонализированный опыт обслуживания. Сегментирование является первым этапом целевого маркетинга (см. рисунок 4).



Рисунок 4 – Этапы целевого маркетинга

Сегментирование может быть использовано для управления клиентским опытом, поскольку позволяет компаниям:

1) Понимать потребности клиентов. Сегментирование позволяет компаниям лучше понимать потребности каждой группы клиентов и предоставлять им соответствующие продукты и услуги.

2) Создавать персонализированный опыт. Компании могут использовать данные о клиентах, чтобы создавать персонализированный опыт обслуживания, который учитывает предпочтения и потребности каждой группы клиентов.

3) Улучшать качество обслуживания. Сегментирование помогает компаниям лучше понимать, какие услуги и продукты наиболее важны для каждой группы клиентов, что позволяет улучшать качество обслуживания и удовлетворенность клиентов.

4) Оптимизировать маркетинговые кампании. Сегментирование позволяет компаниям оптимизировать маркетинговые кампании, направленные на каждую группу клиентов, что может привести к более эффективным результатам и увеличению продаж.

В таблице 3 представлены стратегии сегментации, на рисунке 5 – направления сегментации.

Таблица 3 – Стратегии сегментации

Marketing mix	Массовый маркетинг	Сегментация рынка	Множественная сегментация
Целевой рынок	Широкий круг потребителей	Одна хорошо определенная группа потребителей	Две (или более) определенные группы потребителей
Товар или услуга	Ограниченное число под одной товарной маркой для многих потребителей	Одна марка товаров и услуг адаптированная для одной группы потребителей	Отличительная марка товаров или услуг для каждой группы потребителей

Продолжение Таблицы 3 – Стратегии сегментации

Цена	Один общепризнанный диапазон цен	Один диапазон цен, приспособленный для одной группы потребителей	Один диапазон цен, приспособленный для каждой группы потребителей
Сбыт	Все возможные торговые точки	Только подходящие торговые точки	Все подходящие торговые точки – различные для разных сегментов
Продвижение	Средства массовой информации	Подходящие средства массовой информации	Подходящие средства массовой информации, различные для разных сегментов
Упор в стратегии	Ориентация на различные типы потребителей через единую широкую программу маркетинга	Ориентация на конкретную группу потребителей через высокоспециализированную, но массовую программу	Ориентация на несколько разных рыночных сегментов через различные планы маркетинга, приспособленные к каждому сегменту



Рисунок 5 – Направления сегментации клиентов

Сами же цели сегментации можно определить следующим перечнем:

- 1) Повысить клиентоориентированность компании.
- 2) Начать разработку продукта сразу.
- 3) Укрепить конкурентоспособность.
- 4) Определить направление маркетинговой стратегии.
- 5) Разработать продукт с минимальной конкуренцией.
- 6) Оптимизировать распределение ресурсов.
- 7) Унифицировать продажи.
- 8) Выстроить дальновидную маркетинговую стратегию.
- 9) Повысить эффективность рекламы.
- 10) Привлекать и удерживать клиентов надолго.
- 11) Создавать узнаваемый бренд, который отличен от конкурентов.
- 12) Находить нишевые направления.
- 13) Корректировать рекламную кампанию по мере изменения рынка.
- 14) Находить инструменты стимулирования роста продаж.

В целом, сегментирование является мощным инструментом управления клиентским опытом, который позволяет компаниям лучше понимать и удовлетворять потребности своих клиентов.

Аватар клиента – это образ идеального клиента, который создается компанией на основе данных о ее целевой аудитории. Аватар клиента помогает компании лучше понимать своих клиентов и создавать более персонализированный опыт обслуживания. Аватар клиента может включать в себя следующие характеристики:

- демографические данные, такие как возраст, пол, доход, образование и т. д.;
- поведенческие данные, такие как предпочтения, интересы, покупательские привычки и т. д.;
- цели и мотивации, которые побуждают клиента к покупке продукта или услуги;
- препятствия, которые могут мешать клиенту совершить покупку или

использовать продукт или услугу.

Создание Аватара клиента помогает компании лучше понимать свою целевую аудиторию и создавать более эффективные маркетинговые кампании и стратегии продаж. Компания может использовать Аватар клиента для определения того, какие продукты и услуги наиболее важны для своих клиентов, какие каналы маркетинга наиболее эффективны и как улучшить опыт обслуживания клиентов. Создание Аватара клиента – это процесс, который включает в себя анализ и сбор данных о целевой аудитории. Вот несколько шагов, которые помогут создать Аватар клиента:

- 1) Определить свою целевую аудиторию. Определить, кто является целевой аудиторией, исходя из продукта или услуги.

- 2) Собрать данные о клиентах. Сбор данных о своих клиентах, используя аналитические инструменты, опросы, интервью и другие методы.

- 3) Определить демографические данные. Определить возраст, пол, образование, доход и другие демографические характеристики целевой аудитории.

- 4) Изучите поведенческие данные. Изучить предпочтения, интересы, покупательные привычки и другие поведенческие характеристики целевой аудитории.

- 5) Определить цели и мотивации. Определить, что побуждает целевую аудиторию к покупке продукта или услуги.

- 6) Идентифицировать препятствия. Идентифицировать препятствия, которые могут мешать целевой аудитории совершить покупку или использовать продукт или услугу.

- 7) Создать Аватар клиента. Используя все собранные данные, создать Аватар клиента, который будет отражать целевую аудиторию.

Важно помнить, что Аватар клиента должен быть динамическим и изменяться в соответствии с изменением целевой аудитории. Поэтому необходимо регулярно обновлять свой Аватар клиента, чтобы он оставался актуальным и полезным для компании.

Точно так же, как мы описываем своего идеального клиента, мы можем описать и антиклиента, которого надо избегать при планировании своего маркетинга и продукта, потому что он никоим образом не подпадает под целевую аудиторию и только впустую потратит выделенные ресурсы. Это также могут быть клиенты из прошлого, которые стали для компании сущим кошмаром, или же просто непрактичные клиенты, с которыми не получится выстроить долгосрочное сотрудничество по тем или иным причинам.

Создавать негативный Аватар рекомендуется в самом конце, чтобы еще больше конкретизировать Аватары позитивные и еще больше оптимизировать уже готовые стратегии. Негативный Аватар клиента – это описание типичного клиента, который не является целевой аудиторией и может препятствовать достижению бизнес-целей. Создание негативного Аватара клиента может помочь избежать ошибок в маркетинге и продажах, которые могут привести к нежелательным результатам. Создание негативного Аватара клиента также может помочь определить препятствия, которые могут стоять на пути вашей целевой аудитории при покупке вашего продукта или услуги.

Карта пути клиента (Customer Journey Map) – это инструмент, который позволяет визуализировать и проанализировать весь путь, который проходит клиент от первого контакта с компанией до завершения покупки и дальнейшего обслуживания. Карта пути клиента помогает понять, как клиент взаимодействует с компанией, какие этапы проходит и какие препятствия может столкнуться на каждом этапе. Карта пути клиента состоит из нескольких этапов:

- 1) Ознакомление – клиент узнает о компании и продукте/услуге.
- 2) Рассмотрение – клиент изучает продукт/услугу и сравнивает его с альтернативами.
- 3) Решение – клиент принимает решение о покупке продукта/услуги.
- 4) Покупка – клиент совершает покупку и получает продукт/услугу.
- 5) Обслуживание – клиент получает поддержку и обслуживание после покупки.

Каждый этап Карты пути клиента имеет свои ключевые моменты, которые могут повлиять на решение клиента о продолжении взаимодействия с компанией. Например, на этапе решения клиент может столкнуться с препятствиями, такими как недостаточная информация о продукте или неудобный интерфейс сайта, что может привести к отказу от покупки.

Анализ Карты пути клиента поможет вам выявить слабые места в процессе взаимодействия с клиентом и улучшить его, чтобы увеличить вероятность успешной продажи и повторных покупок.

Система управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) – это программное обеспечение, которое позволяет компаниям управлять взаимоотношениями с клиентами [14]. Она позволяет собирать и хранить информацию о клиентах, а также управлять всеми этапами взаимодействия с ними, начиная от первого контакта и заканчивая послепродажным обслуживанием. CRM-системы позволяют компаниям:

- собирать и хранить информацию о клиентах, включая контактные данные, историю взаимодействия, предпочтения и прочее;
- анализировать данные о клиентах для выявления тенденций и понимания потребностей клиентов;
- управлять продажами, отслеживая этапы сделок и управляя потенциальными клиентами;
- улучшать обслуживание клиентов, предоставляя персонализированный сервис и решая проблемы быстро и эффективно;
- автоматизировать процессы взаимодействия с клиентами, такие как отправка писем и напоминаний.

CRM-системы могут быть полезны для любой компании, которая имеет дело с клиентами. Они позволяют улучшить взаимоотношения с клиентами, повысить уровень обслуживания и увеличить продажи [14].

Платформа данных о заказчиках – это инструмент, который позволяет собирать, хранить и анализировать данные о клиентах компании. Она может включать в себя CRM-систему, систему управления маркетингом, аналитиче-

ские инструменты и другие приложения. Платформа данных о заказчиках позволяет компаниям:

- собирать данные о клиентах из различных источников, таких как сайт, социальные сети, электронная почта и т. д.;
- хранить данные о клиентах в единой базе данных, которая доступна всем сотрудникам компании;
- анализировать данные о клиентах для выявления тенденций и понимания потребностей клиентов;
- управлять взаимоотношениями с клиентами на всех этапах взаимодействия, начиная от первого контакта и заканчивая послепродажным обслуживанием;
- оптимизировать маркетинговые кампании, используя данные о клиентах для персонализации сообщений и улучшения конверсии.

Платформы данных о заказчиках могут быть полезны для компаний любого размера и отрасли. Они позволяют компаниям улучшить взаимоотношения с клиентами, повысить уровень обслуживания и увеличить продажи.

Метрики оценки клиентского опыта (Customer Experience, CX) позволяют компаниям измерять уровень удовлетворенности клиентов и выявлять области, в которых необходимо улучшить качество обслуживания [4]. Некоторые из наиболее популярных метрик CX включают:

1) Net Promoter Score (NPS) - это метрика, которая измеряет, насколько вероятно клиент порекомендует компанию своим друзьям или коллегам. Клиентам предлагается ответить на вопрос «На сколько вероятно, что вы порекомендуете нашу компанию своим друзьям или коллегам?» на шкале от 0 до 10. Ответы разделяются на три категории: detractors (ответы 0-6), пассивные клиенты (ответы 7-8) и промоутеры (ответы 9-10). Результат NPS вычисляется путем вычитания процента detractors от процента промоутеров.

$$NPS = \% \text{ Сторонников} - \% \text{ Критиков}$$

2) Customer Satisfaction Score (CSAT) – это метрика, которая измеряет уровень удовлетворенности клиентов с конкретным продуктом или услугой. Клиентам предлагается ответить на вопрос «Как бы вы оценили наш продукт/услугу по шкале от 1 до 5?». Результат CSAT выражается в процентах. Отсюда формула CSAT представляет собой количество положительных ответов, деленное на общее количество ответов, а затем умноженное на 100, чтобы получить значение в процентах.

$$\text{CSAT} = \left(\text{number of positive responses} / \text{number of total responses} \right) \times 100$$

3) Customer Effort Score (CES) – это метрика, которая измеряет уровень усилий, которые клиентам приходится приложить для того, чтобы получить нужную им помощь или информацию. Клиентам предлагается ответить на вопрос «На сколько легко Вам было решить свою проблему/получить нужную информацию?» по шкале от 1 до 5. Результат CES выражается в процентах. Показатель потребительских усилий (Customer Effort Score, CES) связан с идеей о том, что чем больше усилий требует от клиентов продукт или услуга, тем меньше вероятность, что они останутся с компанией.

Эту концепцию подтверждают многочисленные данные. Исследователи обнаружили, что целых 94 % клиентов, оценивших взаимодействие как «не требующее усилий», совершали повторные покупки в будущем. А HubSpot выяснил, что до 81 % клиентов, сообщивших о взаимодействии с «значительным усилием», могут негативно отзываться о компании.

Это говорит о том, что измерение показателя потребительских усилий является ключевым компонентом оценки успешности клиентского опыта. Это добавляет жизненно важный контекст, который могут упустить исследования удовлетворенности клиентов и потребительской лояльности.

4) Churn Rate – это метрика, которая измеряет процент клиентов, кото-

рые прекращают пользоваться продуктом или услугой компании в определенный период времени. Чем выше churn rate, тем больше потерь для компании.

$$\text{Churn rate} = \frac{\text{количество клиентов, ушедших за определенный период времени}}{\text{количество клиентов в начале периода времени}}$$

5) Customer Lifetime Value (CLTV) – это метрика, которая измеряет ожидаемую прибыль, которую компания может получить от одного клиента за всю его жизнь. Чем выше CLTV, тем более ценным является клиент для компании.

$$\text{CLV} = (\text{Годовой доход с одного клиента} \times \text{Продолжительность отношений с клиентом в годах}) - \text{Стоимость привлечения клиента}$$

6) Индекс удержания клиентов (Customer retention rate, CRR) – это метрика, которая измеряет процент клиентов, которые остаются с компанией в определенный период времени. CRR может быть вычислен как отношение количества клиентов, которые остались с компанией в конце периода, к общему количеству клиентов в начале периода. Чем выше CRR, тем более эффективными являются усилия компании по удержанию клиентов. CRR может быть полезен для оценки эффективности программ лояльности, улучшения качества обслуживания и других мер, направленных на удержание клиентов.

$$\text{CRR} = [(\text{Количество клиентов в конце заданного периода времени} - \text{Количество новых клиентов, появившихся в течение данного периода}) / \text{Общее количество клиентов в начале заданного периода}] \times 100$$

7) Индекс впечатлений клиента (Customer Experience Index, CEI) – это метрика, которая измеряет уровень удовлетворенности клиентов отношениями с компанией. CEI может быть вычислен как среднее значение оценок клиентов по различным аспектам их опыта взаимодействия с компанией, напри-

мер, качеству продуктов или услуг, уровню обслуживания, скорости ответа на запросы и т.д. Чем выше CEI, тем более удовлетворены клиенты и тем больше вероятность, что они будут продолжать делать покупки у компании и рекомендовать ее другим людям. CEI может быть полезен для определения областей, где компания может улучшить свой сервис или продукты, а также для сравнения своей производительности с конкурентами.

Выбор метрик CX зависит от конкретных целей и задач компании и может варьироваться в зависимости от отрасли и типа бизнеса.

На практике компании используют различные инструменты, при этом требуется разработка системы управления клиентским опытом и универсального алгоритма действий.

После того, как современный маркетинг поставил потребителя в центр всех процессов функционирования бизнеса, управление клиентским опытом стало ключевым направлением и главной заботой всей архитектуры взаимодействия с покупателями. Предпосылками для этого стало обилие конкурентных предложений на рынке и сокращение времени, которое человек готов уделить на изучение особенностей всей палитры существующего выбора. В таких условиях для клиента важно стало выбирать не столько лучший продукт, сколько тот, который заботится о нём, упрощает пользование, сокращает время и просто удобен.

1.3 Формирование клиентского опыта на рынке онлайн-продаж

Онлайн-среда позволяет не только реализовывать кампании по цифровому продвижению, но и замыкать маркетинговые усилия на продажи. Это относится к задачам привлечения клиентов и программам их удержания для повторных покупок.

Цифровая трансформация потребления – это цифровая среда, в которой потребители взаимодействуют с цифровыми технологиями, такими как интернет, мобильные приложения, социальные сети и т. д. В этой среде потре-

бители могут искать информацию о товарах и услугах, сравнивать цены и отзывы, делать покупки онлайн, общаться с другими потребителями и т. д. В цифровой среде поведение потребителей имеет свои особенности, которые также могут быть учтены в моделях экономического поведения:

1) Онлайн-покупки – с развитием интернета и электронной коммерции потребители все чаще предпочитают делать покупки онлайн. Это может влиять на выбор товаров и услуг, так как в онлайн-магазинах представлено больше ассортимента и существуют различные возможности сравнения цен и отзывов.

2) Персонализация – в цифровой среде потребители могут получать персонализированные рекомендации и предложения, основанные на их предпочтениях и предыдущих покупках. Это может влиять на выбор товаров и услуг, так как потребители могут быть более склонны к покупке товаров, которые соответствуют их предпочтениям.

3) Отзывы и рейтинги – в цифровой среде потребители могут ознакомиться с отзывами и рейтингами других покупателей перед принятием решения о покупке. Это может влиять на выбор товаров и услуг, так как положительные отзывы могут повысить доверие потребителя к товару или услуге.

4) Социальные сети – в цифровой среде потребители могут обмениваться информацией и мнениями о товарах и услугах через социальные сети. Это может влиять на выбор товаров и услуг, так как потребители могут быть более склонны к покупке товаров, которые рекомендуют их друзья или знакомые.

Модели экономического поведения потребителей в цифровой среде помогают понять, как эти особенности влияют на выбор и покупку товаров и услуг. Они позволяют маркетологам учитывать эти особенности при разработке маркетинговых стратегий и ценообразования в онлайн-среде.

На рынке онлайн-продаж требуется использование дополнительных инструментов управления клиентским опытом, что обусловлено особенностями товаров, продаваемых онлайн (см. таблицу 3), а также взаимодействии

ем с клиентов в цифровом пространстве, что требует дополнительного изучения. Активное применение цифровых технологий изменило потребительские привычки и ожидания клиентов. Поэтому в условиях цифровизации компаниям необходимо перевести на новый уровень взаимодействия с клиентами и исследовать преобразования в поведении потребителей в пространстве цифрового маркетинга. Важно персонализировать цифровой клиентский опыт в соответствии с ожиданиями клиентов в новом времени [15].

Таблица 3 – Классификация онлайн-торговли по двум признакам

Что продают	Кому продают
физические товары – продукты, одежду, мебель, электронику, бумажные книги	b2c (business to consumer, «бизнес для потребителя») – интернет-магазины, которые продают товары или услуги потребителям напрямую, то есть в розницу
	b2b (business to business, «бизнес для бизнеса») – компания продает что-то другим компаниям. Это может быть оптовая торговля, чтобы покупатель потом реализовал эти товары потребителям в розницу, или же товары и услуги, предназначенные для корпоративных нужд: например, кассовое оборудование, облачные хранилища и сервисы, международная доставка грузов
цифровые товары – музыка, кино и сериалы, электронные книги, онлайн-курсы;	c2b (consumer to business, «потребитель для бизнеса») – отдельные люди (физлица) предлагают товары и услуги для компаний. Яркий пример – исполнители на аутсорсинге: дизайнеры, программисты, создатели контента;
	c2c (consumer to consumer, «от потребителя к потребителю») – люди продают друг другу товары и услуги напрямую: няни, репетиторы, кондитеры, дизайнеры одежды
	g2b (government to business, «от правительства к бизнесу») – государственные органы поставляют что-то для бизнеса: например, использование радиочастот, воздушного пространства, сервисов для сбора и обработки данных
услуги – фотосъемка, уборка, помощь с переездом и т.д.	b2g (business to government, «бизнес для правительства») – обратный процесс, например, товары и услуги в рамках госзакупок, ПО, электроника c2g (consumer to government, «от потребителя к правительству») – когда потребители оплачивают различные госуслуги

Исследование поведения потребителей на рынке онлайн-продаж под воздействием применяемых на данный момент практических инструментов. Применяемый инструментарий для оценки потребительского опыта на рынке онлайн-продаж может включать в себя следующие методы:

1) Анализ отзывов и оценок пользователей. Данный метод позволяет проанализировать отзывы и оценки пользователей, которые ранее совершали покупки на сайте. Такой анализ может быть проведен с помощью специальных программных инструментов, которые позволяют автоматически обработать большой объем данных.

2) Интервью с покупателями. Данный метод предполагает проведение интервью с реальными покупателями, которые ранее совершали покупки на сайте. Такой подход позволяет получить мнение покупателей и выявить их потребности и ожидания от сайта.

3) Тестирование пользовательского интерфейса. Данный метод предполагает тестирование пользовательского интерфейса сайта на группе пользователей. Такой подход позволяет выявить проблемы и недоработки в работе сайта и улучшить его для пользователей.

4) Анализ поведения пользователей на сайте. Данный метод предполагает анализ действий пользователей на сайте, таких как переходы между страницами, время нахождения на страницах, количество просмотров и т.д. Такой подход позволяет выявить проблемы в работе сайта и улучшить его для пользователей.

5) Использование аналитических инструментов. Данный метод предполагает использование специальных аналитических инструментов для сбора и анализа данных о поведении пользователей на сайте. Такой подход позволяет выявить тренды и паттерны в поведении пользователей и улучшить сайт для их удобства.

Как и на любом другом рынке, потенциал потребительского спроса на рынке онлайн-продаж зависит от многих факторов, таких как:

1) Размер и динамика рынка онлайн-продаж: чем больше рынок, тем

больше потенциальных покупателей и спроса.

2) Уровень развития интернет-инфраструктуры: чем выше скорость интернета и доступность онлайн-платформ, тем больше людей готовы делать покупки онлайн.

3) Уровень экономического развития и доходности населения: чем выше уровень дохода, тем больше людей могут позволить себе покупки онлайн.

4) Технологические инновации и развитие электронной коммерции: новые технологии и удобные онлайн-сервисы могут привлечь больше покупателей.

5) Конкуренция на рынке: чем больше конкурентов, тем сложнее выделиться на фоне остальных и привлечь покупателей.

Оценка потенциала потребительского спроса на рынке онлайн-продаж может быть проведена на основе анализа этих факторов и других маркетинговых исследований, таких как опросы потенциальных покупателей и анализ поведения потребителей в интернете. Кроме того, возможна реализация исследования по сбору данных о сегменте рынка, который может быть потенциально заинтересован в продукте или услуге.

Из вышеизложенного следует следующий критерий анализа проводимого исследования – критерий эффективности потребительского спроса. Критерий эффективности потребительского спроса на рынке онлайн продаж можно определить следующим образом:

1) Количество покупок: чем больше продуктов покупают потребители, тем более эффективен спрос на рынке онлайн-продаж.

2) Средний чек: чем выше средний чек покупки, тем более эффективен спрос на рынке онлайн-продаж.

3) Частота покупок: чем чаще покупают продукты потребители, тем более эффективен спрос на рынке онлайн-продаж.

4) Количество возвратов: чем меньше количество возвратов, тем более эффективен спрос на рынке онлайн-продаж.

5) Рейтинг продуктов: чем выше рейтинг продуктов, тем более эффек-

тивен спрос на рынке онлайн-продаж.

6) Количество отзывов: чем больше количество положительных отзывов, тем более эффективен спрос на рынке онлайн-продаж.

7) Скорость доставки: чем быстрее доставляются продукты, тем более эффективен спрос на рынке онлайн-продаж.

8) Удобство использования сайта: чем более удобен и интуитивно понятен сайт, тем более эффективен спрос на рынке онлайн-продаж.

9) Отклик потребителей на маркетинговые усилия также могут повлиять на эффективность потребительского спроса. Компании, которые успешно продвигают свои товары и услуги, могут привлекать больше клиентов и, следовательно, обеспечивать больший объем продаж.

Таким образом, эффективность потребительского спроса на рынке онлайн-продаж зависит от многих факторов, включая объем продаж, конкуренцию, удобство и доступность, маркетинговые усилия и качество товаров и услуг. Компании, которые могут успешно управлять этими факторами, могут быть более эффективными в привлечении и удержании клиентов и обеспечении роста продаж.

Цифровой маркетинг в цифровой среде является одним из ключевых инструментов для продвижения товаров и услуг компаний. Он включает в себя использование различных онлайн-каналов и платформ для привлечения внимания потенциальных клиентов, установления контакта с ними и стимулирования их покупок [16]. Цифровой маркетинг включает в себя такие элементы, как поисковая оптимизация (SEO), контент-маркетинг, социальные медиа, электронная почта, контекстная реклама, а также аналитика и отчетность. Компании используют эти инструменты для создания привлекательного онлайн-присутствия, улучшения видимости своих товаров и услуг в поисковых системах, привлечения трафика на свои веб-сайты и увеличения конверсии. Цифровой маркетинг также позволяет компаниям устанавливать более тесный контакт с клиентами через социальные сети и мессенджеры. Они могут взаимодействовать с клиентами, отвечать на их вопросы и обратную

связь, предлагать персонализированные предложения и рекомендации, а также собирать данные о клиентах и их поведении для дальнейшего анализа. Цифровой маркетинг в цифровой среде является эффективным инструментом для компаний, так как он позволяет им достигать своей целевой аудитории более точно и эффективно, а также измерять результаты своих маркетинговых кампаний и вносить корректировки для достижения лучших результатов [17].

Формирование клиентского опыта на рынке онлайн-продаж является важным аспектом цифрового маркетинга. Вот несколько ключевых аспектов, которые следует учитывать:

1) Пользовательский интерфейс и удобство использования – онлайн-платформы и веб-сайты должны быть легкими в навигации и понятными для пользователей. Они должны быть оптимизированы для разных устройств, чтобы клиенты могли легко получить доступ к информации и совершить покупку.

2) Персонализация – компании должны стремиться предлагать персонализированный опыт для каждого клиента. Это может включать в себя предоставление рекомендаций на основе предыдущих покупок, отправку персонализированных предложений и акций, а также индивидуальное обслуживание клиентов.

3) Качество контента – компании должны создавать высококачественный контент, который будет интересен и полезен для клиентов. Это может быть блоги, видео, инфографика или другие форматы контента, которые помогут клиентам принять информированное решение о покупке.

4) Обратная связь и поддержка клиентов – компании должны быть готовы отвечать на вопросы и обратную связь клиентов, а также предоставлять качественную поддержку после покупки. Отзывы и рекомендации других клиентов также могут быть полезными для формирования положительного клиентского опыта.

5) Удобные способы оплаты и доставки – компании должны предлагать

различные способы оплаты и доставки, чтобы удовлетворить потребности разных клиентов. Это может включать в себя онлайн-платежи, оплату при получении или бесплатную доставку.

В целом, формирование клиентского опыта на рынке онлайн-продаж требует внимания к деталям и постоянного улучшения. Компании должны стремиться создать позитивное впечатление у клиентов, чтобы они стали лояльными и рекомендовали продукты и услуги своим знакомым [18].

С приходом цифровых инноваций в изучении и прогнозировании потребительского поведения, потребитель стал играть особую роль для компаний, всё больше обостряя конкуренцию вокруг себя. Нарастает важность индивидуального, творческого и инновационного подхода к удовлетворению потребностей клиентов, в основе которого лежит управление клиентским опытом. Цифровые преобразования раскрывают перед компаниями новые возможности, предоставляя инструменты для омниканального сервиса, оптимизации и глубокого анализа поведения потребителей, создания потребительской ценности, роста количества точек контакта и каналов коммуникаций с клиентами, что дает возможность приобрести или потерять клиента, укрепить отношения с ним, подтвердить высокую репутацию компании или, наоборот, разочаровать его, что делает работу практически значимой.

Таким образом, особенности рынка онлайн-продаж требуют дополнительного изучения клиентского опыта в зависимости от продукции и сферы онлайн-продаж с целью разработки актуальных рекомендаций и алгоритма управления клиентским опытом, создания персонализированного и положительного взаимодействия с клиентами, что может стать ключевым фактором успеха компаний на рынке.

2 Исследование практики управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж

2.1 Исследование рынка онлайн-продаж

В России рынок интернет-торговли демонстрирует стабильный рост и является одной из наиболее динамично развивающихся отраслей экономики. В 2022 г. объем онлайн-торговли в России составил около 3,5 трлн руб. и увеличился на 47 % по сравнению с предыдущим годом. Одним из главных факторов роста интернет-торговли в России является увеличение числа пользователей интернета и их доверие к онлайн-покупкам. По данным ВЦИОМ, в 2022 г. более 90 % россиян пользовались интернетом, а около 70 % из них совершали онлайн-покупки.

По данным e-commerceDB, Россия занимает 14-ое место по величине рынка электронной коммерции [19]. Согласно прогнозам, рынок e-commerce в 2023 г. составит 7,4 трлн руб., а количество заказов 4,6 млн. (см. рисунок 6).

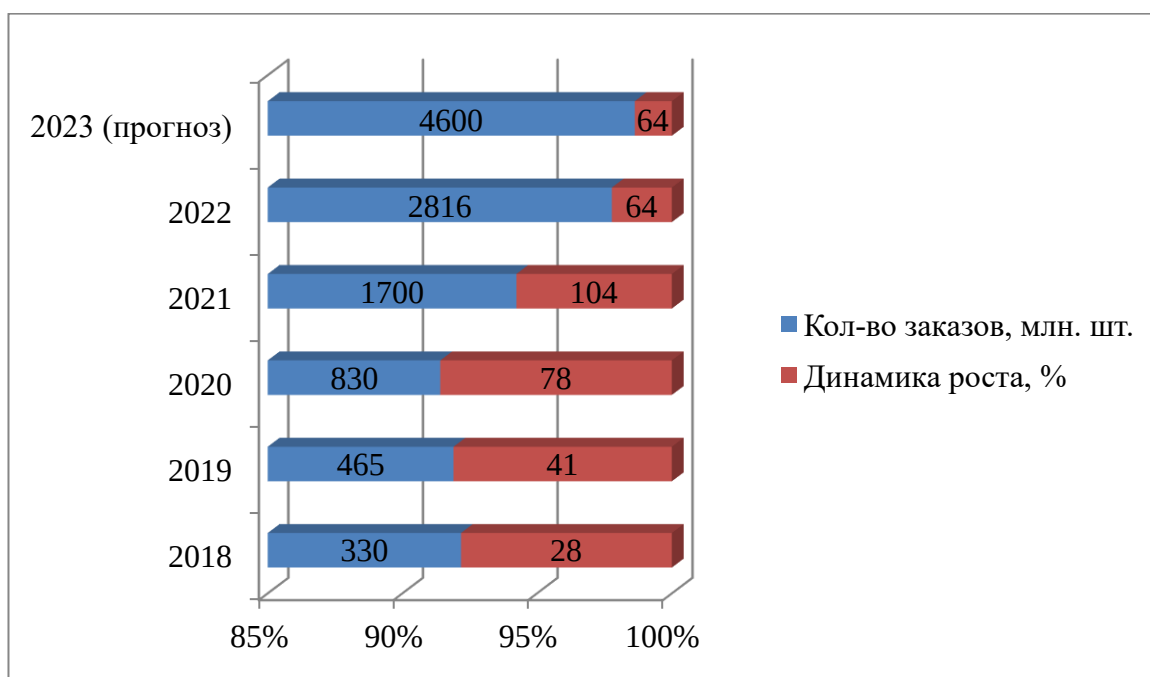


Рисунок 6 – Динамика количества заказов с прогнозом на 2023 г.

Интернет-продажи не уступают, а только укрепляют свои позиции в торговле и в 2023 г. Так, согласно данным Ассоциации компаний интернет-торговли, продажи на интернет-площадках за январь – июнь 2023 г. увеличились на 20 % в сравнении с тем же периодом 2022 г. и составили 2,7 трлн руб. Их доля в общем объеме розничных продаж в стране составляет 12,7 %. И более 97,2 % от общего объема – это продажи на российских электронных торговых площадках. Интернет-покупки на трансграничном рынке сократилась с 4,5 % в 2022 г. до 2,8 % в первом полугодии 2023 г. [20].

Если говорить об общих тенденциях развития сферы e-commerce в России, то можно говорить о видимом росте. Российские маркетплейсы укрепляют свои бренды, развивают инфраструктуру и увеличивают географию, как и продавцов, так и покупателей. Все эти факторы способствуют такому интенсивному росту доли интернет-продаж от всего объема розничной торговли. И даже при большой популярности интернет-площадок, особенно Wildberries и Ozon, рынок еще не перенасыщен, и остается множество ниш для заполнения и дальнейшего развития [20].

Конкуренция на рынке интернет-торговли в России достаточно высока. Крупные игроки, такие как «Wildberries», «Ozon», «Яндекс.Маркет» и «Али-Экспресс», активно развивают свои бизнесы и конкурируют за долю рынка. Однако, существует также множество небольших и специализированных интернет-магазинов, которые успешно работают в определенных нишах. Укрепление бренда «российского маркетплейса» подтверждает исследование Data Insight, в котором говорится, что число заказов на «Wildberries» и «Ozon» выросло на 35 % за первую половину 2023 г. Значительный рост рынка e-commerce в 2023 г. вызван в основном за счет этих маркетплейсов. В июле этого года максимальная доля заказов на «WB» и «Ozon» достигла 77 % от всех онлайн-заказов в России. На обеих площадках представлены тысячи селлеров, обеспечивающих полный и стабильный ассортимент [21]. А пункты выдачи интернет-продавцов открываются по всей стране в больших количествах (см. рисунок 7).

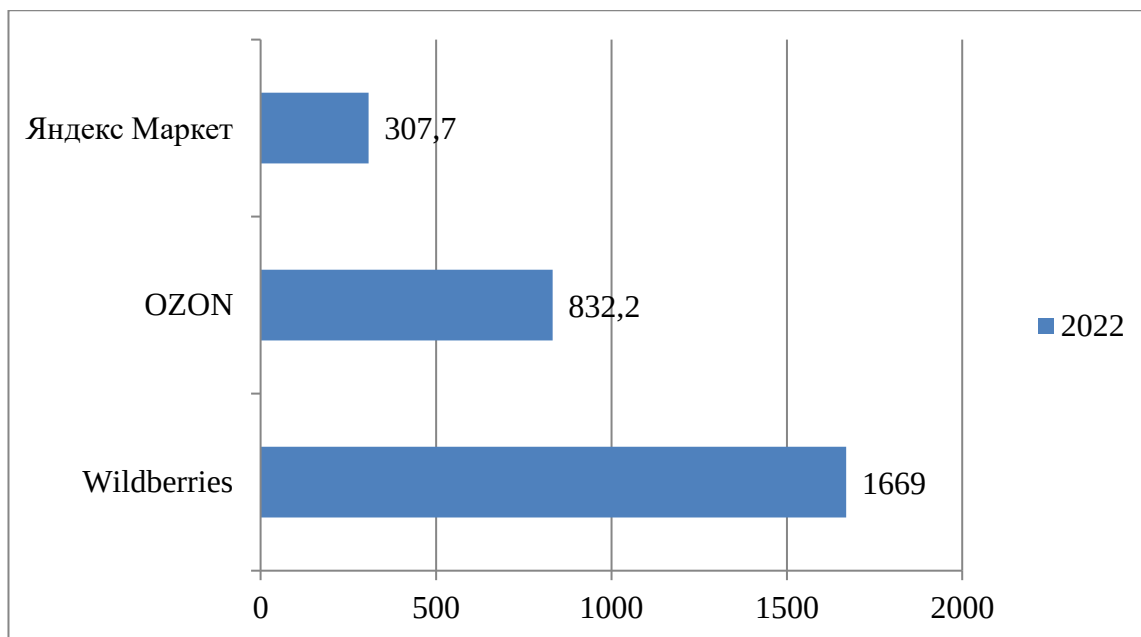


Рисунок 6 – Маркетплейсы по обороту (млрд руб.) за 2022 г.

Важным фактором развития интернет-торговли в России является развитие логистической инфраструктуры и улучшение качества доставки. Многие онлайн-магазины предлагают бесплатную или недорогую доставку, а также возможность возврата товара без дополнительных затрат.

Важным аспектом развития интернет-торговли в России является обеспечение безопасности онлайн-покупок. Компании активно внедряют системы защиты данных покупателей, а также сотрудничают с платежными системами для обеспечения безопасности платежей.

Но все же, рынок интернет-торговли в России также сталкивается с некоторыми проблемами. Некоторые из них включают высокую конкуренцию, сложности в логистике и доставке в отдаленные регионы, а также проблемы с подделками и контрафактной продукцией.

Самая популярная категория товаров – одежда и обувь для взрослых, эти товары хотя бы раз в течение года покупали онлайн более 65 % респондентов. С одеждой и обувью почти сравнялись по популярности средства личной гигиены (64 %). На третьем месте – продукты питания (55 %) (см. рисунок 8) [21].

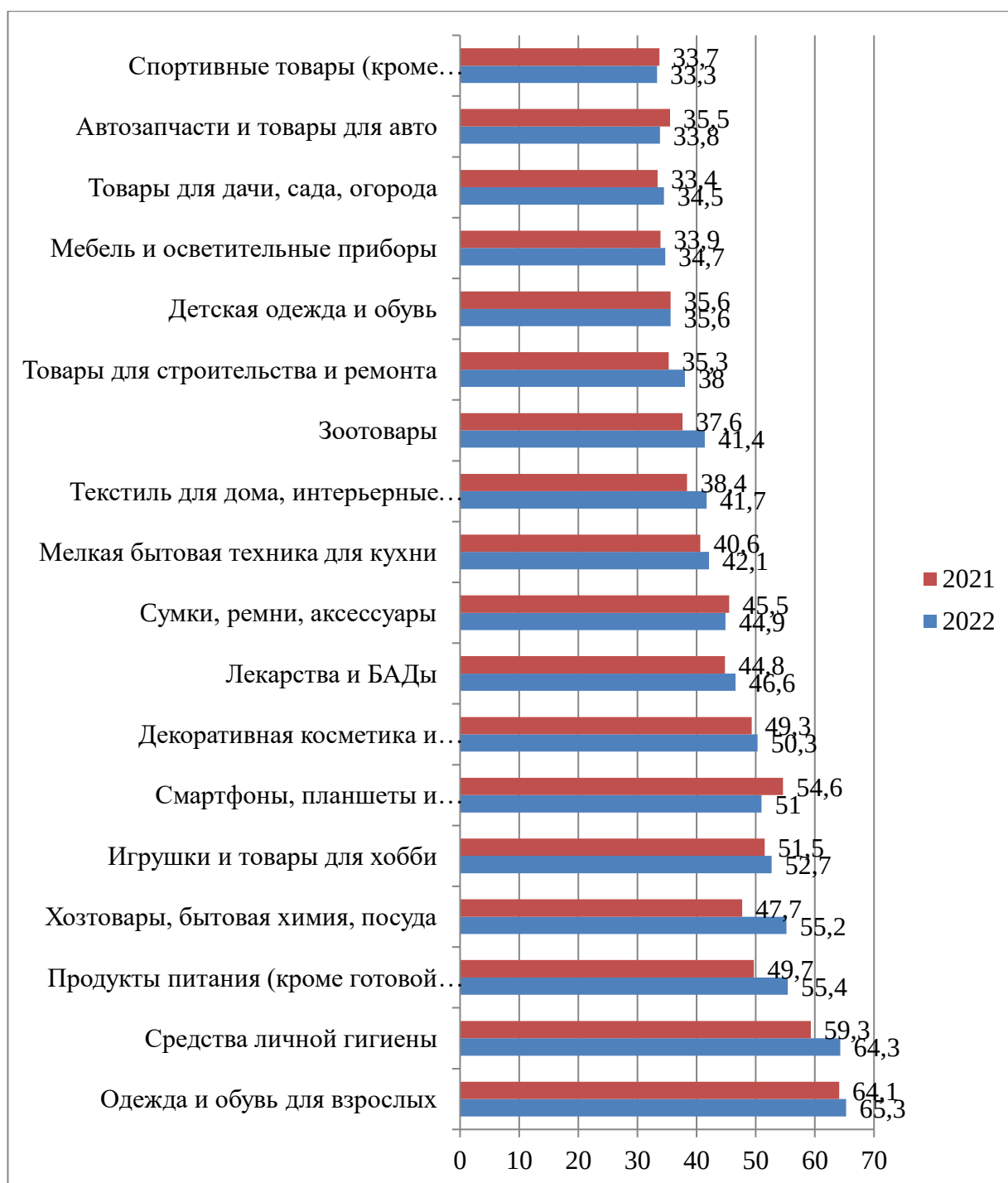


Рисунок 8 – Популярные категории товаров

В целом, рынок интернет-торговли в России представляет значительные возможности для развития бизнеса. Однако для успешного участия в этом сегменте необходимо провести тщательный анализ рынка, определить свою нишу и разработать эффективные стратегии маркетинга и продвижения.

Анализ развития интернет-торговли включает в себя исследование и оценку текущего состояния, и прогнозы развития данного сегмента рынка. Вот некоторые ключевые аспекты, которые можно рассмотреть при проведении анализа:

1) Объем рынка. Изучение общего объема интернет-торговли в определенной стране или регионе. Это может включать данные о доходах от интернет-продаж, количестве онлайн-покупателей и т. д.

2) Тренды и прогнозы. Исследование текущих трендов и прогнозов развития интернет-торговли. Например, какие товары или услуги наиболее популярны среди онлайн-покупателей и, какие изменения ожидаются в ближайшем будущем.

3) Конкуренты. Анализ конкурентной среды интернет-торговли, включая изучение конкурентов по отраслям, их маркетинговых стратегий, ценовой политики и преимуществ.

4) Потребители. Изучение профиля и предпочтений онлайн-покупателей. Это может включать анализ демографических данных, поведения покупателей, предпочтений платежных систем и т. д.

5) Технологии. Оценка использования новых технологий в интернет-торговле, таких как искусственный интеллект, интернет вещей (IoT) и блокчейн. Исследование, какие технологии могут быть перспективными для развития интернет-продаж.

6) Регулирование. Анализ законодательства и регулятивных норм, которые могут влиять на интернет-торговлю. Например, законы о защите потребителей, налогообложение электронной коммерции и т. д. Особенно это важно для России, где традиционно высок уровень государственного регулирования. Так, запрет наложен на онлайн-продажу алкогольной продукции. До недавнего времени подобное ограничение действовало в отношении лекарственных препаратов. После отмены того ограничения достаточно высокими темпами стал развиваться сегмент интернет-аптек.

7) Маркетинг и продвижение. Изучение стратегий маркетинга и про-

движения, которые используются в интернет-торговле. Это может включать анализ эффективности различных каналов продвижения, таких как социальные сети, контент-маркетинг, поисковая оптимизация и т. д.

8) Платежные системы. Оценка различных платежных систем, используемых в интернет-торговле, и их преимуществ и недостатков. Например, анализ безопасности, удобства использования и комиссий.

9) Логистика и доставка. Исследование процессов логистики и доставки в интернет-торговле. Это может включать анализ скорости доставки, стоимости доставки, возвратов товаров и т. д.

10) Рейтинги и отзывы. Анализ рейтингов и отзывов онлайн-магазинов и продуктов. Изучение, какие факторы влияют на репутацию онлайн-продавцов и как они могут использовать положительные отзывы для привлечения клиентов.

Анализ развития интернет-торговли поможет понять текущую ситуацию на рынке, определить потенциальные возможности для бизнеса и разработать эффективные стратегии для привлечения и удержания клиентов. За последние пять лет число онлайн-покупателей в России выросло почти вдвое, сейчас в интернете не реже двух раз в год покупают примерно 60 % городских жителей 16-55 лет [22] (см. рисунок 9).

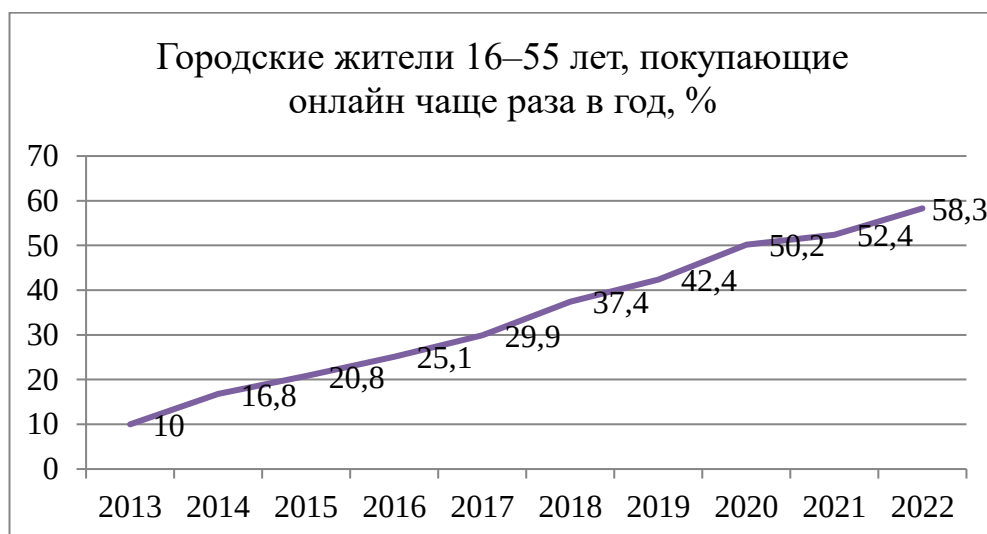


Рисунок 9 – Проникновение онлайн-торговли в России

Почти 85 % из них делают заказы минимум раз в месяц, почти 30 % - минимум раз в неделю (см. рисунок 10).

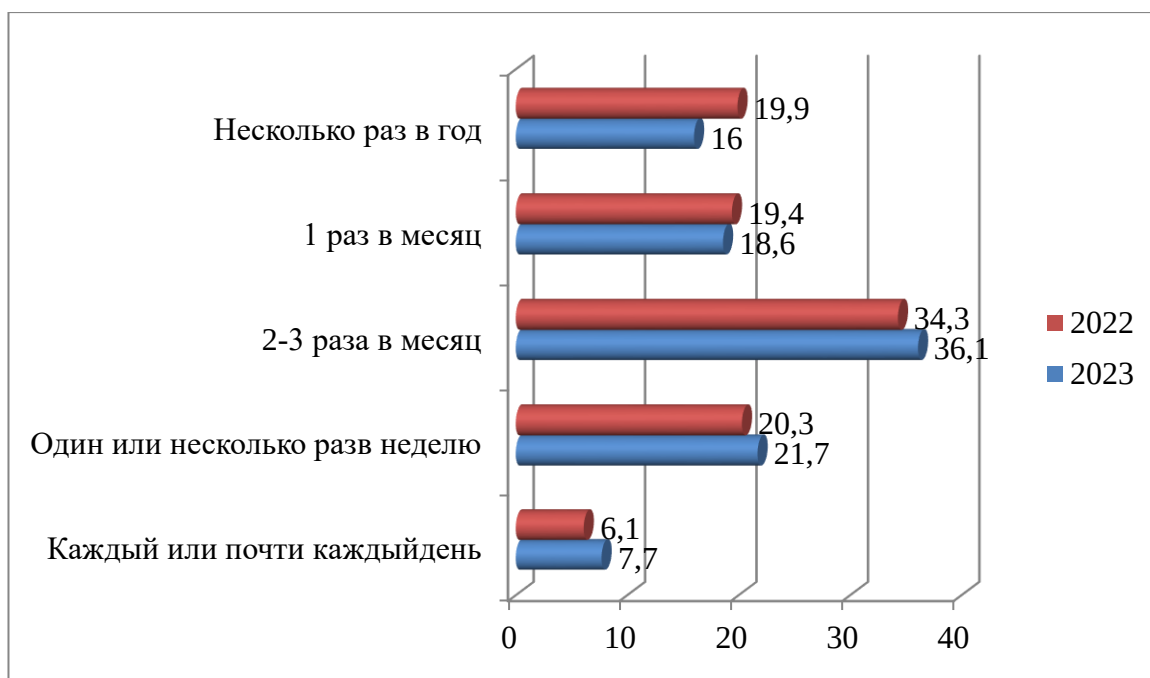


Рисунок 10 – Анализ частоты покупок

Сам по себе рынок интернет-торговли в России развивается согласно тем же общемировым тенденциям, но отличительными чертами из них являются следующие:

1) Развитие мобильной торговли. За счет удобства мобильные устройства становятся чуть ли не основным инструментом осуществления интернет-покупок.

2) Интернет-торговля значительно опережает рост розничной торговли, что о многом было связано с ковидными ограничениями, но даже после отмены запретов розничная торговля не вернула былую масштабность.

3) Рост роли социальных медиа: социальные сети играют все большую роль в продвижении товаров и услуг, а также в формировании мнения потребителей.

Рынок онлайн продаж в России сталкивается с рядом проблем и вызовов, которые могут повлиять на его развитие:

1) Логистика. Авиаперевозки сократились в 2,4 раза. Нарушение цепочки поставок привело к активному параллельному импорту. Перебои в логистике зародили освоение новых комбинированных путей доставки товаров из-за рубежа. 2023 г. будет проверкой для новых маршрутов, какие-то решения останутся, какие-то – нет.

2) Развитие собственных торговых марок (СТМ). В 2022 г. в России появилось более 28 000 новых брендов. СТМ, как правило, выигрывают в разрезе «цена-качество». Они хорошо зарекомендовали себя среди базовых товаров в массовых категориях. Чтобы завоевать лояльность покупателя среди СТМ, необходимо смещать фокус развития на качество таких товаров.

3) Конкуренция на маркетплейсах продолжит расти. Все больше будут востребованы услуги агентств по работе с маркетплейсами, чтобы привлечь и удержать клиентов. А чтобы снизить отток на другие площадки, компаниям необходимо проработать Cost Value Profit. Это поможет найти точку безубыточности и выяснить, как затраты будут на нее влиять.

4) Информационная безопасность и ужесточение регулирования. В 2023 г. было заблокировано более 18 000 фишинговых сайтов, маскирующихся под известные площадки. В связи с ростом популярности торговли на маркетплейсе, а также увеличением жалоб на электронные площадки введение дополнительного регулирования станет неизбежным. На данный момент приняты антимонопольные ограничения для маркетплейсов и агрегаторов электронной торговли.

Несмотря на вышеупомянутые проблемы, рынок e-commerce в России продолжает развиваться, и наблюдаются следующие тенденции:

1) Основным фактором принятия решений о покупке будет низкая цена. Доля покупок в премиум сегменте в 2022 г. снизилась. Снижение доходов приводит к популярности лоукост моделей и развития сектора second hand:

– продавцам стоит сосредоточиться на снижении себестоимости за счет: логистики, хранения, упаковки, при этом необходимо сохранить ключевые функции;

– развитие C2C площадок и классифайдов для предложения лучшей цены;

– добавление на известные маркетплейсы отдельной категории – уцененных товаров, витринные образцы, товары, бывших в употреблении, например. в «Яндекс.Маркете» расширился раздел «Ресейл», где покупатель может выбрать состояние товара: новый или ресейл.

2) Появление узких нишевых маркетплейсов. Уже сейчас можно найти нишевые площадки, которые специализируются на детских товарах, произведениях искусства, мебели, автомобилях. В результате новых рыночных условий будут появляться новые нишевые площадки товаров и услуг внутри страны. К примеру, агрегаторы и классифайды по внутреннему туризму, товары параллельного импорта, товары региональных производителей. Среди нишевых площадок также активно будут развиваться как B2C, так и B2B направления.

3) Активное внедрение искусственного интеллекта в онлайн-продажи. Популяризация различных сервисов на основе ИИ сделает взаимодействие с клиентами, аналитику продаж, рекомендации товаров проще и быстрее.

4) Видеомаркетинг для продвижения. С ростом конкуренции удержание аудитории и продвижение товаров становится труднее. Статичных фотографий в карточке товара уже недостаточно. Видеоролики, продажи через 3D-ролики сейчас популярны во всем мире. Этот способ упрощает визуализацию товара и привлекает внимание аудитории.

5) Разнообразие платежных опций и доставки. Популярность набирают оплаты QR-кодом, оформление заказа онлайн, оплата в магазине (Buy Online Pay in Store), а также платежи в рассрочку (Buy Now Pay Later). Последний способ позволяет увеличить средний чек, так как дает возможность оплатить сразу только часть заказа, а остальное будет списываться равными долями. В услугах доставки растет спрос на доставку крупногабаритных товаров. Стройматериалы, мебель, оборудование для медицинских центров, бытовая техника – все больше покупателей доверяет покупкам через интернет.

В целом, интернет-торговля продолжает расти и развиваться, а потребители все больше ориентируются на онлайн-покупки, что требует от компаний постоянного адаптирования к новым тенденциям и изменениям в поведении потребителей.

2.2 Анализ практических инструментов формирования клиентского опыта на рынке онлайн-продаж

Управление клиентским опытом (Customer Experience Management, CEM) – это стратегия и практика, направленные на улучшение клиентского опыта во всех точках контакта между клиентом и компанией. Оценка управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж является важной частью стратегии компаний, которые работают в этой сфере. Многие компании мирового уровня проводят исследования и эксперименты для улучшения управления клиентским опытом и повышения уровня удовлетворенности клиентов.

Оценка управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж может быть проведена с помощью различных показателей, таких как:

1) Конверсия – это показатель, отражающий соотношение числа посетителей сайта к числу совершивших покупку. Высокая конверсия может свидетельствовать о том, что управление клиентским опытом на сайте эффективно.

2) Отзывы клиентов – отзывы клиентов могут быть использованы для оценки удовлетворенности клиентов качеством обслуживания и продуктов. Положительные отзывы могут свидетельствовать о том, что управление клиентским опытом эффективно.

3) Возврат товаров – количество возвращенных товаров может служить показателем того, что клиенты не удовлетворены качеством товара или услуги. Низкий уровень возврата товаров может свидетельствовать о том, что управление клиентским опытом эффективно.

4) Среднее время ответа на запросы клиентов – быстрый ответ на за-

просы клиентов может повысить удовлетворенность клиентов и улучшить их опыт. Короткие временные интервалы между запросом и ответом могут свидетельствовать о том, что управление клиентским опытом эффективно.

5) Повторные покупки – количество повторных покупок может служить показателем удовлетворенности клиентов качеством обслуживания и продуктов. Высокий уровень повторных покупок может свидетельствовать о том, что управление клиентским опытом эффективно.

6) Средний чек – средний чек может использоваться для оценки того, насколько успешным является управление клиентским опытом. Высокий средний чек может свидетельствовать о том, что клиенты доверяют бренду и готовы покупать больше товаров.

В целом, эффективное управление клиентским опытом на рынке онлайн-продаж должно включать в себя использование всех вышеперечисленных показателей и постоянный мониторинг их изменений для определения эффективности стратегии управления клиентским опытом.

Формирование клиентского опыта является одним из ключевых аспектов успешного онлайн-бизнеса. Для этого существует ряд практических инструментов, описанных ранее, которые помогают улучшить взаимодействие с клиентами и повысить уровень их удовлетворенности.

1) Персонализация. Один из наиболее эффективных инструментов формирования клиентского опыта – это персонализация. Она позволяет учитывать индивидуальные потребности и предпочтения каждого клиента, что повышает их удовлетворенность и лояльность к бренду. Для этого можно использовать различные инструменты, такие как персональные рекомендации, подборки товаров на основе истории просмотров и покупок, персональные скидки и акции.

Некоторые примеры инструментов персонализации:

– рекомендательные системы, которые предлагают клиенту товары на основе его истории просмотров и покупок, например, «Amazon», «OZON», «Wildberries» используют такую систему для рекомендаций товаров;

- персональные скидки и акции, которые предлагаются клиентам на основе их покупок и предпочтений, например, Sephora предлагает персональные скидки на основе истории покупок клиента;

- персонализированные email-рассылки, которые содержат информацию о товарах, соответствующих интересам клиента, например, «Netflix» отправляет персонализированные email-рассылки с рекомендациями фильмов и сериалов.

2) Удобный интерфейс. Удобный и интуитивно понятный интерфейс сайта или приложения – это еще один важный аспект формирования клиентского опыта. Клиенты должны быстро и легко находить нужную информацию, выбирать товары и оформлять заказы. Для этого необходимо проводить регулярный анализ и тестирование интерфейса, а также учитывать отзывы и предложения клиентов.

Некоторые примеры инструментов удобного интерфейса:

- простой и понятный дизайн сайта или приложения, который позволяет быстро находить нужную информацию, например, «Google» имеет простой и понятный дизайн своего поисковика;

- компания «Amazon» также инвестирует в технологические инновации, такие как голосовое управление и искусственный интеллект, чтобы улучшить опыт покупателей;

- использование интуитивных элементов управления, таких как кнопки и меню, например, «Airbnb» использует интуитивные элементы управления для поиска жилья;

- простая и быстрая процедура оформления заказа, например, «Uber» имеет простую и быструю процедуру заказа такси.

3) Качественный контент. Контент – это не только тексты и описания товаров, но и фотографии, видео и другие материалы, которые помогают клиентам лучше понимать и оценивать товары. Контент должен быть качественным, информативным и привлекательным для клиентов. Для этого можно использовать профессиональные фотографии и видео, дополнитель-

ные описания и характеристики товаров, а также отзывы и рекомендации других клиентов.

Некоторые примеры инструментов качественного контента:

- профессиональные фотографии и видео товаров, которые позволяют клиентам лучше понимать и оценивать товары, например, «Apple» использует профессиональные фотографии своих продуктов на своем сайте;

- дополнительные описания и характеристики товаров, которые помогают клиентам лучше понимать и выбирать товары, например, «Zappos» предоставляет дополнительные описания и характеристики обуви на своем сайте;

- отзывы и рекомендации других клиентов, которые помогают клиентам принимать решения о покупке товаров, так, каждая интернет-площадка имеет раздел с отзывами клиентов для каждого товара.

4) Быстрый и качественный сервис. Качественный сервис – это еще один важный аспект формирования клиентского опыта. Клиенты должны быстро получать ответы на свои вопросы, решать проблемы и получать заказы вовремя. Для этого необходимо обеспечивать быстрый и качественный сервис поддержки клиентов, а также оптимизировать логистические процессы доставки товаров.

Некоторые примеры инструментов быстрого и качественного сервиса:

- онлайн-чат, который позволяет клиентам быстро получать ответы на свои вопросы, например, «Zara» имеет онлайн-чат на своем сайте;

- система отслеживания заказов, которая позволяет клиентам отслеживать статус своих заказов, например, «FedEx» предоставляет систему отслеживания заказов на своем сайте;

- быстрая и надежная доставка товаров, например, Amazon Prime предлагает бесплатную и практически молниеносную доставку для своих клиентов.

5) Программа лояльности. Программа лояльности – это еще один инструмент формирования клиентского опыта. Она позволяет поощрять клиен-

тов за их лояльность и повышать уровень их удовлетворенности. Для этого можно использовать различные инструменты, такие как скидки и бонусы за покупки, бесплатная доставка, подарки и другие привилегии.

Некоторые примеры инструментов программы лояльности:

- бонусные баллы за покупки, которые можно обменять на скидки и подарки, например, «Starbucks» имеет программу лояльности с бонусными баллами за покупки напитков;

- эксклюзивные предложения и акции для участников программы лояльности, например, «Sephora» предлагает эксклюзивные скидки и акции для участников своей программы лояльности;

- персонализированные предложения для участников программы лояльности. например, «Ulta Beauty» предлагает персонализированные предложения для участников своей программы лояльности на основе их покупок и предпочтений;

- другой пример – компания «Zappos», которая предоставляет своим клиентам высококлассное обслуживание, включая бесплатную доставку и возврат, 365-дневную политику возврата и специализированный сервис поддержки клиентов, активно использует социальные сети для создания лояльности клиентов и улучшения своего бренда.

В целом, формирование клиентского опыта в онлайн-продажах – это комплексный процесс, который требует постоянного анализа и улучшения всех аспектов взаимодействия с клиентами. Однако использование вышеупомянутых инструментов помогает повысить уровень удовлетворенности клиентов и повысить конкурентоспособность бизнеса на рынке.

В том числе и грамотная оценка метрик клиентского опыта, его качественный сравнительный анализ в разрезе не одной плоскости позволяет компании повысить свою эффективность. Например, компания «XYZ» используя NPS и CES для измерения уровня удовлетворенности своих клиентов обнаружили, что их NPS составляет 75, что является довольно высоким показателем, но их CES составляет всего 3,5 из 7. Это говорит о том, что кли-

ентам может быть трудно решать свои проблемы с помощью компании «XYZ», несмотря на то, что они в целом довольны ее работой. Компания решила сосредоточиться на улучшении своего сервиса поддержки клиентов, чтобы сделать его более удобным и легким для использования. В результате, через несколько месяцев CES компании увеличился до 4,5 из 7, что говорит о том, что клиенты стали более довольны сервисом компании.

В целом успех развития каналов продаж компании зависит от четкого понимания портрета клиента и его мотивации. Если посмотреть на опыт проектов, которые были реализованы «EPAM Empathy Lab» [23], то при развитии цифровых каналов продаж, основными шагами при решении уравнения как раз и были такие тезисы, как: «понять клиента» и «построить его правильный опыт». Из чего следовали следующие меры:

- наблюдение в контексте: комплексное исследование поведения и мотивов целевой аудитории, ее пристрастий и потребностей;
- разработка: построение информационной архитектуры, создание дизайн-материалов, графики, текстов, анимации или видео, максимально отвечающих потребностям и ожиданиям аудитории,
- тестирование: проверка удобства и простоты использования решения (мобильное приложение, Интернет-магазин и т. д.), в том числе анализ действий пользователей при выполнении ключевых задач;
- анализ конкурентоспособности: сравнение созданного решения с аналогичными проектами конкурентов;
- аналитика: через какие страницы или ссылки посетители приходят к вам за нужными товарами и услугами, какие устройства они используют и т. д.;
- веб-оптимизация (какой вариант веб-страницы лучше всего конвертирует трафик в действия, сравнение эффективности различных элементов UX и др.);

Значимость этих этапов можно оценить еще одним примером из практики. Для своего заказчика – крупной сети сервисных станций и магазинов

по продаже автозапчастей – «ЕРАМ Empathy Lab» решала задачу улучшения опыта клиента при использовании онлайн-решения для записи на сервисное обслуживание. Проблема заключалась в низкой конверсии посетителей сайта в число клиентов компании и высоком проценте отказа от продолжения процесса записи уже после его начала. Для компании это имело ключевое значение: хотя ее традиционным бизнесом была продажа запасных частей, сервисное направление потенциально выглядело более доходным и имело больше предпосылок для роста [23]. В рамках проекта специалисты «ЕРАМ» провели полевое исследование, опросив в формате интервью как клиентов компании, так и сотрудников магазинов и автосервисов с целью разобраться, как покупатели выбирают такую услугу, как техническое обслуживание.

Анализ результатов показал, что путь клиента начинался отнюдь не с этапов «выбрать тип сервиса», «найти наиболее удобно расположенную сервисную станцию» и «запланировать посещение» – тех опций, которые как раз предлагались компанией при онлайн-записи на обслуживание, а несколько раньше, а именно:

- с фиксации самого события, которое вызвало потребность обратиться в сервис;
- с последующими попытками самодиагностики и желания самостоятельно найти причину неисправности;
- с дальнейшим выбором поставщика услуг.

И лишь после них следовали выбор типа сервиса, поиск ближайшей станции обслуживания и сама запись. После того, как эти три новых, хотя, казалось бы, достаточно очевидных этапа были учтены при модернизации онлайн-решения и проектировании нового клиентского опыта, результаты не заставили себя ждать. Конверсия выросла на 75 %, уровень продаж услуг по сервисному обслуживанию – на 202 %. Компании это принесло прирост дохода более чем на 7 млн долл. лишь за первые полгода после завершения проекта.

На фоне сверхактивного роста цифровизации компаниям важно не

упускать из виду стратегии, возникающие на фоне изменений процесса покупок товаров и услуг. К таким новым стратегиям относится омниканальность.

Омниканальность – это стратегия, которая позволяет компаниям обеспечивать клиентам единый и согласованный опыт во всех каналах взаимодействия с брендом. Она может быть ключевым фактором в повышении качества клиентского опыта. Компании, которые используют омниканальный подход, учитывают, что клиенты могут использовать разные каналы для взаимодействия с брендом, такие как сайт, мобильное приложение, социальные сети, телефон и т. д. Они предоставляют клиентам возможность переключаться между каналами без потери информации и без необходимости повторного ввода данных. Кроме того, омниканальный подход позволяет компаниям лучше понимать потребности и предпочтения клиентов, а также предоставлять более персонализированный опыт. Например, если клиент начинает поиск продукта на сайте компании, а затем переключается на мобильное приложение, компания может использовать данные о его поведении на сайте для рекомендации подходящих продуктов на мобильном приложении. Омниканальный подход также позволяет компаниям быстрее и эффективнее решать проблемы клиентов, так как они могут использовать разные каналы для связи с компанией. Например, клиент может начать общение с компанией через телефон, а затем переключиться на чат для получения более быстрого ответа. В целом, омниканальность может помочь компаниям создавать более положительный клиентский опыт, улучшать удовлетворенность клиентов и повышать лояльность к бренду [24].

В результате анализа практических инструментов формирования клиентского опыта на рынке онлайн-продаж можно сделать вывод, что для создания успешного бизнеса необходимо уделить особое внимание клиентскому опыту. Для этого компании должны использовать различные инструменты, такие как персонализация, автоматизация, аналитика и омниканальность. Персонализация помогает компаниям предоставлять клиентам индивидуаль-

ный опыт в соответствии с их потребностями и предпочтениями. Автоматизация позволяет упростить процессы и ускорить обслуживание клиентов. Аналитика помогает компаниям анализировать данные и принимать решения на основе фактов. Омниканальность позволяет обеспечивать клиентам единый и согласованный опыт во всех каналах взаимодействия с брендом. В целом, использование этих инструментов помогает компаниям улучшать качество клиентского опыта, повышать удовлетворенность клиентов и укреплять лояльность к бренду. Компании, которые успешно используют эти инструменты, могут получить конкурентное преимущество на рынке онлайн-продаж и добиться успеха в своем бизнесе [24].

2.3 Исследование поведения потребителей на рынке онлайн-продаж

Исследование поведения потребителей на рынке онлайн-продаж является важным фактором для успешного развития бизнеса в этой сфере. Прогнозирование трендов покупательского поведения в онлайн-пространстве на 2023 г. может быть сложной задачей, но некоторые из возможных направлений включают в себя следующие факторы для анализа динамики потребительского поведения:

- сокращение горизонта планирования;
- сжатие рынка строительства и недвижимости;
- сокращение образования;
- рост объема удаленной работы (следующая волна после ковида);
- уход привычных брендов.

Ускорение инфляции также влияет на изменение покупательские привычки и предпочтения, чтобы справиться с более высокими ценами.

Согласно результатам исследования аналитической компании NielsenIQ, [25] покупатели планируют экономить в первую очередь на следующем перечне товаров, представленных на рисунке 11. Интересно, что еще

весной 2022 г. покупательское поведение выглядело иначе: люди были готовы в первую очередь отказаться от алкоголя или сократить расходы на его покупку, но не были готовы отказаться от покупки одежды или снизить на нее траты. Важно понимать, что даже при улучшении экономической ситуации привычка экономить все равно останется. Треть респондентов ответили, что все так же будут сокращать расходы на питание и развлечения вне дома, доставку готовой еды и одежду.

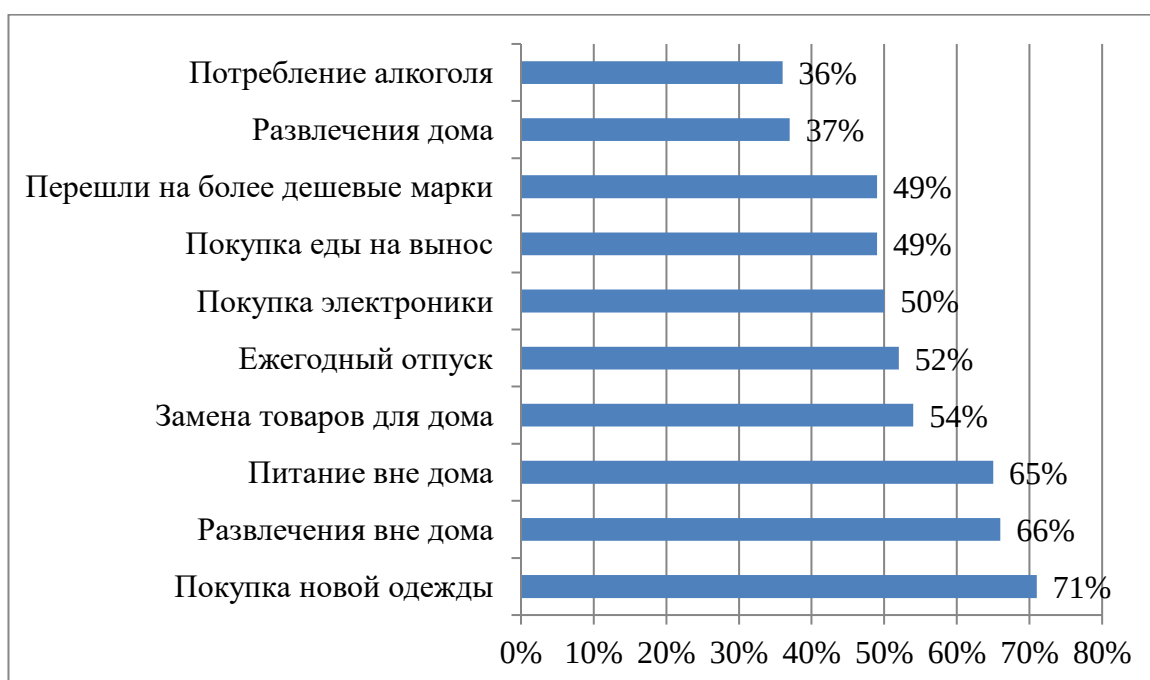


Рисунок 11 – Сферы экономии потребителей, результат опросов NielsenIQ, 3-й квартал 2022 г. [25]

На Рисунке 12 – представлены группы товаров, на которые покупатели продолжают сокращать расходы даже при улучшении экономической ситуации.

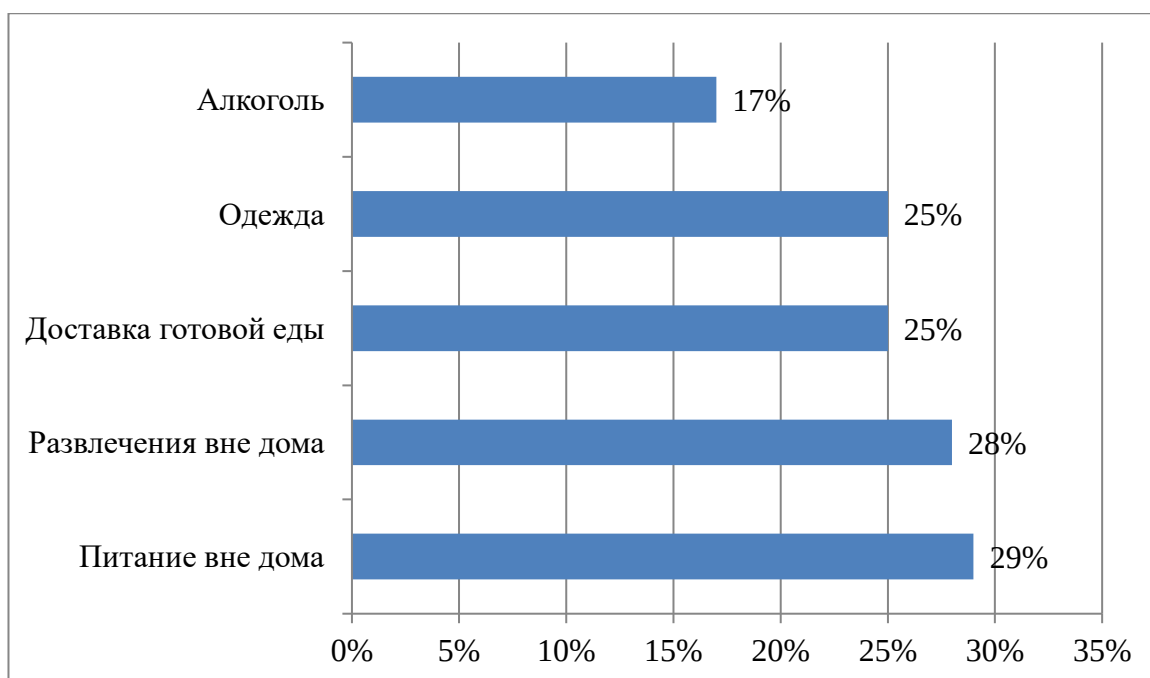


Рисунок 12 – Индекс потребительского оптимизма [25]

Экономия покупателей оказывает существенное влияние на развитие индустрии, поскольку это может привести к изменению спроса на товары и услуги, а также к изменению ценовой политики компаний. Сокращение расходов потребителей приводит к снижению спроса на определенные товары и услуги. Это может привести к уменьшению объемов производства и снижению прибыли компаний, что может затруднить их развитие и инвестиции в новые технологии и процессы. Однако экономия покупателей также может стимулировать развитие индустрии, поскольку это может привести к увеличению конкуренции между компаниями. Компании, которые смогут предложить более доступные цены или более высокое качество товаров и услуг, могут привлечь больше потребителей и увеличить свою долю на рынке.

Более того, экономия покупателей может стимулировать инновации в индустрии. Компании могут начать разрабатывать новые продукты и услуги, которые будут более доступны для потребителей с ограниченным бюджетом. Это может привести к увеличению разнообразия товаров и услуг на рынке и улучшению качества жизни потребителей. В целом, экономия покупателей может оказать как положительное, так и отрицательное влияние на развитие

индустрии. Компании должны учитывать изменения в потребительском поведении и адаптировать свои стратегии, чтобы удовлетворить потребности потребителей и оставаться конкурентоспособными на рынке.

Основные стратегии экономии покупателей, которые влияют на потребительское поведение, включают:

1) Сравнение цен. Потребители сравнивают цены на товары в разных магазинах и выбирают магазин с наиболее выгодными ценами.

2) Поиск скидок и акций. Потребители ищут скидки и акции на товары, чтобы сэкономить деньги.

3) Использование купонов и промокодов. Потребители ищут купоны и промокоды, которые позволяют получить скидку на товары.

4) Покупка товаров со скидкой. Потребители выбирают товары со скидкой, чтобы сэкономить деньги.

5) Покупка товаров в больших количествах. Потребители могут покупать товары в больших количествах, чтобы получить скидку или бесплатную доставку.

6) Покупка товаров бывшего употребления. Потребители могут покупать товары бывшего употребления, чтобы сэкономить деньги.

7) Покупка товаров в период распродаж. Потребители могут ждать периода распродаж, чтобы купить товары со скидкой.

Эти стратегии экономии позволяют потребителям сэкономить деньги при покупке товаров и могут существенно влиять на их потребительское поведение. Компании должны учитывать эти стратегии и разрабатывать маркетинговые стратегии, которые будут привлекательны для потребителей, желающих сэкономить деньги.

В целом к трендам потребительского поведения периода 2022-23 гг. можно отнести следующее:

- снижение доли импульсных и премиальных покупок (и сезонный всплеск в конце года вероятно слабее обычного);
- дальнейший быстрый рост доли онлайн-покупок;

- особенно быстрый рост онлайн-продаж там, где проникновение электронной торговли еще невелико (например, товары для дома и ремонта, косметика);
- подвижность рынка в части распределения между брендами;
- взрывной рост вложений в продвижение на маркетплейсах (работа с отзывами, оптимизация карточек товаров, SEO и реклама внутри маркетплейсов);
- концентрация онлайн-рынка (несколько маркетплейсов и в каждой категории один или несколько сильных специализированных омниканальных игроков).

Нельзя не отметить новый тренд, влияющий на потребление и поведение потребителей, - осознанность. Это поведение заключается в осознанном и взвешенном выборе товаров и услуг, учитывая их воздействие на окружающую среду и общество в целом, а также репутацию самого бренда. Основными принципами осознанного потребления можно назвать следующие:

1) Сокращение потребления. Покупка только тех товаров и услуг, которые действительно необходимы. Примечательно, что именно этот пункт находит наибольший отклик среди населения: формируется целое антипотребительское движение и своеобразный вызов участникам как «год без покупок», который получил известность после освещения в СМИ истории Дж. Шушкевич и Дж. Филипс [26].

2) Выбор экологически чистых товаров, которые не наносят вред окружающей среде, к ним же можно отнести и производство продукции брендами из материалов, бывших в употреблении и после вторичной обработки. На данный момент популярные бренды добавляют в свои новые коллекции капсулы с одеждой из переработанных материалов.

3) Поддержка местных производителей: покупка товаров, произведенных в регионе, чтобы поддержать местную экономику.

4) Выбор товаров справедливой торговли, что подразумевает покупку товаров, которые произведены с учетом прав трудящихся и социальной от-

ветственности.

5) Сокращение использования одноразовых товаров и использование многоразовых товаров, чтобы снизить количество отходов.

6) Отказ от покупки товаров, которые содержат опасные химические вещества.

7) Поддержка организаций, занимающихся благотворительностью, то есть покупка товаров, часть выручки от продажи которых идет на благотворительность.

Таким образом осознанное потребление может помочь клиентам принимать более ответственные решения при выборе товаров и услуг и внести свой вклад в сохранение окружающей среды и улучшение социальной ситуации, что подтверждается исследованием «Dentsu», уже сейчас 64 % потребителей выбирают бренд, исходя из его позиции по социальным вопросам, а 77 % намерены в ближайшие пять лет покупать только ответственные и «зеленые» бренды [27].

Оценка отзывов к продукции имеет очень большое влияние на клиентское поведение, ведь потенциальные покупатели обычно ищут отзывы о продукте, прежде чем принять решение о покупке. По данным опроса на «Яндекс Взгляде», 96 % онлайн-покупателей читают или смотрят отзывы перед покупкой товара, а 79 % сравнивают их на нескольких площадках и не доверяют только одному источнику. Особенно отмечают важность наличия отзывов в индустриях: бытовая техника и электроника – 72 % опрошенных, одежда, обувь и товары для дома – по 57 % соответственно.

Кроме очевидного влияния характера отзывов о продукции на рост продаж, компании могут использовать отзывы для улучшения качества продукции и удовлетворенности клиентов.

В целом, оценка отзывов к продукции является важным аспектом клиентского поведения и может оказать большое влияние на решение покупателя. Компании должны уделять внимание отзывам и использовать, потому что очень важно работать с клиентами и после совершенных ими покупок: отве-

чать на комментарии, знакомить со службой поддержки и нивелировать негативный опыт и стараться применять не обезличенный подход в общении с клиентом, при этом не используя дежурные фразы [27].

Изучая изменения потребительского поведения, стоит отметить значительный переход покупателей на маркетплейсы, которые доказали свою эффективность, заняли заметное место на рынке e-commerce и имеют потенциал для его большего роста. Но работа на таких площадках требует от продавцов знаний и опыта на конкретном маркетплейсе. Ведь каждый из этапов (регистрация магазина, его наполнение, товарный анализ, запуск и продвижение рекламной кампании) будет полон сюрпризов, пока у брендов недостаточно автоматизации и статистики [28].

Согласно опросам основной причиной перехода на маркетплейсы для покупателя является выгодная цена, которую продавцы могут предложить в связи с уменьшением издержек при размещении товаров на таких площадках. Остальные причины предпочтений клиентов отражены на рисунке 13.

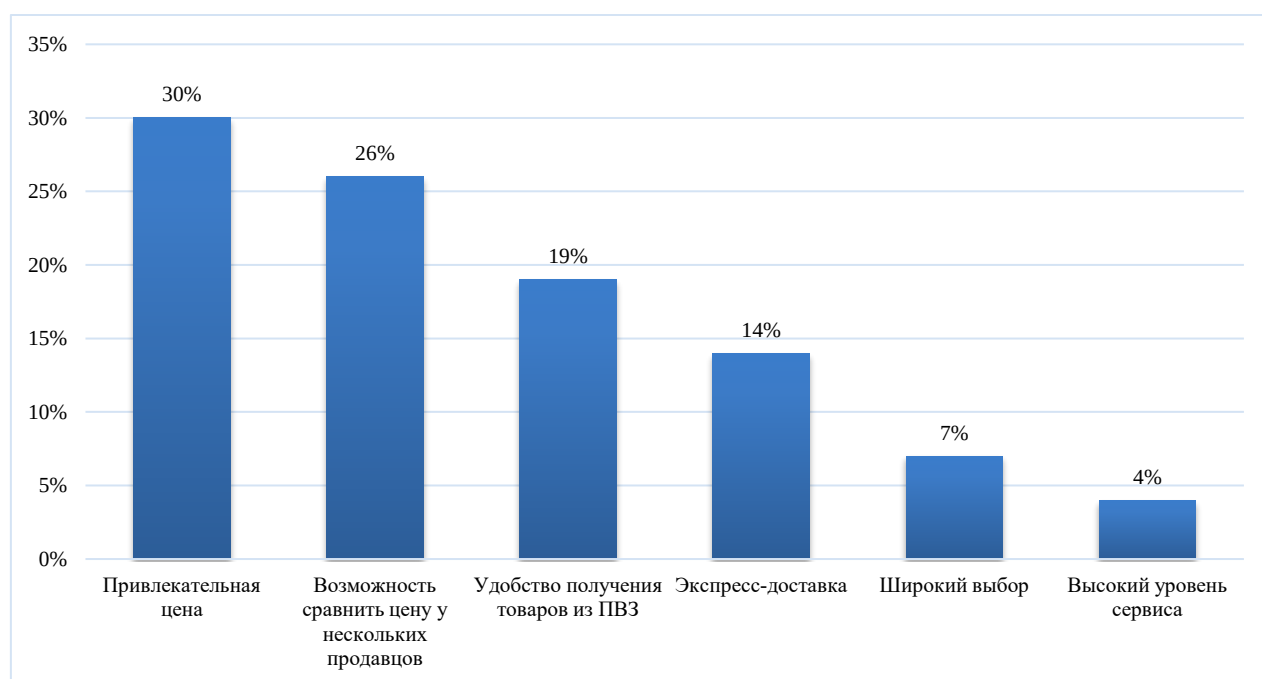


Рисунок 13 – Причины перехода потребителей на маркетплейсы

Количество посещений российских торговых центров в 2020 г. уменьшилось на 5,5 млн человек, в 2022 г. – почти на 4,5 млн человек. В 2023 г. посетительский трафик в торговых центрах России также продолжает снижаться: Связано это с тем, что к росту популярности онлайн-покупок прибавилась ситуация, связанная с уходом международных брендов, на которые приходилось порядка 20 % торговых площадей. Тренд снижения выручки торговых центров продолжится, и по итогам 2022 г. они уже недополучат около 30 % выручки [29].

При этом среди аудитории маркетплейсов выделяется два основных тренда:

1) Смена «mobile first» на «mobile only» (от англ. «сначала мобильный» на «только мобильный») – более 70 % клиентов заходят на сайт только с мобильного устройства.

2) С 2019 г. значительно вырос объем интернет-пользователей в возрастных группах 55-64 года (75 %, + 17 %) и 65+ (44 %, + 19 %). Для сравнения, доля пользователей в возрасте 35-44 года выросла всего на 4 %. По данным «Mediascore», возрастные аудитории 50-64 (58 %) и 65 + (28 %) предпочитают онлайн-покупки рознице. Именно у этой аудитории большой покупательский потенциал – с ростом продолжительности жизни люди дольше остаются активными и трудоспособными [28].

Но несмотря на такой массовый переход покупателей на площадки маркетплейсов не стоит считать, что сценарий покупок потребителя упростился до единственного варианта действий. Предполагаемых сценариев покупки может быть множество, такой как подбор понравившегося товара в офлайн-магазине и переходом на маркетплейс или онлайн-магазин самого бренда, так и выбор референса онлайн с последующей покупкой в офлайн-магазине. Так, по статистике «Яндекса», 73 % покупателей сравнивают стоимость товара, если он представлен и в офлайн-, и в онлайн-магазинах, что означает гибкость в выборе сценариев поведения потребителей.

Изучая поведение потребителей на рынке Интернет-торговли стоит

упомянуть, какие барьеры существуют при покупках онлайн. Онлайн покупки имеют свои риски, которые могут повлиять на безопасность и удовлетворенность покупателя. Некоторые из них включают в себя:

1) Мошенничество. Существует риск столкнуться с мошенничеством при онлайн покупках. Это может произойти, когда покупатель отправляет деньги за товар, который никогда не будет доставлен.

2) Небезопасные сайты. Некоторые сайты могут быть небезопасными для использования, что может привести к утечке личной информации или вредоносному программному обеспечению.

3) Проблемы с доставкой. Иногда товар может быть потерян или поврежден в процессе доставки, что может привести к неудовлетворенности покупателя.

4) Несоответствие товара. Иногда товар может не соответствовать описанию или фотографии на сайте, что может привести к разочарованию покупателя.

5) Проблемы с возвратом товара. Иногда покупатель может столкнуться с проблемами при возврате товара, такими как длительное время ожидания или отказ продавца от возврата.

Для уменьшения рисков при онлайн покупках, покупатели могут принимать следующие меры:

- проверять репутацию продавца и читать отзывы других покупателей;
- использовать только безопасные сайты, которые имеют SSL сертификат;
- проверять условия доставки и возврата товара;
- сохранять копии всех документов, связанных с покупкой, таких как квитанции и подтверждения;
- не делиться личной информацией, такой как номера кредитных карт или пароли.

Изменение поведения потребителей интернет-торговли в последнее время не проходит бесследно для владельцев бизнеса, работающих в этой

сфере. Несмотря на трансформацию потребителей очевидно, что количество покупателей будет расти в ближайшее время, поэтому поставщикам не стоит отказываться от развития собственных интернет-магазинов и работы на маркетплейсах, а маркетологам нужно задуматься о новых вариантах коммуникации с аудиторией покупателей.

Исследование поведения потребителей на рынке онлайн-продаж показало, что потребители все больше предпочитают покупать товары и услуги через интернет. Они ценят удобство и быстроту процесса покупки, а также широкий выбор товаров и возможность сравнения цен. Однако, при выборе магазина и товара, потребители активно используют стратегии экономии, такие как сравнение цен, поиск скидок и акций, использование купонов и промокодов. Они также предпочитают покупать товары со скидкой, в больших количествах или бывшего употребления.

Компании, работающие на рынке онлайн-продаж, должны учитывать эти стратегии экономии и предлагать потребителям привлекательные условия покупки, чтобы оставаться конкурентоспособными. Это может быть скидка на первую покупку, бесплатная доставка или дополнительные подарки к заказу. Также важно отметить, что потребители все больше обращают внимание на репутацию магазина и отзывы других покупателей. Поэтому, компании должны стремиться к высокому уровню обслуживания и качеству товаров, чтобы удержать своих клиентов и привлечь новых.

3 Разработка рекомендаций по управлению клиентским опытом на рынке онлайн-продаж

3.1 Алгоритм управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж

Клиентоориентированные компании ставят потребителя в центр всех бизнес-процессов, рассматривая управление клиентским опытом как ключевое направление деятельности, от которого в целом зависит успех на рынке. Важность разработки стратегии управления клиентским для бизнеса заключается в том, что можно достичь дополнительных конкурентных преимуществ за счет формирования долгосрочных взаимовыгодных отношений с клиентами, повышения их лояльности и удовлетворенности. Об актуальности управления клиентским опытом свидетельствуют результаты маркетинговых исследований, проведенные в последние десятилетия разными компаниями:

1) В 2018 г. компанией «Temkin Group» было опубликовано исследование, в котором представлены результаты анализа взаимосвязи между работой бизнеса, клиентским опытом и лояльностью клиентов [31], проведенного на основе изучения отзывов 10 000 потребителей в США, оценки 318 компаний из 20 отраслей и демонстрирующего высокую корреляцию между клиентским опытом и повторными покупками (0,82). Главный вывод данного исследования – компании, зарабатывающие около одного млрд долл. в год, могут заработать дополнительно 775 млн долл. за три года за счет инвестиций в формирование клиентского опыта.

2) Согласно исследованиям компаний «Gartner» и «PWC», 81 % лидирующих на рынке компаний считают клиентский опыт одним из основных отличий от конкурентов, 32 % клиентов готовы отказаться от продукта или бренда после первого негативного опыта [32].

3) По результатам исследования компании «American Express», 60 % клиентов согласны платить больше за лучший клиентский опыт [14]. То же

подтверждают и исследования компании «PWC» - 86 % покупателей готовы платить больше за позитивный клиентский опыт, что особенно актуально для товаров премиум-класса [33].

4) В исследовании компании «Salesforce» отмечается, что 77 % бизнес-клиентов и 70 % конечных потребителей рассказывают окружению о позитивном клиентском опыте [34].

5) Согласно исследованию «Oracle», 74 % топ-менеджеров убеждены, что качество клиентского опыта влияет на то, насколько клиенты становятся сторонниками бренда [35].

6) 80% компаний, участвовавших в исследовании «Bain & Company», считают, что их клиентский опыт отличным, в то время как с этим согласилось только 8% их клиентов [36].

Специалисты по изучению клиентского опыта рассматривают его на нескольких уровнях [37]:

- уровне процесса покупки, который включает опыт взаимодействия клиента с компанией в процессе поиска, выбора и покупки продукта или услуги;

- уровне процесса использования, который предполагает опыт при взаимодействии с продуктом при его использовании или с услугой в процессе ее оказания;

- уровне процесса преобразования клиента, который предполагает процесс восприятия и осознания клиентом потребительской ценности продукта или услуги.

Подобный подход демонстрирует важность работы с клиентским опытом на протяжении всего жизненного цикла клиента с целью его максимального продления и повышения пожизненной стоимости клиента.

Клиентский опыт – это не статичный параметр, его необходимо отслеживать и улучшать, что требует от компании разработки системы управления клиентским опытом и универсального алгоритма действий. Авторами разработан и предлагается к использованию на практике следующий алгоритм

управления клиентским опытом, который включает ряд этапов [38]:

1) Формирование политики компании в области управления клиентским опытом, которая должна быть основана на клиентоориентированной бизнес-культуре. Важным здесь является понимание того, что работа с клиентским опытом – это не зона ответственность одного или нескольких сотрудников компании, она касается всей команды:

- топ-менеджмента, который создает клиентоцентричную бизнес-модель и формирует клиентоориентированную корпоративную культуру;
- отдела маркетинга, непосредственно иницирующего активности компании по улучшению клиентского опыта;
- отдела по разработке продукта или услуги, отвечающего за создание потребительской ценности для клиента;
- отдела продаж, сотрудники которого взаимодействуют с клиентами и получают от них обратную связь;
- службы управления персоналом, внедряющей мотивационные метрики персонала, связанные с метриками лояльности и удовлетворенности клиентов;
- других подразделений и служб компании.

2) Сбор и анализ данных о клиентах, который предполагает проведение качественных и количественных маркетинговых исследований клиентского опыта во всех точках контакта с компанией, ее продуктом или услугой до, во время и после покупки. Максимального экономического эффекта от управления клиентским опытом можно достичь только в случае глубокого знания и понимания потребительского поведения клиентов.

3) Сегментация клиентов и разработка Аватаров клиентов, включающих информацию о возрасте, специализации, семейном статусе, месте проживания клиентов, их целях и ценностях, болях и сложностях и прочие характеристики покупательского поведения с целью наилучшего понимания их потребностей и более и предложения максимально персонализированного клиентского опыта [39].

4) Построение Карт пути клиентов, позволяющих проанализировать клиентский опыт во всех точках контакта, выявить положительные моменты взаимодействия клиентов с компанией и барьеры.

5) Разработка системы управления брендированного клиентского опыта (от англ. «brand experience»), включающая:

- анализ данных о клиентах, в том числе полученных Аватаров и Карт пути клиентов;

- создание потребительской ценности продукта или услуги, т. е. тех преимуществ, которые получает клиент в результате приобретения и использования продукта или услуги [40];

- формирование системы инструментов управления клиентским опытом (см. таблицу 4);

Таблица 4 – Инструменты управления клиентским опытом

Инструмент	Описание
Сегментирование	Разделение клиентов на группы потребителей со схожими параметрами с использованием критериев сегментирования – описательных (демографические, социально-культурные, экономические характеристики клиентов) и психографических (в т.ч. поведенческих)
Аватар клиента	Профиль клиентов определенного сегмента, построенный на основе социально-культурных, демографических, психографических и экономических характеристиках потребителей
Карта пути клиента (от англ. «Customer Journey Map», CJM)	Визуальное представление пути, который проходит клиент во всех точках контакта с компанией, продуктом или услугой
Система управления взаимоотношениями с клиентами (от англ.	Программное обеспечение, позволяющее выстроить управление отношениями с клиентами при помощи автоматизации процессов, что помогает эффективнее

«Customer Relationship Management», CRM)	выстраивать диалог, не допускать ошибок в работе и в итоге продавать больше
Платформа данных о заказчиках (от англ. «Customer Data Platform», CDP)	Программное обеспечение, которое собирает и объединяет данные о заказчиках (клиентах) из различных источников, позволяя сформировать единое, согласованное, полное представление о каждом заказчике
Коммуникационные платформы для омниканального обслуживания клиентов	С помощью средств коммуникационных платформ можно обеспечить основные принципы омниканального обслуживания в контактном центре, гарантируя, что все клиенты получают одинаковое и последовательное обслуживание независимо от того, через какой канал они обратились в компанию.
Роботизированное обслуживание клиентов в голосовых и цифровых каналах	Использование роботизированного обслуживания клиентов в голосовых и цифровых каналах помогает компаниям улучшить эффективность работы, повысить уровень обслуживания и улучшить общий клиентский опыт.
Система обработки обращений (CRM)	Система позволяет принимать запросы клиентов из различных источников (голосовые и цифровые), обрабатывать их согласно установленным правилам, отслеживать весь процесс обслуживания, хранить историю контактов с каждым клиентом, выявлять проблемные ситуации, ошибки и отклонения в работе сотрудников, а также определять причины возникновения этих проблем.
Системы самообслуживания	Эти системы обеспечивают удобное и быстрое взаимодействие между продавцами и покупателями, сокращая время на оформление заказов и улучшая общий опыт покупателей.

Метрики оценки клиентского опыта [4]	<ul style="list-style-type: none"> – индекс потребительской лояльности (от англ. «Net Promoter Score» NPS); – индекс удовлетворенности потребителей (от англ. «Consumer Satisfaction Index», CSI); – индекс впечатлений клиента (от англ. «Customer Experience Index», CEI); – индекс потребительских усилий (от англ. «Customer Effort Score», CES); – индекс оттока клиентов (от англ. «Customer Churn Rate»); – индекс удержания клиентов (от англ. «Customer Retention Rate»); – пожизненная ценность клиента (от англ. «Customer Lifetime Value», CLV); – другие.
--------------------------------------	--

– разработку системы мероприятий с целью улучшения клиентского опыта за счет увеличения числе положительных моментов взаимодействия клиента с компаний во всех точках контакта, устранения барьеров взаимодействия и формирования уникального персонализированного опыта;

– формирование системы метрик по оценке клиентского опыта (см. таблицу 4);

– внедрение цифровых решений, позволяющих улучшить процесс управления отношениями с клиентами, сбор и обработку данных о клиентах, например, использование платформ данных о клиентах, систем управления взаимоотношениями с клиентами.

6) Контроль и анализ результатов управления клиентским опытом играют ключевую роль в оптимизации стратегии компании. Для этого необходимо проводить регулярный мониторинг и оценку эффективности всех мероприятий, направленных на улучшение клиентского опыта.

Эффективный контроль и анализ результатов управления клиентским опытом помогут компании достичь высоких показателей удовлетворенности клиентов, улучшить репутацию бренда и повысить конкурентоспособность на рынке.

Алгоритм управления клиентским опытом представлен на рисунке 14.



Рисунок 14 – Алгоритм управления клиентским опытом

Управление клиентским опытом в компании строится на следующих принципах:

- клиентоцентричность;
- комплексный подход, предполагающий использование системы инструментов и мер по анализу и улучшению клиентского опыта;
- использование аналитики данных о клиентах;
- постоянное совершенствование и работа над улучшением клиентского опыта;
- применение цифровых технологий управления клиентским опытом.

Современные исследования показывают, что компании – лидеры рынка инвестируют в долгосрочные отношения с клиентами. Управление клиентским опытом предполагает интеграцию деятельности всех подразделений компании (маркетинг, финансы, производство, продажи, управление персоналом и других) в направлении создания ценностного предложения для клиентов и формирования клиентоцентричной политики. Оно основывается на сборе и анализе данных о клиентах с целью понимания их потребительского поведения на рынке, использовании набора инструментов, позволяющих предоставлять персонализированный опыт на протяжении всего клиентского пути, получении обратной связи от клиентов и оценке метрик работы с клиентами.

Управление клиентским опытом требует участия всех сотрудников компании, а не только определенной команды. Успешные компании вовлекают всех своих сотрудников в процесс управления клиентским опытом, как показано на Рисунке 15.

Маркетинг

Создание инициатив по улучшению клиентского опыта

IT

Запускают или поддерживают процесс сбора данных и их анализа. поддерживают интеграцию, которая обеспечивает возврат обратной связи в CRM

Финансы

Контролируют влияние большинства инициатив по улучшению клиентского опыта на финансы компании

Продажи

Получают обратную связь от клиентов и обеспечивают, чтобы клиентв были в курсе планов и дальнейших действий компании

Обслуживание клиентов

Получают обратную связь вносят улучшения и поддерживают связь с клиентом

Разработка продукта

Проектируют и перепроектируют клиентский опыт с учетом обратной связи

HR

Контролируют, что метрики клиентского опыта включены в схемы премирования и мотивации работников и в соответствии с эти развивают возможности

Топ-менеджмент

Устанавливают четкую клиентоцентричную модель , устанавливают соответствующие цели и следят за их достижением.

Заинтересованность высшего руководства имеет решающее значение в изменении корпоративной культуры

Рисунок 15 – Роль сотрудников компании
в процессе управления клиентским опытом

Научная значимость исследований в этой области заключается в возможности разработки новых подходов к управлению клиентским опытом, новых механик взаимодействия бренда с потребителями. В частности, в рамках данной работы предложен алгоритм управления клиентским опытом, предполагающий использование системы инструментов управления, применение которого позволит компаниям формировать лояльность клиентов и повышать их уровень удовлетворенности, увеличивать продажи, в целом улучшать свои бизнес-практики и быть более конкурентоспособными на рынке, а также повышать доходность. С практической точки зрения предлагаемый авторами алгоритм будет интересен руководителям компаний разных отраслей и сфер деятельности, руководителям функциональных служб.

3.2 Система цифровых инструментов управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж

Система цифровых инструментов управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж играет ключевую роль в обеспечении высокого уровня сервиса, удовлетворенности клиентов и повышении конверсии. Вот несколько основных инструментов, которые могут быть использованы для управления клиентским опытом в онлайн-продажах:

1) CRM-системы (Customer Relationship Management): позволяют собирать, хранить и анализировать данные о клиентах, взаимодействовать с ними, управлять продажами и маркетингом.

2) Аналитика и отчетность: инструменты для мониторинга и анализа данных о поведении клиентов, конверсии, продажах, удовлетворенности и других метриках.

3) Персонализация контента: возможность предоставлять клиентам персонализированный контент на основе их предпочтений, истории покупок и действий.

4) Email-маркетинг: автоматизированные системы для отправки персонализированных email-рассылок, уведомлений о заказах, специальных предложениях и т.д.

5) Системы обратной связи: инструменты для сбора отзывов и оценок клиентов, а также для обработки жалоб и предложений.

6) Чаты и онлайн-консультанты: возможность общения с клиентами в реальном времени, решение проблем и ответы на вопросы.

7) Системы управления заказами и доставкой: обеспечивают прозрачность процесса заказа, отслеживание статуса доставки и обратную связь с клиентом.

8) Социальные медиа: интеграция с социальными платформами для взаимодействия с клиентами, продвижения продуктов и получения обратной связи.

Использование цифровых инструментов управления клиентским опы-

том поможет компаниям эффективно взаимодействовать с клиентами, повысить уровень сервиса и удовлетворенности, а также улучшить конверсию и репутацию бренда на рынке онлайн-продаж.

Так как клиентский опыт становится ключевым преимуществом компаний в конкурентной среде, достижения в области цифровизации могут принести огромные экономические выгоды для бизнеса, включая увеличение выручки и прибыли в несколько раз.

Затраты времени на внедрение цифровизации взаимодействия с клиентами и улучшение клиентского опыта в основном связаны с необходимостью изменения систем обслуживания, обучения и переобучения персонала и потребителей. Однако компании с высоким уровнем клиентского сервиса могут начать видеть результаты цифровых улучшений уже через год.

Цифровая трансформация обслуживания клиентов и улучшение клиентского опыта направлены на создание ценности для клиентов. Теоретически потенциал для создания этой ценности не ограничен, но на практике рост ограничен размером текущего рынка.

Для управления клиентским опытом и повышения качества обслуживания компании могут использовать различные цифровые инструменты. Некоторые из них включают:

- Омниканальный контактный центр;
- Виртуальные ассистенты, голосовые роботы и чат-боты;
- Портал самообслуживания;
- Управление клиентским опытом.

В настоящее время использование различных каналов коммуникации с клиентами является ключевым элементом обеспечения качественного клиентского опыта. Благодаря цифровым технологиям возможно отслеживать путь клиента через различные каналы общения, обеспечивать быструю и качественную поддержку независимо от выбранного канала, создавать цифровой профиль клиента и вести единую историю его контактов для последующего анализа и улучшения обслуживания. Сегодня омниканальная модель

обслуживания наиболее востребована в отраслях, таких как розничная торговля, финансовые услуги и другие.

На сегодняшний момент все больше клиентов предпочитают использовать несколько каналов связи для взаимодействия со службой клиентского сервиса. Исследования показывают, что около 66 % [41] клиентов используют три и более каналов связи для общения с компаниями. Это означает, что компании должны быть готовы обеспечить клиентов качественным обслуживанием через различные каналы, такие как телефон, электронная почта, чаты, социальные сети и другие. Важно создать единое и согласованное клиентское обслуживание на всех каналах, чтобы удовлетворить потребности современных потребителей.

По результатам тех же исследований омниканальные клиенты, которые используют несколько каналов для взаимодействия с компанией, обычно тратят больше денег на покупки в среднем на 10 %. Это связано с тем, что они имеют возможность получить более полную информацию о продуктах и услугах компании, сравнить цены и предложения на разных каналах, а также получить более персонализированный сервис.

Поэтому для компаний важно создавать удобные и согласованные клиентские пути через различные каналы, чтобы стимулировать повышение продаж и удовлетворение клиентов. Использование омниканальной стратегии позволяет компаниям привлекать и удерживать клиентов, увеличивать средний чек покупок и улучшать общий опыт взаимодействия с брендом.

По данным исследований [41] и экспертов в области ритейла около 50% крупнейших ритейлеров в мире внедряют омниканальные платформы обслуживания. Это связано с тем, что компании все больше осознают важность удовлетворения потребностей клиентов через различные каналы, а также конкурентное преимущество, которое может дать им омниканальная стратегия.

Внедрение омниканальных платформ позволяет ритейлерам создавать единое клиентское пространство, где клиенты могут легко и удобно взаимо-

действовать с компанией через различные каналы: онлайн, офлайн, мобильные приложения и т. д. Это помогает повысить уровень сервиса, улучшить опыт покупок, повысить лояльность клиентов и увеличить продажи.

Таким образом, внедрение омниканальных платформ становится все более важным для крупных ритейлеров, и они стремятся активно развивать и улучшать свои мультиканальные стратегии.

По данным исследований [41], 46 % руководителей служб клиентского сервиса считают улучшение обслуживания в цифровых каналах приоритетной задачей. Это подтверждает тенденцию к увеличению внимания к цифровым каналам обслуживания клиентов, таким как онлайн-платформы, мобильные приложения, чат-боты и другие средства коммуникации.

Руководители понимают, что с развитием технологий и изменением потребительского поведения, важно обеспечить клиентам удобство и качество обслуживания в цифровых каналах. Это поможет улучшить опыт покупки, повысить лояльность клиентов и обеспечить конкурентное преимущество на рынке.

Поэтому фокус на улучшении обслуживания в цифровых каналах является стратегически важным для компаний, и руководители служб клиентского сервиса активно работают над этим вопросом.

Омниканальные инструменты позволяют сохранять информацию о взаимодействии с клиентами и применять ее в процессах продаж и обслуживания. Система опознает клиента и регистрирует все его контакты через различные каналы, учитывая временной порядок и детали общения. При новом обращении оператору предоставляется полная история предыдущих контактов с клиентом в любых каналах.

Виртуальные ассистенты, голосовые роботы и чат-боты являются эффективными инструментами управления клиентским опытом. Они могут значительно улучшить обслуживание клиентов, снизить нагрузку на операторов и улучшить эффективность работы компании. Вот несколько способов, как они могут быть использованы:

1. 24/7 поддержка: виртуальные ассистенты и чат-боты могут обеспечивать круглосуточную поддержку клиентов, что позволяет оперативно отвечать на запросы в любое время суток.

2. Персонализация обслуживания: с помощью аналитики данных и искусственного интеллекта виртуальные ассистенты могут предложить персонализированные рекомендации и решения для каждого клиента на основе его предпочтений и истории взаимодействия.

3. Автоматизация рутинных задач: голосовые роботы и чат-боты могут автоматизировать рутинные задачи, такие как бронирование, заказы, оплата счетов и другие операции, что позволяет сэкономить время клиентов и операторов.

4. Создание единообразного опыта: виртуальные ассистенты могут обеспечить единообразный клиентский опыт через различные каналы связи, такие как веб-сайт, социальные сети, мессенджеры и телефон.

5. Обучение и обновление информации: чат-боты могут быть использованы для обучения клиентов о продуктах и услугах компании, а также для предоставления актуальной информации о распродажах, акциях и новостях.

Использование виртуальных ассистентов, голосовых роботов и чат-ботов позволяет компаниям улучшить качество обслуживания клиентов, повысить эффективность работы и улучшить общий клиентский опыт.

Системы самообслуживания играют ключевую роль в улучшении клиентского опыта и оптимизации затрат. Одним из наиболее распространенных видов таких систем являются порталы самообслуживания. Эти решения все чаще применяются не только для обслуживания клиентов, но и для управления взаимодействием с партнерами и внутренними пользователями сервисных служб.

Согласно исследованиям, стоимость обработки запроса или обращения в контактном центре значительно выше (в 120 раз) по сравнению с использованием самообслуживающих сервисов [41].

Те же исследования показывают, что около 81 % клиентов из различ-

ных отраслей предпочитают сначала попытаться найти решение проблемы самостоятельно, прежде чем обращаться в клиентский сервис. Это подтверждает значительный рост популярности самообслуживающих сервисов среди потребителей [41].

В ходе исследования выяснилось, что около 91 % компаний считают развитие онлайн-сервисов самообслуживания важным направлением для инвестиций. Компании осознают, что предоставление клиентам возможности самостоятельно решать свои проблемы и задавать вопросы через онлайн-платформы может значительно повысить уровень удовлетворенности клиентов и снизить нагрузку на службу поддержки [41].

Но при этом некоторые компании могут не быть готовы предложить базы знаний для помощи своим клиентам по различным причинам, таким как недостаточное понимание важности самообслуживания, отсутствие ресурсов для создания и поддержки базы знаний, опасения открыть информацию о своих продуктах или услугах и т. д. Однако, развитие онлайн-сервисов самообслуживания и предоставление доступа к базам знаний могут значительно улучшить опыт клиентов и повысить эффективность работы компании.

Через портал самообслуживания компания предоставляет клиентам новые функции. Клиенты могут отправлять различные запросы (например, инциденты, запросы на обслуживание), отслеживать их выполнение, получать информацию о услугах, заказывать новые услуги, решать простые проблемы с помощью базы знаний, оценивать поставщика услуг и качество услуг. Портал самообслуживания предлагает широкие возможности настройки интерфейса, выбора темы оформления и языка, что делает его использование максимально удобным для клиентов.

Следующим шагом в развитии порталов самообслуживания является использование интеллектуальных технологий, которые улучшают клиентский опыт при взаимодействии с этими системами. Это позволяет создать более удобные и персонализированные интерфейсы, предсказывать потребности клиентов и предлагать более эффективные решения для их запросов.

Такие инновации помогают компаниям сделать процесс обслуживания более эффективным и улучшить общий уровень обслуживания.

Значение опыта клиента как конкурентного преимущества продолжает увеличиваться год от года. Впечатления, которые клиенты получают от взаимодействия с поставщиком товаров или услуг, играют все более важную роль в формировании лояльности, удовлетворенности и доходов компании. Сегодня цифровые технологии предоставляют компаниям новые возможности для управления опытом клиента, предлагая инструменты для обслуживания через различные каналы, оптимизации и контроля процессов обслуживания.

Для управления опытом клиента компании могут использовать инновационную систему обработки обращений (CRM), которая позволяет принимать запросы клиентов из различных каналов связи, обрабатывать их согласно установленным правилам, отслеживать весь процесс обслуживания, поддерживать единую историю взаимодействия с каждым клиентом, выявлять проблемы и ошибки, а также причины их возникновения. Применение технологий искусственного интеллекта в системе также помогает снизить затраты на выполнение операций.

С помощью решения компания может создать единое окно для приема обращений из различных каналов, таких как телефония, электронная почта, мобильные приложения, SMS, мессенджеры, социальные сети, веб-чаты, онлайн-формы и звонки с сайта. Все обращения обрабатываются в соответствии с установленными сценариями и процессами. Система поддерживает общий реестр запросов и историю взаимодействия с клиентами.

Функционал системы позволяет направлять запросы клиентов по различным маршрутам внутри компании, автоматизировать сквозные процессы обслуживания, в которых участвуют несколько подразделений. В состав решения входят инструменты для проектирования, исполнения, контроля, развития и оптимизации бизнес-процессов.

Для улучшения обслуживания клиентов система предоставляет возможность создания и управления корпоративной базой знаний, которая со-

держит различные справочные материалы, такие как инструкции, FAQ, нормативные документы и рекомендации. Информация из базы знаний автоматически предоставляется сотрудникам в процессе обработки запросов с учетом их темы, этапа выполнения и других параметров. Также для решения стандартных запросов могут использоваться готовые ответы.

Для отслеживания и анализа процессов, связанных с клиентскими запросами, в системе предусмотрены инструменты для создания отчетов и аналитических панелей для каждого руководителя. Эти инструменты обеспечивают контроль за обработкой запросов и позволяют оперативно выявлять нарушения. Анализ данных также помогает выявлять риски потери клиентов и инициировать изменения внутри компании для повышения лояльности клиентов.

В рамках изучения рассмотренных инструментов стоит обратить внимание на уже внедрённый проектный опыт на примере следующих компаний:

- Голосовые роботы для «Почты России»;
- Омниканальный контакт-центр для «Петрович»;
- Портал «Досудебное обжалование» для граждан РФ;
- Омниканальный контакт-центр для ОТП Банка;
- Голосовые роботы для «Мосэнергосбыта».

Для сокращения расходов Центра поддержки клиентов «Почты России» было решено разработать голосовых роботов, которые могли бы определять тему входящих обращений и обрабатывать часто повторяющиеся запросы без участия сотрудников. Ежегодный прирост количества обращений в Центр поддержки клиентов составляет 50 %, причем половина запросов касается проверки статуса почтовых отправлений, а еще 20 % — уточнения адресов почтовых отделений.

В Центре поддержки клиентов «Почты России» роботы, основанные на искусственном интеллекте с использованием платформы Naumen Erudite, выполняют следующие функции:

1) Определяют тему входящих звонков и классифицируют их для дальнейшей передачи на обработку.

2) Предоставляют информацию о статусе почтовых отправлений.

3) Предоставляют информацию об адресах и графиках работы ближайших почтовых отделений.

Благодаря использованию технологий искусственного интеллекта миллионы клиентов «Почты России» могут проверить статус своих почтовых отправлений по телефону. Робот способен отслеживать как российские, так и международные отправления по трек-номерам, распознавая корректно комбинации букв и цифр, называемые различными способами. При необходимости клиенты могут всегда обратиться к оператору контактного центра, если общение с роботом вызывает затруднения.

Для поиска информации о почтовом отделении клиенту достаточно назвать почтовый индекс или адрес, после чего робот отправляет запрос во внутреннюю информационную систему «Почты России» и предоставляет клиенту адрес ближайшего отделения, соответствующего данному индексу, а также информацию о его графике работы.

Использование голосовых роботов в Центре поддержки клиентов привело к повышению эффективности работы и предотвращению выгорания сотрудников. Как результат, расходы на обработку запросов о статусе почтовых отправлений уменьшились в шесть раз. Более тридцати операторов были освобождены от рутинных задач и переведены на более сложные проекты.

В рамках крупного проекта по созданию омниканального контактного центра для крупнейшей российской D2C-сети СТД «Петрович» для развития дистанционных каналов продаж компания решила улучшить платформу контактного центра. Требовалось найти решение с высокой доступностью и надежностью, которое было бы интегрировано с системой обработки заказов компании. Также необходимо было обеспечить возможность прогнозирования рабочей нагрузки, омниканального обслуживания и приема оплаты заказов по телефону.

Для улучшения дистанционного обслуживания клиентов компания СТД «Петрович» решила воспользоваться продуктами от компании «NAUMEN»:

1) Naumen Contact Center - коммуникационная платформа, которая обеспечила обработку голосовых вызовов, исходящие звонки и эффективную работу IVR-сервисов. Интеграция с системой обработки заказов на базе 1С улучшила скорость и точность формирования заказов, а также автоматизировала распределение задач между операторами.

2) Naumen Omni-Channel - система омниканального обслуживания, которая позволила компании предоставлять высокий уровень сервиса в любом канале общения с клиентами. Теперь контактный центр оперативно отвечает на обращения через 8 различных каналов связи.

Эти изменения позволили СТД «Петрович» стать первым DIY-ритейлером в России, предоставляющим омниканальный сервис. Теперь клиенты могут свободно переключаться между разными каналами продаж и получать одинаково высокий уровень обслуживания. Кроме того, был внедрен IVR-сервис для приема оплаты банковскими картами, соответствующий международным стандартам безопасности PCI-DSS. В результате 70 % продаж компании осуществляются в дистанционном режиме через сайт, мобильное приложение и контакт-центр.

Созданный портал «Досудебное обжалование» представляет собой цифровую платформу, объединяющую несколько сервисов и обеспечивающую удобную точку входа для граждан, желающих подать жалобы и обращения. На портале можно оспаривать нарушения сроков предоставления услуг, отказы в приеме документов, исправления ошибок, требования дополнительной платы и другие аспекты.

Личный кабинет заявителя облегчает взаимодействие с порталом благодаря интуитивным подсказкам, позволяет отслеживать статус обращений и предоставляет доступ к истории ранее созданных жалоб. Интеграция с Единой системой идентификации и аутентификации (ЕСИА) позволяет гражда-

нам использовать единую учетную запись для доступа к сервисам портала.

Портал также включает единый электронный справочник, содержащий информацию о всех услугах, включенных в Федеральный реестр государственных и муниципальных услуг (ФРГУ), что облегчает поиск необходимой информации для граждан.

Благодаря интеграции портала с СМЭВ и МЭДО, достигнута возможность эффективного обмена данными с информационными системами более чем 50 000 ведомств, которые предоставляют государственные и муниципальные услуги.

Для создания цифровой платформы обслуживания клиентов в контакт-центре ОТП Банка были задействованы несколько решений от компании «NAUMEN»:

- На платформе Naumen Contact Center была настроена обработка голосовых вызовов, исходящие обзвоны, управление кампаниями, работа с IVR-сервисами, контроль качества обслуживания и формирование отчетности. Менеджеры получили инструменты для контроля загрузки операторов и оценки качества контактов.

- Платформа «Naumen Omni-Channel» позволила банку предложить клиентам новый опыт омниканального сервиса в голосовых и цифровых каналах. Клиенты могут задавать вопросы в чате, совершать бесплатные звонки из мобильного приложения и в будущем использовать «WhatsApp» для связи с банком. Переход на цифровые каналы помогает оптимизировать затраты на обслуживание, а единая очередь обращений и история контактов повышают скорость и качество обслуживания.

Система управления рабочим временем (WFM) включена в цифровую инфраструктуру банка и предоставляет автоматизированное планирование графиков работы для 400 операторов, работающих на разных площадках. Сотрудники контакт-центра теперь могут легко согласовывать свои графики через мобильное приложение, что повышает удобство и эффективность управления рабочим временем.

Для улучшения обслуживания клиентов ПАО «Мосэнергосбыт» в рамках цифровой трансформации было принято решение снизить нагрузку на контактный центр, возникающую во время выставления счетов. Это было достигнуто благодаря внедрению цифровых технологий, которые оптимизировали процессы обработки данных счетчиков. Кроме того, компания улучшила клиентский опыт через использование омниканальных технологий и оптимизацию работы с дебиторской задолженностью, что позволило повысить эффективность операций и ответственность клиентов за свои платежи.

С использованием AI-платформы «Naumen Erudite» в контактном центре ПАО «Мосэнергосбыт» были разработаны и внедрены несколько роботизированных сервисов:

- Голосовой робот для автоматической классификации и обработки входящих звонков;
- Голосовой робот для проведения обзвонков должников (робот-коллектор).

В процессе обработки входящих вызовов робот, используя технологии распознавания речи (ASR) и синтеза речи (TTS), эти сервисы позволяют оптимизировать процесс обработки звонков, направляя их к соответствующим специалистам, а также облегчают сбор информации от клиентов и проведение процедуры аутентификации.

Робот-коллектор в рамках работы с дебиторской задолженностью выполняет широкий спектр задач: автоматически звонит клиентам, уведомляет о задолженности, сообщает о её размере и причинах, согласовывает сроки оплаты. Робот умеет записывать причины отказа от оплаты, обновлять информацию о долге в процессе общения с клиентом и отправлять смс-уведомления с ссылкой на оплату. Все эти функции возможны благодаря точной интерпретации ответов клиентов и интеграции с различными системами (CRM, биллинг, процессинг, платежные системы).

На основе рассмотренных проектных решений приходит вывод, что программное обеспечение для улучшения взаимодействия с клиентами пред-

ставляет собой интегрированную платформу, которая помогает компаниям создавать более персонализированные и эффективные взаимодействия с клиентами на протяжении всего их пути от первого контакта до покупки и послепродажного обслуживания.

Для достижения оптимального клиентского опыта необходимо использовать ПО, которое собирает и анализирует данные о клиентах из различных источников. Это включает в себя автоматизацию маркетинга, электронную торговлю, обслуживание клиентов, CRM, CPQ, SFA и другие инструменты, объединенные на одной облачной платформе. Использование такого ПО позволяет создать цельные профили клиентов и получить ценные аналитические данные для улучшения стратегии взаимодействия с клиентами.

Цифровые инструменты управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж играют ключевую роль в повышении конкурентоспособности компаний и обеспечении высокого уровня обслуживания клиентов. Они позволяют создавать персонализированные предложения и взаимодействия с клиентами на основе их предпочтений, истории покупок и поведенческих данных. Автоматизируют маркетинг, продажи и обслуживание клиентов, позволяют компаниям эффективно управлять клиентскими процессами, сокращая время реакции и повышая операционную эффективность. В целом, цифровые инструменты управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж являются неотъемлемой частью успешной стратегии взаимодействия с клиентами, способствуя увеличению продаж, повышению лояльности клиентов и улучшению брендовой репутации компании.

3.3 Ключевые метрики оценки результативности работы системы управления клиентским опытом

Оценка результативности работы системы управления клиентским опытом включает в себя ряд ключевых метрик, которые помогают компаниям измерить эффективность своих усилий и улучшить взаимодействие с кли-

ентами. Ниже приведены некоторые из основных ключевых метрик оценки результативности работы системы управления клиентским опытом:

1) Customer Satisfaction Score (CSS): показатель удовлетворенности клиентов, который измеряет общее удовлетворение клиентов после взаимодействия с вашей компанией.

2) Customer Effort Score (CES): показатель усилий клиента, который измеряет уровень усилий, которые клиент должен приложить для решения своей проблемы или получения помощи.

3) Customer Retention Rate: процент клиентов, которые остаются с вашей компанией на протяжении определенного периода времени.

4) Customer Lifetime Value (CLV): стоимость, которую клиент приносит вашей компании за всё время сотрудничества.

5) First Response Time: время, за которое компания отвечает на запросы и обращения клиентов.

6) Churn Rate: процент клиентов, которые прекращают пользоваться услугами вашей компании.

7) Customer Feedback: обратная связь от клиентов, которая помогает понять и улучшить опыт работы с вашей компанией.

Рассмотрим подробнее каждую из метрик.

Customer Satisfaction Score (CSS) – это метрика, которая используется для измерения уровня удовлетворенности клиентов после взаимодействия с вашей компанией. CSS обычно измеряется с помощью опросов, анкет или оценочных шкал, где клиенты могут выразить свою удовлетворенность на числовой или качественной шкале.

CSS позволяет компаниям оценить, насколько их продукты или услуги соответствуют ожиданиям клиентов и какие аспекты работы компании требуют улучшения. Высокий CSS свидетельствует о том, что клиенты довольны работой компании, что, в свою очередь, способствует повышению лояльности клиентов и увеличению вероятности повторных покупок.

Для улучшения CSS компании могут проводить анализ результатов опросов, выявлять проблемные области и принимать меры для улучшения качества обслуживания. Постоянный мониторинг CSS позволяет компаниям следить за динамикой удовлетворенности клиентов и своевременно реагировать на изменения.

Customer Effort Score (CES) – это метрика, которая используется для измерения уровня усилий, которые клиент должен приложить для решения своей проблемы или получения помощи от компании. CES обычно измеряется с помощью опросов или анкет, где клиенты оценивают уровень сложности или удобства процесса взаимодействия с компанией.

Цель CES заключается в том, чтобы понять, насколько легко или сложно клиентам было получить необходимую помощь или решить свою проблему. Высокий показатель CES свидетельствует о том, что клиентам было легко и удобно общаться с компанией, что способствует повышению удовлетворенности клиентов и вероятности повторных покупок.

Для улучшения CES компании могут анализировать обратную связь от клиентов, выявлять причины высокого или низкого уровня усилий, и принимать меры для упрощения процесса взаимодействия с клиентами. Повышение CES может повлиять на улучшение общего опыта клиента и способствовать росту лояльности и долгосрочным отношениям с клиентами.

Customer Retention Rate (CRR) является ключевой метрикой для любого бизнеса, поскольку она помогает оценить, насколько успешно компания удерживает своих клиентов. CRR измеряет процент клиентов, которые продолжают пользоваться продуктами или услугами компании на протяжении определенного периода времени. Эта метрика позволяет оценить уровень лояльности клиентов, эффективность стратегий удержания и общее здоровье бизнеса.

Чтобы рассчитать Customer Retention Rate, необходимо знать количество клиентов в начале периода (например, в начале месяца), количество новых клиентов, присоединившихся за период, и количество клиентов в конце

периода (например, в конце месяца). Формула расчета CRR была указана выше.

Высокий Customer Retention Rate свидетельствует о том, что компания предлагает качественные продукты или услуги, обеспечивает отличное обслуживание клиентов и строит долгосрочные отношения с ними. Высокий CRR также может указывать на то, что клиенты довольны опытом использования продуктов или услуг компании и готовы оставаться с ней на долгий срок.

Для улучшения Customer Retention Rate компании могут проводить анализ причин ухода клиентов, внедрять программы лояльности, предоставлять персонализированный сервис, улучшать качество продуктов или услуг, активно взаимодействовать с клиентами и т.д. Повышение CRR может привести не только к стабильным доходам, но и к увеличению уровня доверия и лояльности клиентов.

First Response Time (FRT) – это метрика, которая измеряет время, за которое компания отвечает на запросы и обращения клиентов впервые после их поступления. Это важный показатель эффективности обслуживания клиентов, поскольку скорость ответа на запросы может существенно повлиять на уровень удовлетворенности клиентов, их лояльность и общее впечатление о компании.

First Response Time измеряется в часах, минутах или даже секундах и рассчитывается как среднее время ответа на запросы клиентов за определенный период времени. Чем меньше First Response Time, тем лучше для компании, поскольку это означает более быстрое и оперативное реагирование на запросы клиентов.

Быстрый First Response Time может помочь улучшить качество обслуживания клиентов, повысить уровень доверия и лояльности, сократить время ожидания клиентов и улучшить общее впечатление о компании. Поздний или долгий First Response Time, напротив, может привести к недовольству клиентов, потере бизнеса и негативному воздействию на репутацию компании.

Для улучшения First Response Time компании могут использовать автоматизированные системы управления запросами, оптимизировать процессы обработки запросов, обучать сотрудников по эффективному и оперативному реагированию на запросы клиентов, а также анализировать данные и отзывы клиентов для выявления причин задержек в ответах. Улучшение First Response Time поможет компании повысить эффективность обслуживания клиентов и укрепить свою репутацию на рынке.

Churn Rate (коэффициент оттока) – это метрика, которая показывает процент клиентов, которые прекращают пользоваться услугами или продуктами вашей компании за определенный период времени. Это важный показатель для бизнеса, поскольку отток клиентов может негативно сказаться на доходах компании, репутации и общем здоровье бизнеса.

Чем выше Churn Rate, тем больше клиентов уходит от компании, что может быть свидетельством проблем с качеством продукта или услуг, обслуживания клиентов, конкуренции на рынке и других факторов. Поэтому важно следить за Churn Rate и принимать меры по его снижению.

Для снижения Churn Rate компании могут использовать различные стратегии, такие как улучшение качества продукта или услуг, повышение уровня обслуживания клиентов, предоставление персонализированных предложений, проведение маркетинговых кампаний для удержания клиентов, анализ данных о поведении клиентов и причин оттока. Уменьшение Churn Rate поможет компании сохранить клиентскую базу, увеличить доходы и укрепить свою позицию на рынке.

Customer Feedback (обратная связь от клиентов) – это информация, которую компания получает от своих клиентов о своих продуктах, услугах, обслуживании или общем опыте работы с компанией. Эта обратная связь может быть получена через различные каналы, такие как опросы, отзывы, комментарии, электронные письма, социальные сети и другие.

Customer Feedback играет важную роль для компании, поскольку позволяет понять потребности и ожидания клиентов, выявить проблемы или

недочеты в продуктах или услугах, оценить уровень удовлетворенности клиентов и выявить возможности для улучшения. Анализ обратной связи помогает компании принимать обоснованные решения, улучшать качество продуктов или услуг, повышать уровень обслуживания клиентов и укреплять отношения с ними.

Существует несколько способов сбора Customer Feedback:

1) Опросы и анкеты: компании могут проводить опросы среди клиентов для сбора структурированной информации о их мнениях и предпочтениях.

2) Отзывы и комментарии: клиенты могут оставлять отзывы на сайте компании, в социальных сетях или на специализированных платформах.

3) Электронные письма: компании могут отправлять клиентам электронные письма с просьбой оставить отзыв или принять участие в опросе.

4) Социальные сети: многие клиенты выражают свое мнение о компании через социальные сети, поэтому важно следить за обсуждениями и комментариями.

После сбора обратной связи компания должна проанализировать полученные данные, выделить основные тренды и проблемы, разработать план действий для улучшения ситуации и внедрить необходимые изменения. Реагирование на Customer Feedback поможет компании улучшить опыт работы с клиентами, повысить уровень удовлетворенности и лояльности клиентов, а также укрепить свою позицию на рынке.

В целом, KPI клиентского опыта играют важную роль в успешном ведении бизнеса, поскольку помогают компаниям понять потребности и ожидания клиентов, улучшить качество обслуживания, повысить лояльность клиентов и достичь целей роста и развития.

Исходя из рассмотренных метрик, приходим к выводу, что система сквозной аналитики играет ключевую роль в понимании и оптимизации клиентского опыта.

Сквозная аналитика помогает определить весь путь пользователя — от

первого клика по рекламе до заявки или покупки. С её помощью удобно построить воронку продаж и зафиксировать важные шаги для CJM.

Сквозная аналитика – это метод, который позволяет отслеживать взаимодействие клиента с вашей компанией на протяжении всего цикла продажи, начиная от первого контакта и заканчивая повторными покупками. Для того чтобы использовать сквозную аналитику в CJM, необходимо установить систему аналитики, которая будет собирать данные о действиях клиента на всех этапах взаимодействия с вашей компанией.

Для этого можно использовать различные инструменты, такие как «Google Analytics», «Яндекс.Метрика», «Amplitude» и другие. С помощью этих инструментов вы сможете отслеживать поведение клиента на сайте, его интересы и предпочтения, а также получать информацию о том, как клиенты пришли к вам на сайт.

Для того чтобы использовать сквозную аналитику, необходимо определить ключевые метрики, которые будут отражать эффективность каждого этапа взаимодействия с клиентом. Например, для этапа привлечения клиента на сайт можно использовать метрики, такие как количество посещений сайта, время на сайте, bounce rate и т. д.

Для этапа конверсии можно использовать метрики, такие как конверсионная воронка, средний чек, количество заказов и т. д. Для этапа удержания клиента можно использовать метрики, такие как частота покупок, среднее время между покупками, количество отзывов и т. д.

С помощью сквозной аналитики (Roistat) мы сможем определить слабые места в CJM и улучшить каждый этап взаимодействия с клиентом для того чтобы повысить его удовлетворенность и вероятность повторных покупок.

В сквозной аналитике Roistat есть инструмент Мультиканальная аналитика.

Мультиканальная аналитика для CJM (Customer Journey Mapping) позволяет отслеживать взаимодействие клиентов с вашим интернет-магазином

через различные каналы, такие как сайт, социальные сети, электронная почта и другие. Это позволяет более точно определить, как клиенты взаимодействуют с вашим брендом и какие каналы являются наиболее эффективными для привлечения и удержания клиентов.

Для мультиканальной аналитики CJM можно использовать следующие инструменты:

1) «Google Analytics» – позволяет отслеживать поведение пользователей на вашем сайте, а также проводить анализ данных для определения того, какие каналы привлекают больше клиентов и как они взаимодействуют с вашим интернет-магазином.

2) «Hootsuite» – позволяет управлять социальными сетями и отслеживать взаимодействие клиентов с вашим брендом через различные социальные платформы.

3) «Mailchimp» – позволяет проводить анализ электронных рассылок и определять, какие рассылки наиболее эффективны для привлечения и удержания клиентов.

4) «SEMrush» – позволяет проводить анализ поисковых запросов и определять, какие каналы привлекают больше клиентов через поисковые системы.

5) «Crazy Egg» – позволяет отслеживать поведение пользователей на вашем сайте и проводить анализ данных для определения того, какие каналы привлекают больше клиентов и как они взаимодействуют с вашим интернет-магазином.

6) «Mixpanel» – позволяет отслеживать поведение пользователей на вашем сайте через различные каналы и проводить анализ данных для определения того, какие каналы являются наиболее эффективными для привлечения и удержания клиентов.

Использование мультиканальной аналитики для CJM помогает определить наиболее эффективные каналы привлечения и удержания клиентов, а также улучшить взаимодействие с клиентами на всех этапах их путешествия.

Без мультиканальной аналитики и карты пути клиента маркетинг может быть неэффективным по нескольким причинам:

1) Недостаточно точное понимание потребностей клиента: без карты пути клиента и мультиканальной аналитики маркетологи не могут точно определить, какие каналы наиболее эффективны для привлечения и удержания клиентов, а также какие именно потребности клиентов нужно удовлетворять на каждом этапе их путешествия. Это может привести к тому, что маркетинговые кампании будут неадекватными и неэффективными.

2) Невозможность измерения результатов: без мультиканальной аналитики маркетологи не смогут точно измерить результаты своих кампаний и определить, какие из них были наиболее эффективными. Это может привести к тому, что маркетинговый бюджет будет расходоваться неэффективно.

3) Необходимость интеграции каналов: без карты пути клиента и мультиканальной аналитики маркетологи не смогут определить, какие каналы нужно интегрировать между собой, чтобы создать единый и эффективный маркетинговый план. Это может привести к тому, что маркетинговые кампании будут несвязанными и неэффективными.

В целом, мультиканальная аналитика и карта пути клиента помогают маркетологам лучше понимать потребности своих клиентов, определять наиболее эффективные каналы привлечения и удержания клиентов, измерять результаты своих кампаний и создавать единый и эффективный маркетинговый план. Без них маркетинг может быть неэффективным и неадекватным потребностям клиентов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Во введении обосновывается важность исследования, формулируются цели и задачи, определяются предмет и объект исследования, а также отмечается научная оригинальность и практическая значимость работы.

В первом разделе исследованы теоретические аспекты формирования клиентского опыта:

1) Рассмотрены подходы к моделированию потребительского поведения, изучены модели поведения потребителей, определена роль управления потребительским поведением в рамках стратегического планирования.

2) Выявлены аспекты формирования и управления клиентским опытом, определены инструменты управления клиентским опытом, изучены элементы процесса управления клиентским опытом и его уровни.

3) Исследованы особенности поведения потребителей в цифровой среде, изучен применяемый инструментарий для оценки потребительского опыта на рынке онлайн-продаж, определены ключевые аспекты формирования клиентского опыта на рынке онлайн-продаж.

Во втором разделе проведено исследование практик управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж.

1) Проанализирован рынок онлайн-продаж. В России рынок интернет-торговли демонстрирует стабильный рост и является одной из наиболее динамично развивающихся отраслей экономики. В 2022 г. объем онлайн-торговли в России составил около 3,5 трлн руб. и увеличился на 47 % по сравнению с предыдущим годом. Одним из главных факторов роста интернет-торговли в России является увеличение числа пользователей интернета и их доверие к онлайн-покупкам. По данным ВЦИОМ, в 2022 г. более 90 % россиян пользовались интернетом, а около 70 % из них совершали онлайн-покупки. Сам по себе рынок интернет-торговли в России развивается согласно тем же общемировым тенденциям, но отличительными чертами из них являются следующие: развитие мобильной торговли; интернет-торговля значи-

тельно опережает рост розничной торговли; рост продаж в социальных медиа. Рынок онлайн продаж в России сталкивается с рядом проблем и вызовов, которые могут повлиять на его развитие: логистика; развитие собственных торговых марок (СТМ); конкуренция на маркетплейсах продолжит расти; информационная безопасность и ужесточение регулирования. Несмотря на вышеупомянутые проблемы, рынок e-commerce в России продолжает развиваться

2) Проанализированы практические инструменты формирования клиентского опыта на рынке онлайн-продаж и определены показатели оценки управления клиентским опытом. Рассмотрены стратегии, возникающие на фоне изменений процесса покупок товаров и услуг на фоне сверхактивного роста цифровизации компаний.

3) Исследовано поведение потребителей на рынке онлайн-продаж под воздействием применяемых на данный момент практических инструментов;

В третьем разделе были разработаны рекомендации по управлению клиентским опытом на рынке онлайн-продаж:

1) Разработан алгоритм управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж.

2) Разработана система цифровых инструментов управления клиентским опытом на рынке онлайн-продаж, рассмотрены основные преимущества использования цифровых инструментов управления клиентским опытом.

3) Оценены ключевые метрики оценки результативности работы системы управления клиентским опытом. Определено, что система сквозной аналитики играет ключевую роль в понимании и оптимизации клиентского опыта.

Во заключении представлены основные результаты исследования, в том числе основные положения, выносимые на защиту.

Основные выводы и предложения:

1) Клиентоориентированные компании ставят потребителя в центр всех бизнес-процессов, рассматривая управление клиентским опытом как ключе-

вое направление деятельности, от которого в целом зависит успех на рынке. Важность разработки стратегии управления клиентским для бизнеса заключается в том, что можно достичь дополнительных конкурентных преимуществ за счет формирования долгосрочных взаимовыгодных отношений с клиентами, повышения их лояльности и удовлетворенности. В результате исследования было установлено, что эффективное управление клиентским опытом в онлайн-продажах играет критическую роль в достижении конкурентных преимуществ и удовлетворении современных потребностей клиентов. Анализ различных аспектов управления клиентским опытом выявил основные стратегии и методы, способствующие повышению уровня удовлетворенности клиентов и улучшению результатов бизнеса.

2) Анализ рынка онлайн-продаж продемонстрировал его высокий потенциал для роста, но в то же время и рост конкуренции. Формирование клиентского опыта становится одним из ключевых аспектов успешного онлайн-бизнеса. Для этого существует ряд практических инструментов, которые помогают улучшить взаимодействие с клиентами и повысить уровень их удовлетворенности. Один из ключевых выводов исследования заключается в необходимости интеграции цифровых технологий и персонализированных подходов в управление клиентским опытом. Это позволяет компаниям эффективно адаптироваться к изменяющимся потребностям и предпочтениям клиентов, создавать уникальные и персонализированные клиентские взаимодействия. Другим важным аспектом, выявленным в ходе исследования, является значимость построения долгосрочных отношений с клиентами на основе доверия, взаимопонимания и внимания к их потребностям. Это помогает не только удерживать существующих клиентов, но и привлекать новых потребителей через положительный опыт взаимодействия с брендом.

В заключение, можно отметить, что управление клиентским опытом на рынке онлайн-продаж представляет собой сложный и многогранный процесс, требующий постоянного анализа, оптимизации и инноваций. Компании, способные адаптироваться к меняющимся условиям рынка и ориентированные

на потребности клиентов, смогут добиться успеха и стать лидерами в отрасли.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – С. 35.
- 2 Дью Р., Ален С. Клиентский опыт: как вывести бизнес на новый уровень. – Альпина (Москва). – 2020. – 271 с.
- 3 Разумовская А. Маркетинг услуг. Настольная книга маркетолога практика/ А. Разумовская. – М: Вершина. 2007. – С. 99.
- 4 Траектории конкурентоспособности науки, социальной сферы и экономики: [колл. моногр.] / [колл. авт.]; под общ. ред. Е.Г. Жулиной. – Энгельс: ИНИРПК, 2022. – С. 56-72. – URL: https://elib.pnzgu.ru/files/eb/image/th_URX0dkhNQBl.pdf (дата обращения: 02.02.2024)
- 5 Шмитт Б. Эмпирический маркетинг: как заставить клиента чувствовать, думать, действовать, а также соотносить себя с вашей компанией / Пер. с англ. К. Ткаченко. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. – 400 с.
- 6 Андреева С.В. Управление клиентским опытом в некоммерческих организациях // Практический маркетинг. – 2020. – № 11(285). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-klientskim-opytom-v-nekommercheskih-organizatsiyah> (дата обращения: 05.06.2024).
- 7 Борисов С.А., Хачатуров-Тавризян Е.А. Цифровизация методов управления клиентским опытом // Успехи в химии и химической технологии. – 2021. – № 1(236). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-metodov-upravleniya-klientskim-opytom> (дата обращения: 04.06.2024).
- 8 Васильева Е. В. Принципы перехода государственной службы на омниканальную цифровую стратегию // Вестник ГУУ. – 2020. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsiipy-perehoda-gosudarstvennoy-sluzhby-na-omnikanalnuyu-tsifrovuyu-strategiyu> (дата обращения: 05.06.2024).

9 Головачева К.С., Макарова О.В. CX-трансформация Tele2: от дискаунтера к лидеру клиентского сервиса // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2022. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/cx-transformatsiya-tele2-ot-diskauntera-k-lideru-klientskogo-servisa> (дата обращения: 05.06.2024).

10 Захарова И.А. Управление клиентским опытом на основе ценности // Креативная экономика. – 2023. – Том 17. – № 4. – С. 1461-1476. – doi: 10.18334/ce.17.4.117563.

11 Зинченко С.В., Гордеев Л.А. Алгоритм управления клиентским опытом // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 8 (157). – С. 1426-1429. DOI: 10.34925/EIP.2023.157.8.270.

12 Зинченко С.В., Бижанова Е.М., Мухина М.Н. Соседский центр как фактор повышения потребительской ценности жилого комплекса // Экономика и предпринимательство. – 2023. – №6 (155). – URL: <http://www.intereconom.com/component/content/article/475.html> (дата обращения: 02.02.2024).

13 Кручинина В.В., Андриянова М.В. Актуальные тенденции цифровой трансформации клиентского сервиса // Инновации и инвестиции. – 2020. – №6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-tendentsii-tsifrovoy-transformatsii-klientskogo-servisa> (дата обращения: 05.06.2024).

14 Кюркчу Ю. Инструментарий анализа данных о клиентах // E-Scio. – 2020. – №4 (43). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumentariy-analiza-dannyh-o-klientah> (дата обращения: 05.06.2024).

15 Нигай Е.А., Кошечая Е.С. Специфика формирования системы взаимодействия с клиентом организации в условиях цифровизации экономики и бизнеса // ЭТАП. – 2021. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-formirovaniya-sistemy-vzaimodeystviya-s-klientom-organizatsii-v-usloviyah-tsifrovizatsii-ekonomiki-i-biznesa> (дата обращения: 11.06.2024).

16 Орлова М.В., Сержантов А.А., Черских А.А. Современные маркетинговые технологии в рекламной бизнесе // Вестник университета. – 2016. - № 3. – С. 44-48.

17 Прядохин И.В., Прищенок Е.А. Методический подход к управлению клиентским опытом на рынке ИТ-услуг // Мир экономики и управления. – 2023. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskiy-podhod-k-upravleniyu-klientskim-opytom-na-rynke-it-uslug> (дата обращения: 05.06.2024).

18 Раздольная И.В., Яковлева Л.Р., Волобуев А.А. Стратегические детерминанты клиентоцентрического маркетинга на основе принципов поведенческой экономики и практики исследования клиентского опыта // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 1(98).

19 Сазонов А. А., Сазонова М. В. . Омниканальный маркетинг и beacon-технологии: опыт и перспективы в Европе // Управление. – 2021. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/omnikanalnyy-marketing-i-beacon-tehnologii-opyt-i-perspektivy-v-evrope> (дата обращения: 05.06.2024).

20 Семёнова А.А. Будущее цифрового ритейла: тренды для инноваций // Петербургский экономический журнал. – 2020. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/buduschee-tsifrovogo-riteyla-trendy-dlya-innovatsiy> (дата обращения: 05.06.2024).

21 Собин А.А. Основные инструменты анализа клиентского опыта в лизинговой компании // Экономика строительства. – 2023. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-instrumenty-analiza-klientskogo-opyta-v-lizingovoy-kompanii> (дата обращения: 05.06.2024).

22 Турганова, А.Т. Теоретическая модель создания эффективных коммерческих подразделений современного субъекта хозяйствования // Дискуссия. – 2022. – № 3(112). – С. 76-84. – DOI 10.46320/2077-7639-2022-3-112-76-84. – EDN DBAGLW.

23 Выбор брендов на маркетплейсах. Потребительское поведение покупателей на маркетплейсах // Data Insight. 2022.

24 Долой потребление: как прожить год без покупок // [www.forbes.ru.](https://www.forbes.ru/forbeslife/pokupki/269109-doloi-potreblenie-kak-prozhit-god-bez-pokupok) – URL: <https://www.forbes.ru/forbeslife/pokupki/269109-doloi-potreblenie-kak-prozhit-god-bez-pokupok> (дата обращения 26.12.2023).

25 Карта путешествия клиента интернет-магазина // roistat.com. – URL: <https://roistat.com/rublog/karta-puteshestviya-klienta-internet-magazina/> (дата обращения 26.12.2023).

26 Как улучшить клиентский опыт. – URL: <https://www.oracle.com/cis/cx/what-is-cx/improve-customer-experience> (дата обращения 26.12.2023).

27 Клиентский опыт в экономике смыслов // СберУниверситет. – URL: <https://sberuniversity.ru/sber-knowledge/vypusk33> (дата обращения: 09.02.2024).

28 Клиентский опыт // Naumen. – URL: https://www.naumen.ru/digital-transformation/customer_experience.php (дата обращения: 02.02.2024).

29 Прогноз Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ) // ТАСС. – URL: <https://www.akit.ru/news/ekspertnoe-mnenie-oborot-internet-torgovli-budet-rasti> (дата обращения 26.12.2023).

30 Сквозная аналитика // Roistat. Blog. – URL: <https://roistat.com/rublog/skvoznaya-analitika/> (дата обращения: 02.02.2024).

31 Тенденции онлайн продаж в России в 2023 году // Companies.rbc.ru URL: <https://companies.rbc.ru/news/YQ6RRTIUp6/tendentsii-onlajn-prodazh-v-rossii-v-2023-godu/> (дата обращения 29.10.2023).

32 Тренды маркетплейсов. // Retail.ru. – URL: https://www.retail.ru/tovar_na_polku/trendy-marketpleysov/ (дата обращения 26.12.2023).

33 Управление клиентским опытом // Naumen. – URL: <https://www.naumen.ru/digital->

transformation/customer_experience_management.php (дата обращения: 22.02.2024).

34 Торговля в 2022: борьба онлайн с офлайном. Ждать ли реванш? // NewRetail. – URL: https://new-retail.ru/business/torgovlya_v_2022_borba_onlayna_s_oflaynom_zhdai_li_revansh5845 (дата обращения 29.10.2023).

35 Яндекс Маркет»: что и как покупают онлайн жители России? // www.retail.ru. – URL: <https://www.retail.ru/news/yandeks-market-chto-i-kak-pokupayut-onlayn-zhiteli-rossii-10-fevralya-2023-225597/> (дата обращения 29.10.2023).

36 25 лучших программ и инструментов для управления клиентским опытом в 2023 году // ООО «ИНТЕРНЕТ ЗАЩИТА». – URL: <https://clickfraud.ru/25-luchshih-programm-i-instrumentov-dlya-upravleniya-klientskim-opytom-v-2023-godu/> (дата обращения: 02.02.2024).

37 Christine B. Customer insight strategies. How to understand your audience and create remarkable marketing // London: Kogan Page. – 2020.

38 Johnston R., Kong X. The customer experience: a road-map for improvement // Managing Service Quality. – Vol.21. – No.1. – pp. 5-24. – doi:10.1108/09604521111100225 ISSN 0960-4529.

39 Marketing's New M.O. Why marketing leaders need to juggle strategic, business and operational goals better than ever before // [Web-assets.domo.com](http://web-assets.domo.com). – URL: <https://web-assets.domo.com/blog/wp-content/uploads/2019/05/Domo-MarketingsNewMO-WEB-1.pdf> (дата обращения: 05.06.2024).

40 eCommerce market in Russia // Ecommercedb.com. – URL: <https://ecommercedb.com/markets/ru/all> (дата обращения 29.10.2023).

41 EPAM Empathy Lab is a new player in EPAM team // epam-group.ru. – URL: <http://epam-group.ru/aboutus/news-and-events/articles/2013/EPAM->

Empathy-Lab-is-a-new-player-in-EPAM-team.html (дата обращения 29.10.2023).

42 Experience is everything: Here's how to get it right // PWC. – URL: <https://www.pwc.com/us/en/advisory-services/publications/consumer-intelligence-series/pwc-consumer-intelligence-series-customer-experience.pdf> (дата обращения: 29.02.2024).

43 ROI of Customer Experience, 2018. Qualtrics XM Institute. – URL: https://www.qualtrics.com/m/www.xminstitute.com/wp-content/uploads/2018/08/XMI_ROIofCustomerExperience-2018.pdf (дата обращения: 22.02.2024).

44 State of the Connected Customer // Salesforce Research. – URL: https://www.salesforce.com/content/dam/web/en_us/www/documents/e-books/state-of-the-connected-customer-report-second-edition2018.pdf (дата обращения: 02.02.2024).