

И. И. Вакунова, В. А. Жаркевич

Институт бизнеса БГУ, Минск, Беларусь

Научный руководитель – И. А. Добромудрова, старший преподаватель

АНАЛИЗ ОПЫТА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ГОРИЗОНТАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КОМПАНИИ С КЛИЕНТОМ

В последние годы маркетинг взаимоотношений стал ключевой концепцией для бизнеса, направленной на построение долгосрочных и взаимовыгодных связей с клиентами и партнерами. Одним из инструментов достижения перечисленных целей стали горизонтальные коммуникации, которые подразумевают двусторонний обмен информацией между компанией и ее клиентами. В отличие от вертикальных коммуникаций, при которых бренд лишь транслирует информацию, горизонтальные взаимодействия дают возможность клиентам активно влиять на развитие продуктов и услуг. Примеры высокотехнологичных компаний, таких как ПАО «Сбербанк» и ПАО «МТС», демонстрируют успешное применение горизонтальных коммуникаций для повышения лояльности и улучшения клиентского опыта. Эти компании внедрили разнообразные цифровые инструменты, включая обратную связь через опросы, персонализированные рекомендации, возможность участия в разработке новых продуктов и услуг. Горизонтальные коммуникации позволяют компаниям создавать партнерские отношения с клиентами, обеспечивая более глубокое вовлечение и улучшение качества обслуживания. Такой подход укрепляет долгосрочные связи, делает бизнес более клиентоориентированным и способствует его развитию.

Ключевые слова: горизонтальные коммуникации, маркетинг взаимоотношений, экосистемы

Цель данной работы – продемонстрировать необходимость построения горизонтальных коммуникаций между компанией и клиентами на примере высокотехнологичных организаций; определить конкретные инструменты для создания горизонтальных отношений.

Эволюция маркетинга не стоит на месте, и речь не только о значительных изменениях в последние годы, связанных с развитием технологий и трансформацией потребительских предпочтений [1]. На сегодняшний день наиболее популярной концепцией в маркетинге является концепция маркетинга взаимоотношений (relationship marketing). Она была введена в конце XX века, однако остается не просто популярной, а приобретает все больший интерес со стороны владельцев бизнеса. Один из самых выдающихся маркетингологов Филипп Котлер дал следующее определение данной концепции: «Маркетинг взаимоотношений – практика построения долгосрочных взаимовыгодных отношений с ключевыми партнерами, взаимодействующими на рынке: потребителями, поставщиками, дистрибьюторами в целях установления длительных привилегированных отношений» [2].

Современная концепция маркетинга взаимоотношений ставит потребителей в центр деятельности всего бизнеса. Ключевыми принципами являются построение и поддержание долгосрочных отношений с клиентами, формирование лояльности. Одним из инструментов достижения целей маркетинга взаимоотношений являются горизонтальные коммуникации.

Горизонтальные маркетинговые коммуникации – это форма взаимодействия между брендом и клиентом, где они выступают как равноправные участники процесса обмена информацией. Их противоположностью являются вертикальные коммуникации, которые представляют собой одностороннюю форму взаимодействия, когда бренд диктует условия и транслирует сообщения через различные каналы, а взаимодействие ограничивается потреб-

лением контента без активного вовлечения клиента в процесс создания продукта или принятия решений.

В отличие от традиционных вертикальных коммуникаций горизонтальные подразумевают двустороннее и часто неформальное общение, при котором клиенты предоставляют обратную связь, могут активно обсуждать различные аспекты деятельности компании и предлагать свои идеи по улучшению продукта или услуги, а компания, в свою очередь, получает обратную связь, прислушивается к словам, идеям и пожеланиям клиента и использует полученную информацию в целях улучшения товара, услуги и клиентского сервиса.

Таким образом, в горизонтальных коммуникациях клиент становится активным участником, его мнение и обратная связь напрямую влияют на развитие компании или продукта.

В ходе изучения рассматриваемой темы были проанализирована вторичная информация из открытых источников о деятельности ПАО «Сбербанк России» и ПАО «МТС» с позиции маркетинга взаимоотношений. На примере приведенных компаний предлагаем рассмотреть примеры развития горизонтальных отношений между компанией и клиентами.

С 2017 г. компания ПАО «Сбербанк России» активно трансформирует свою деятельность в экосистему. Сегодня Экосистема Сбера – это набор сервисов, который разработан специально для клиента, получающего возможность экономить время и деньги [3]. В Сбербанке о себе говорят так: «Мы развиваем цифровую платформу сервисов для людей и бизнеса, в центре которой – наш клиент» [4]. Исключительной особенностью экосистемы Сбера является осуществление сегментации клиентов на физических и юридических лиц и предоставление разного сектора сервисов для каждой целевой группы. Для частных клиентов экосистема Сбера предоставляет услуги практически во всех сферах жизнедеятельности, которые окружают человека ежедневно, например, покупки, сервисы по доставке продуктов и еды, развлечения, здоровье, транспорт и др. Отдельно существуют сервисы Сбера для бизнеса, такие как сервисы для цифровизации бизнеса – СберКорус; оператор электронных торгов Сбера; СберЛогистика; СберМаркетинг и др. Сегментирование целевой аудитории способствует поддержанию горизонтальных коммуникаций более эффективно.

Проанализировав деятельность экосистемы Сбера, можно выделить основные инструменты, используемые в целях построения горизонтальных отношений. Первый и, пожалуй, самый распространенный инструмент – это техническая поддержка. Однако особенностью является ее круглосуточное функционирование, различные способы реализации (телефонный звонок, голосовой помощник или звонок из приложения СберБанк Онлайн через Интернет, бесплатно по Wi-Fi), а также менеджер сразу видит, какой из клиентов ему звонит, что помогает персонализировать общение.

На сайте Сбера посетителю предлагают оценить сервисы, прочитанную статью и др. Для этого используются визуально понятные смайлики, отражающие степень удовлетворенности, и окно для комментариев. Кроме того, часто проводятся опросы клиентов о качестве предоставляемых услуг через интернет-банкинг, телефонные звонки, социальные сети и официальный сайт.

Однако важно не только собирать обратную связь от клиентов, но и анализировать ее и принимать соответствующие действия. К примеру, ранее для оформления зарплатной карты сотрудникам все данные необходимо было вводить вручную, что затрудняло процедуру, и клиенты просили автоматизировать этот процесс. Просьбы были приняты во внимание, и теперь присутствует возможность автоматической загрузки данных сотрудников с помощью сканера [5]. Вместе с этим в СберБизнес у клиентов присутствует возможность предло-

жить свою идею сервиса, доработки или услуги. Этот раздел получил название «Мои идеи». В нем любой пользователь может выдвинуть свое предложение по улучшениям интернет-банка, ознакомиться с предложениями других пользователей, проголосовать за них или прокомментировать [5]. Так, опросы и сбор обратной связи, очевидно, влияют на установление горизонтальных коммуникаций, когда клиенты могут предлагать идеи для развития экосистемы. Помимо этого, у Сбера есть клуб «Friends&Family», вступив в который участники привлекаются к глубинным интервью, фокус-группам и другим тестированиям в рамках создания, усовершенствования и развития продуктов и сервисов СберБизнеса.

Еще один интересный вид коммуникации компании с клиентами – возможность воспользоваться услугами «выездного менеджера». Сотрудник банка бесплатно приедет к клиенту в удобное время, поможет выбрать и оформить продукты банка, доставит карту и другие заказы [6]. Таким образом, в ходе личного консультирования и продаж формируются горизонтальные отношения между клиентом и представителем организации.

Платформа SmartMarket позволяет авторам и разработчикам создавать собственные сервисы и продукты, которые затем будут доступны пользователям Сбера. Созданные на этой платформе продукты могут быть далее внедрены в экосистему Сбера или же продолжить самостоятельное существование. Таким образом, Сбер дает техническую возможность разрабатывать новые продукты своим клиентам.

Компания Сбер регулярно проводит образовательные лекции, вебинары, форумы онлайн, тем самым взаимодействуя со своей аудиторией. Так, клиенты банка могут общаться с экспертами и получать ответы на интересующие их вопросы. Для Сбера это возможность охватывать все большие сферы жизни клиентов и взаимодействовать с ними на другом уровне.

Горизонтальные коммуникации также осуществляются в социальных сетях и мессенджерах, таких как «Телеграм», «ВКонтакте». Здесь пользователи могут общаться между собой, обращаться с вопросами к представителям Сбера, предлагать свои идеи, а Сбер, в свою очередь, делится новостями и полезной информацией о бизнесе, инвестициях, стартапах.

Анализируя опыт ПАО «МТС» по улучшению клиентского сервиса и использования маркетинговой коммуникации для создания горизонтальных взаимодействий с клиентами, можно выделить несколько ключевых аспектов.

В первую очередь, МТС также активно развивает свою экосистему продуктов и сервисов, создавая единое пространство для клиентов. Экосистема МТС представляет собой совокупность взаимосвязанных цифровых продуктов и услуг, объединенных общей платформой, которая позволяет пользователям получать комплексное обслуживание в различных сферах жизни, от связи и финансов до медицины и развлечений. Смысл экосистемы заключается в создании единой среды, где клиенты могут пользоваться множеством сервисов, не выходя за пределы экосистемы, при этом получая персонализированный опыт и высокое качество обслуживания.

Примеры экосистемных решений МТС.

МТС ID – централизованная система аутентификации, которая позволяет пользователям входить в любые сервисы экосистемы с помощью единого аккаунта. Благодаря этому клиенты могут бесшовно переключаться между продуктами, такими как мобильные приложения, банковские услуги и развлекательные платформы, не тратя время на отдельные входы в каждый из них. В 2023 г. 92 % аутентификаций были выполнены бесшовно, что говорит о высоком уровне интеграции сервисов [7].

Рекомендательные системы: использование алгоритмов на основе Big Data для персонализации предложений. Например, в интернет-магазине МТС рекомендуют товары, основанные на предпочтениях пользователя, что повысило конверсию на 2,3 % [7].

Телеком-продукты: с помощью платформы Next Best Tariff МТС использует машинное обучение для персонализации тарифных планов, что, согласно Годовому отчету ПАО «МТС», повысило CTR на 16 % и увеличило средний доход на абонента на 20 % [7].

Финансовые услуги и страхование: в рамках экосистемы МТС интегрированы финансовые сервисы, такие как МТС Банк и страховые продукты. Например, оптимизирование страховых продуктов привело к увеличению числа клиентов до 65 тыс., а внедрение алгоритмов Next Best Offering позволило увеличить объем коммуникаций с клиентами на 20 % без потери уровня конверсии.

Кэшбэк-сервис: по данным Годового отчета ПАО «МТС», система персонализированных предложений кэшбэка «для вас» повысила CTR на 50 % [7].

Экосистема МТС строится вокруг удобства клиента, предлагая ему разнообразие сервисов и продуктов, интегрированных на единой платформе. Это помогает улучшить пользовательский опыт, повысить лояльность и стимулировать клиентов пользоваться большим числом услуг внутри экосистемы.

Компания МТС активно использует искусственный интеллект. Внедрение автоматизированных решений в контактных центрах и использование интерактивных сценариев обслуживания позволили снизить длительность консультаций (–17 %) и увеличить процент решенных вопросов (+5 %), что привело к улучшению клиентского опыта. Примером является бот для сервиса «Секретарь», который автоматически распределяет звонки по категориям и предоставляет транскрипцию диалогов [7]. Эти технологии создают более эффективные каналы связи между компанией и клиентами.

В МТС проводится тщательный анализ клиентских путей и собирается обратная связь. В 2023 г. компания запустила 34 новые точки взаимодействия, включая опросы через мобильные приложения, сайты и IVR-обзвон. Получили данные о том, как клиенты воспринимают продукты, и какие изменения необходимо внести в соответствии с их ожиданиями.

ПАО «МТС» продолжила создание и развитие стратегических платформ на базе Big Data и AI. Dynamic Pricing и Next Best Tariff в МТС – это примеры использования больших данных и искусственного интеллекта для оптимизации тарифов и ценовых стратегий. Dynamic Pricing – это система, которая использует алгоритмы машинного обучения и большие данные для автоматической корректировки цен в режиме реального времени в зависимости от различных факторов. Next Best Tariff – это персонализированная система рекомендации тарифов на основе анализа данных о клиенте [7].

Персонализированное ценообразование основывается на применении больших данных и алгоритмов машинного обучения для определения индивидуальных цен для каждого клиента в зависимости от его поведения, потребностей и характеристик. Принцип работы такой системы состоит из нескольких ключевых этапов.

На первом этапе система собирает данные о клиенте из разных источников:

- история покупок или использования услуг (например, частота и сумма транзакций);
- демографические данные (возраст, пол, местоположение);
- поведение на сайте или в приложении (какие страницы посещает, как долго остается, что добавляет в корзину);

история взаимодействия с поддержкой или контентом компании (запросы в службу поддержки, отзывы, рейтинги);

- социальные данные (активность в социальных сетях, упоминания бренда);
- другие доступные данные, такие как предпочтения в виде услуг, лояльность, частота использования скидок.

Полученные данные анализируются с использованием алгоритмов машинного обучения для выявления:

- как клиент реагирует на изменения цен, какие товары или услуги ему интересны, как он использует скидки;
- сколько клиент готов заплатить за продукт или услугу на основе его предыдущих покупок и поведения;
- какие предложения и скидки для клиента будут наиболее привлекательными.

На основе анализа данных клиенты разделяются на сегменты в зависимости от их поведения, интересов и потребностей. Например:

- клиенты, которые склонны к частым покупкам при наличии скидок;
- клиенты, ориентированные на премиальные продукты;
- клиенты с высокой лояльностью, которые предпочитают покупать у одного бренда.

С помощью машинного обучения система рассчитывает персонализированные цены для каждого клиента или сегмента на основе:

- как изменение цены влияет на вероятность покупки;
- оценка, насколько важен для клиента фактор цены при принятии решения о покупке;
- динамические изменения спроса, конкуренции и предложения.

Когда алгоритм определил оптимальную цену для клиента, она может быть предложена через различные каналы:

- персонализированные предложения в приложении или на сайте;
- E-mail рассылки с индивидуальными скидками;

- предложения в рекламных кампаниях (например, через баннеры или push-уведомления).

Система продолжает отслеживать поведение клиента после предложения персонализированной цены. Если он не отреагировал на предложение, алгоритмы могут предложить более выгодные условия или другие товары, исходя из его реакции. Данный метод привел к увеличению CTR на 16 % и ARPU на 20 % [7].

Проанализировав опыт рассмотренных организаций, можно сделать вывод о том, что одним из трендов концепции маркетинга взаимоотношений на сегодняшний день является развитие экосистем и формирование горизонтальных взаимоотношений компаний с клиентами. На основе анализа деятельности рассмотренных организаций можно сказать, что развитие двусторонних партнерских отношений вносит свой вклад в успех компаний на рынке. Горизонтальные коммуникации между брендом и клиентом требуют активного использования различных цифровых инструментов, которые позволяют вести двусторонний диалог, оперативно реагировать на запросы и учитывать обратную связь. Эти инструменты обеспечивают взаимодействие на равных, помогая компаниям не только доносить свои сообщения, но и слушать клиентов, создавая партнерские отношения. Это делает бизнес более устойчивым и клиентоориентированным, создавая условия для взаимного роста и развития. Можно предположить, что тенденция развития горизонтальных взаимодействий между компанией и клиентом продолжится в рамках экосистем за счет цифровых решений и персонализированных подходов.

Список использованных источников

1. Современные концепции развития маркетинга // Сайт «Высшей школы экономики». – URL: <https://marketing.hse.ru/blog/sovremennyye-koncepcii-razvitiya-marketinga/> (дата обращения: 16.10.2024).
2. *Котлер, Ф.* Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 3-е изд. / Ф. Котлер, К. Л. Келлер; пер. с англ., под науч. ред. С. Г. Жильцова. – СПб. : Питер, 2010. – 480 с. – URL: [https:// portal.iapm.edu.ua/portal/media/books/d0e145e2b4f9422b95776a7c01f2e190.pdf](https://portal.iapm.edu.ua/portal/media/books/d0e145e2b4f9422b95776a7c01f2e190.pdf) (дата обращения: 16.10.2024).
3. Экосистема Сбера. – URL: <https://spec.tass.ru/sber180/ekosistema-sbera> (дата обращения: 16.10.2024).
4. Сбер – больше, чем банк // Официальный сайт Сбербанка. – URL: <https://www.sberbank.com/ru/ecs> (дата обращения: 16.10.2024).
5. Опросы СберБизнес // Официальный сайт Сбербанка. – URL: https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/voice (дата обращения: 16.10.2024).
6. Выездной менеджер // Официальный сайт Сбербанка. – URL: https://www.sberbank.com/ru/person/dist_services/vyezdnoj-menedzher (дата обращения: 16.10.2024).
7. Годовой отчет ПАО «МТС» за 2023 год. – URL: https://mts.ru/upload/contents/10677/Annual_Report_2023_rus.pdf (дата обращения: 15.10.2024).