

«Пользователь должен быть абсолютно спокоен и уверен, что его данные используются по назначению»

Data Therapy 2, выпуск 2

В новом эпизоде подкаста [Data Therapy](#) мы расскажем о том, как данные используются в онлайн и офлайн ритейле.

Вместе с нашими гостями — Михаилом Ярцевым, директором по стратегическому маркетингу торговой сети «Пятерочка» и Максимом Зениным, заместителем коммерческого директора по рекламным продуктам и инновациям VK — ответим на следующие вопросы:

- Как данные применяются в онлайн и оффлайн ритейле, диджитал пространстве, рекламе, коммуникации с клиентами?
- Как анализ больших данных помогает прогнозировать поведение клиентов, повышать продажи, выявлять мошенников, предотвращать аварии?
- Каким был ритейл 10 лет назад и какие изменения с ним происходят сегодня?
- Что должна делать компания, чтобы клиент не переживал за свои данные?
- Не приведет ли автоматизация к исчезновению экспертов?
- Зачем собирают обратную связь с пользователей и как используется эта информация?

Ведущий подкаста — Дмитрий Прусов, директор департамента монетизации данных X5 Group.

- Всем привет. Это 2 сезон, и у нас новый выпуск подкаста Data Therapy. Сегодня у нас будет, как всегда, интересная дискуссия. По традиции мы пригласили экспертов.

Все современные сервисы и услуги, которыми мы ежедневно пользуемся, так или иначе используют данные, и, собственно говоря, совершенствуются за счет использования данных. Анализ больших данных помогает прогнозировать поведение клиентов, повышать продажи, выявлять мошенников, предотвращать аварии – огромное количество всевозможных кейсов. А, так как тема нашего эфира сегодня Магазин на data, предлагаю с места в карьер поговорить о том, как данные применяются в онлайн и оффлайн ритейле, диджитал пространстве, рекламе, коммуникации с клиентами.

Друзья, представьтесь, пожалуйста, расскажите, кем и где вы работаете, какая ваша профессиональная область?

- Зенин Максим, компания VK, заместитель коммерческого директора по рекламным продуктам и инновациям.

- Друзья, всем привет. Меня зовут Михаил Ярцев, я директор по стратегическому маркетингу торговой сети Пятерочка.

- Михаил и Максим, учитывая все нынешние реалии, какие тренды цифровой трансформации в вышеперечисленных сферах вы бы отметили в этом году, и чего ожидать в следующем на ваш взгляд? Где применение данных уже очевидно дает свои плоды, а где еще области, которые не до конца используют весь этот потенциал?

- Я могу сказать, что тренд и этого года, и предыдущего, и, видимо, еще нескольких следующих – это персонализация. Чем более грамотно она будет делаться, чем лучше будут замеряться результаты от персонализации, тем больше value получают компании, которые это будут внедрять.

- Но в первую очередь мы говорим про коммуникацию и рекламу, да?

- Да.

- Необязательно рекламу, скорее, наверное, директ-коммуникацию.

- В любом сервисе, неважно. То есть это некоторая консерж-составляющая персональная.

- Персональная коммуникация с клиентской базой компании. Даже если эта клиентская база 100 человек.

- Мне кажется, в целом в маркетинге есть еще один немаловажный тренд этого года – это научиться жить в новой реальности. Когда у нас часть используемых нами ранее каналов теперь нам недоступна. Я прежде всего говорю про часть диджитал-площадок, которые тоже давали нам определенные возможности для того, чтобы таргетировать нашу рекламу, диджитал-реклама всегда именно этим была известна. Произошел небольшой такой откат какой-то с точки зрения вот этой новой реальности. И, конечно же, опять на очень такой важный фон выходит именно чистота данных, которые у нас есть сейчас. Потому что часть данных нам недоступны, и, с одной стороны, казалось бы, теперь чуть проще, потому что можно не ломать голову, как там пересекаются сегменты на разных платформах. С другой стороны, мы по себе видим, что, если взять классическую рекламу в телеке, в наружке, где не всегда есть возможность настолько таргетировано подойти, как диджиталу, то диджитал остается для нас таким инструментом именно хорошей охватной истории с правильным таргетингом. И, как Максим правильно сказал, дальше уже вот эта вот персональная информация, CRM активности, (03:45) как бы они не назывались в разных компаниях, это возможность именно углубиться вплоть до 1 клиента, и повысить юнит-экономику.

- Я тогда позволю себе сразу копнуть чуть глубже к теме, которую я хотел затронуть...

- Можно дополнить еще немножко?

- Да, ок.

- Тут еще один интересный, действительно, если возвращаться именно к этому году, тут еще один интересный кейс и особенность. У нас, помимо того, что стали недоступны привычные уже диджитал-площадки, у нас массово стал недоступен западный софт, с помощью которого мы работали. И это для компаний, ВК, в частности, это такой челлендж и возможность занять еще ниши софта для директ-маркетинга, возможно, для закупки рекламы.

- Любая кризисная ситуация – это в первую очередь для компании, которая не хочет умирать, это возможность, этап новых возможностей. В том числе про софт это действительно интересно. У нас были выпуски как раз про импортозамещение, и мы очень долго разговаривали на этот предмет.

Копну, вернусь, точнее, Миш, к твоему высказыванию относительно персонализации, тогда поставлю вопрос ребром для вас обоих. С учетом того, что вы оба заявляете о том, что персонализация – это как бы краеугольный камень директ-коммуникации, я подозреваю, что любая компания следует этому тренду. Работает с частотой данных, с тем, чтобы правильно скомуницировать и сделать правильное предложение конечному клиенту. Не возникает ли такая ситуация, что в большей степени для конечного клиента это тот же самый информационный шум, спам и так далее. Когда все компании, с одной стороны, говорят о том, что мы будем точно правильно коммуницировать с идеальным предложением, но это делают все сервисы вокруг. Как выделиться? Точнее, первый вопрос, нет ли такого эффекта, что все-таки возникает эта слепота, глухота на какую-то рекламу? А второе, как же тогда выделиться среди персональных коммуникаций?

- Слушай, самый простой ответ, наверное, конечно, эта слепота есть, вопрос, как ты эффективно с ней работаешь. Потому что, во-первых, говорить и делать – это две разные вещи. Многие компании заявляют и декларируют, что они как-то используют данные. А по факту мы видим, что, даже на наших примерах, обладая одной и той же какой-то баночкой знаний, можно по-разному ими пользоваться.

Я, наверное, пока вот далеко в детали чтобы не уходить, скажу, что в целом глобально, как я себе вижу, компания может на трех уровнях использовать данные в маркетинге. Первый – это тот самый индивидуальный уровень, то есть (06:11) менеджмент активности, когда ты делаешь какое-то персональное предложение. Сейчас мы к этой теме еще вернемся. Второе – когда ты делаешь какие-то макро сегменты. Мы у нас в компании называем это персонами, то есть мы всю чековую аналитику раскладываем, и видим лайфстайл клиента, соответственно, их потребление, и понимаем, что они друг от друга сильно отличаются. Их не так много, но, так или иначе, они составляют очень похожий с точки зрения соцдема срез по стране. И здесь мы уже используем эти данные для внешней рекламы, для проработки каких-то трейдмаркетинговых активностей. То есть это там, где ты заходишь на какие-то сегменты. Что тоже в какой-то степени является сегментацией.

И есть еще тот самый третий уровень, когда мы говорим про истории клиентского опыта, когда мы думаем, как массу людей какую-то окучить, чтобы сделать для них жизнь лучше. Например, условно говоря, старшее поколение, мы понимаем, что для них есть какие-то неудобные вещи в оффлайн или в онлайн опыте, и мы тоже используем данные, чтобы искать какие-то точки и боли.

Если вернуться и в этой структуре, возможно, дальше нам еще поговорить к первому шагу, к этому персональному уровню, у меня есть отличный просто пример, как развеять, наверное, какой-то слух или, наоборот, миф, как работает или не работает. Казалось бы, на любое предложение персональное воздействует несколько вещей: что ты предлагаешь, как ты предлагаешь, где ты предлагаешь. То есть оффер, тип коммуникации, место, время этой коммуникации, канал коммуникации. У нас есть компании, которые работают по бизнес-правилам, то есть, когда мы придумываем для себя, что, казалось бы, вот этой девушке лучше предложить в Вайбере сообщение почему-то, потому что нам кажется, что она читает исключительно этот мессенджер. И мы еще как-то посмотрели историю, вроде бы она действительно в Вайбере периодически смотрит наши коммуникации. А дальше есть модель все-таки, когда ты изучаешь именно опыт транзакций, и выстраиваешь какую-то логику работы компании. И мы видим, что конверсия в действиях, когда ты делаешь, например, что-то по бизнес-логике, и когда нам всем кажется, что мы крутые эксперты, и можем итак сложить 1+1, но что это дает. Но конверсия раз в 6-7 отличается на данных, когда мы делаем это на модельной основе, то есть это около 2%, например, против логики работы на бизнес-правилах.

- Мы к этому вернемся, это очень прикольная тема, которую ты затронул, относительно бизнес-правил, моделей и превалирования определенного опыта эксперта. Это прямо интересная тема, затронем ее.

- Я могу сказать, что, да, к сожалению большому, разговоров больше, чем удачных кейсов относительно персонализации, относительно удержания клиентов и роста клиентского value и улучшения клиентского опыта. Я хочу сказать, что это процесс непрерывный. Нельзя...

- Начать и бросить, да? Это постоянный процесс обучения.

- Совершенно верно. Если мы хотим, чтобы у нас не было оттока наших подписчиков, наших клиентов, этот процесс должен быть абсолютно непрерывный. И желательно не допускать ошибок или странностей, потому что здесь обратная связь в виде отписок она мгновенная. Поэтому нужно обязательно тестировать, нужно делать АВСД тесты, даже не АВ. Нужно обязательно смотреть на бизнес-показатели, как та или иная коммуникация работает. Таким образом, можно как раз из этого самого информационного шума выделиться, когда ваши сообщения, ваша коммуникация будет приходиться в правильный канал, в правильное время, и оффер, который вы предлагаете, тоже будет востребован.

- Можно тогда маленькую ремарку? Как будто я человек со стороны. Меня очень зацепила твоя фраза, что, во-первых, нельзя останавливаться, это такой маховик, который ты запустил, нужно постоянно в нем вращаться. Нужно делать как можно больше АВСД тестов, то есть всевозможное количество наборов инструментария для того, чтобы улучшать персонализированные предложения. И складывается впечатление, что за всем этим будет становиться все больше и больше людей профессионалов. То есть в погоне за идеальным предложением для клиента людей, обслуживающих эту историю, становится еще больше.

- Не совсем так. На самом деле там те же самые АВ(10:16) тесты.

- Или мы говорим про автоматизацию?

- Про автоматизацию, про алгоритмы, конечно. То есть сейчас АВ-тесты в рассылках – это ты только готовишь разные варианты креативов. А все остальное происходит автоматически. Выбираются тестовые группы, контрольные группы, запускается коммуникация на маленький кусочек базы. Дальше автоматически выбирается та, которая выигрывает с точки зрения отклика, и она, соответственно, запускается. Это самый простейший момент, что не надо думать о том, что эти тесты – это что-то ужасно громоздкое, сложное и так далее. То же самое касается персонализации, сайта. Есть масса инструментов, которые это позволяют делать достаточно легко и, что меня лично очень радует, не нужно привлекать программистов. Это может делать маркетолог. Это простые понятные инструменты с понятными интерфейсами, с понятными подсказками и понятной статистикой, по которой можно оценить результат.

- Мне тут кажется, что все зависит от задачи и от эффекта. Потому что, давай возьмем продуктовый ритейл 10 лет назад. Вроде бы все те же чеки, соответственно, но отсутствие банально базы в виде программы лояльности, как следствие, какого-то слепка данных и истории, не позволяет тебе делать какое-то персональное предложение. И, наверное, если копнуть в структуру компании 10 лет назад, то такой роли вообще, как какой-то человек, который занимается таргетированным предложением, не было. Взять

ситуацию текущего дня. Практически все крупные компании, занимающиеся ритейлом, которые особенно все больше и больше декларируют о цифровизации бизнеса, об автоматизации процессов, для них уже эта история становится неотъемлемой частью. И все понимают, что есть определенные бенефиты от того, что ты переводишь массовое промо в персональное и так далее. Потому что оно эффективнее, дает больше из расчета на одного клиента выручки и прибыли. Но есть определенные ограничения в масштабе всей этой активности. Потому что, если взять какой-нибудь наш бизнес, то персональное промо имеет определенные ограничения в объеме денег. Взять индустрию другую, телекоммуникации, банки, где у тебя клиент равно всегда ID изначально на старте, у тебя объем этого направления бизнеса с использованием персональных данных сразу иногда в 10 раз больше с точки зрения доли от общей выручки. Поэтому, мне кажется, первое, это сильно зависит от стадии зрелости бизнеса. Но, так или иначе, я, по крайней мере, не видел отраслей, которые, наоборот, отказываются. То есть типа они развивали, развивали CRM, а потом: «Нет, пойдём назад». Но в какой-то момент всем приходит осознание того, что надо как-то оптимизировать, хочется автоматизировать и так далее. И тут, конечно же, технологии – наше все. Потому что, если мы берем тот же самый, например, колл-центр, как канал доставки персонального сообщения, сейчас бум в последние несколько лет на речевые технологии, на VR, которые заменяют привычную звонилку. И мы можем по-прежнему оставлять какой-то ресурс людей, которые будут уже обрабатывать сейлзовую историю, а пресеил делать уже автоматизированный. И, конечно же, в перерасчете это всегда экономия.

- Смотрите, тогда в продолжение твоей мысли давайте поговорим о следующем. Раз мы ретроспективно посмотрели о том, что в принципе развитие технологий позволяет нам более эффективно работать на всех уровнях, плоскостях и бизнес-процессах, возникает вопрос про человека – то, о чем мы чуть-чуть ранее говорили. Где есть, условно говоря, автоматизированные ABCM-тесты, которые позволяют даже маркетологу без знания программирования запускать великолепнейшие математически сравнимые кампании, и есть эксперт. Вот про эту историю давайте поговорим. Как трансформируется, остаются ли эти мамонты эксперты, которым доверяют в силу того, что они, условно говоря, всю свою жизнь проработали в одной отрасли, либо доверяют все-таки уже более прицельно решению какой-то задачи, математической модели? Возможно, вопрос не стоит в такой простой плоскости.

- Мне кажется, что мы не уйдем от экспертизы, по одной причине, что, даже когда мы говорим про тест, тест же это что – это результат тестирования идеи и гипотез. И, чем больше он именно пересекается, чем больше он обогащается через какие-то вещи, модели и прочее, которые позволяют ему быстрее прогрессировать, тем вместе они растут быстрее. Поэтому, мне кажется, что, если ставить ребром вопрос, не приведет ли автоматизация к исчезновению экспертов...

- Ну да, вкалывают роботы, а не человек.

- Да. То, мне кажется, нет, наоборот, экспертиза людей вырастет благодаря автоматизации. А сможем ли мы утилизировать эффективнее человеческий ресурс, соответственно, и работать над теми же задачами в меньшем составе, здесь, мне кажется, ответ однозначный да, но вопрос опять же тех же самых задач. Когда ты начинаешь больше с единицы вложенного рубля зарабатывать денег, аппетит начинает появляться. Ты думаешь: а почему бы мне не проинвестировать в это направление больше, чем в какое-то другое?

- Да, и работа эксперта в том числе заключается в том, чтобы вникнуть в бизнес, понять, какие результаты этот бизнес ожидает. Понять, каким образом настроить эти самые бизнес-правила, какие модели здесь применимы, какие нет. Если мы говорим про автоматизацию, да, это, конечно, в первую очередь замена несложного, неквалифицированного труда.

- Рутинные процессы, получается.

- Да, да.

- То есть все-таки мы экспертам оставляем некоторую более интеллектуальную работу, для того, чтобы все-таки эту машину на данных двигать вперед, а рутинные процессы всегда можно автоматизировать и роботизировать.

- Да, здесь уходят какие-то базовые совсем вещи. Банально даже дизайн какого-нибудь самого сообщения можно сверстать быстрее, чем будет, условно говоря, каждый раз с нуля создаваться что-то. С другой стороны, мы понимаем, что, наверное, тот же транспорт и отправка коммуникаций, который занимает в не автоматизированном процессе уйму времени, перепроверок и так далее, вот эти все вещи, мне кажется, могут быть более автоматизированы и упрощены.

- Сейчас, кстати, из последних трендов автоматизации, что очень лично мне за чем очень интересно наблюдать – это нейросети, которые генерят некий контент. Это тоже позволяет, во-первых, использовать в тестировании огромное количество вариантов тех или иных сообщений. И результаты, которые сейчас дают нейросети, они уже очень и очень достойные.

- Сопоставимы уже. Я видел некоторые примеры сервисов, которые уже фактически заменяют копирайтера. На основании как раз не только самой подачи текста, но и на основании тех откликов, которые были собраны в предыдущих историях.

- Да. Поэтому вариантов для развития, вариантов для test and learn всяких активностей их все больше и больше становится. И я это очень позитивно воспринимаю. Не надо этого пугаться, не надо бояться утонуть во всем этом многообразии. Вот для этого как раз нужны эксперты, которые видят эти тренды, приносят их в компании. Предлагают и помогают это все протестировать и понять, подходит или нет та или иная новинка этому конкретному бизнесу и его задачам.

- Раз ты затронул тему «Не надо бояться», то, как пользователь всевозможных сервисов, я задам вам обоим вопрос. Это такой достаточно немаловажный. Где-то, наверное, чувствительный для кого-то вопрос. Это как мне, как пользователю, правильно управлять своими данными для различных сервисов? Что должна сделать компания для того, чтобы я не переживал?

- В идеальном варианте пользователю вообще не нужно управлять своими данными. Он должен быть абсолютно спокоен и уверен, что они используются по назначению, ровно в том объеме, в каком он это позволяет, отсутствуют какие-либо утечки, и доступ к его данным имеют только те люди, которые его по своим должностным обязанностям должны иметь. В идеальном мире управлять данными конкретному пользователю, наверное, и не нужно. Если мы говорим о том, что я задумался, как мне удалить мои данные с сервиса X, наверное, сервис X что-то сильно накосячил в какой-то момент, что я об этом задумался. Если смотреть это с другой стороны на этот вопрос, как

раз со стороны сервисов, здесь, наверное, важно, чтобы внутренняя культура была такая, что данные пользователей, privacy пользователей, их корректное использование этих данных, этичное использование этих данных, вот оно должно стоять во главе угла. Это начинается с культуры. Дальше под культуру выстраиваются соответствующие процессы, там тоже, кстати говоря, очень востребованы эксперты, каким образом сделать так, чтобы данные были надежно защищены, при этом они не лежали мертвым грузом, с ними могли работать те, кому это действительно нужно. И ровно в том объеме, в каком нужно. Соответственно, достаточно большой и важный пласт в таких компаниях, как VK – это должность data officer. Это человек, который контролирует использование данных, выстраивает удобный доступ для людей, которые допущены к работе с этими данными, чтобы они могли это делать. И в том числе у нас достаточно большой образовательный вектор что ли у таких специалистов именно по этике работы с данными, что мы можем делать, что мы не можем делать, почему не можем. И этот образовательный вектор он тоже крайне важен, и он общую культуру работы с данными внутри компании очень серьезно драйвит.

- Это мы говорим в большей степени про культуру внутри компании. Я имел в виду, сталкиваетесь ли вы вообще в целом с вопросом некоторой адвокации на рынке, что данные – это нормально? Что эти данные позволяют тебе удобно заказать такси, в нужное время привезти еду, оплатить билет в кино. То есть вообще тренд еще продолжается, что многие переживают, что различные сервисы собирают данные? так они собирают исключительно для вашей же пользы.

- Тут, знаешь, мне кажется, есть три слова. Культура, просвещение, ценность. Вот эти три слова они отождествляют и обрисовывают всю картину. Первое, о чем сказал Максим – это как раз культура. Если бы мы не создавали прецедентов, при которых утечка данных приводила к чему-то неприятному, когда тебе звонит, условно говоря, какой-нибудь мошенник из банка, и говорит, называя тебя по имени и фамилии, и предполагая, что ты недавно что-то купил, и пытается тебя обмануть, заполучив тот самый желанный код, с помощью которого он выведает у тебя данные – это, наверное, просто банковская отрасль она самая уязвимая здесь с точки зрения этой истории, потому что это, по сути, твой кошелек. Что может быть ценнее после жизни – деньги. И, соответственно, в этот момент вот та культура, которая существует сейчас в обществе, не в нашей стране, а в целом вообще, она заставляет меня, как клиента, меня конкретно, Михаила Ярцева, думать о том, что я не всем хочу распространять свою информацию о себе. И тут вступает слово просвещение. Если мы научимся, как крупные компании прежде всего, отвечать за слова, держать какую-то историю с тем, что мы гарантируем, что нам какая-то информация может быть нужна вот для этого...

- Про открытость в первую очередь идет.

- Да. То есть, по сути, говорить, зачем, и объяснять – это просвещение. А последнее – это ценность. Круто, когда меня обезопасили, сказали: «Не переживай, никуда не уйдет». Потом мне еще и объяснили, зачем. Но, если я еще и в третьем моменте получу ценность какую-то от этого, например, как ты приводил пример с такси, если, например, открыв данные о себе, я буду садиться в машину и водитель будет говорить мне вместо: «Здравствуйте». «Здравствуйте, Михаил», - каждый раз, возможно, я скажу: блин, круто. Для меня это какая-то эмоциональная ценность, я ради этого готов сказать, кто я. А если, например, мне в моменте будут говорить еще, что: «Ой, вы знаете, а у вас же сегодня день рождения у лучшего друга, может быть, мы по пути тогда остановимся, там что-нибудь забыли купить», - наверное, в этот момент...

- С таким набором сервисов, мне кажется, даже не захочется вылезать из этого такси.

- Конечно. Вот, наверное, это и есть та самая комбинация. А когда ты, например, пытаешься сделать ценность, но не объясняешь, что у тебя есть какой-то уровень безопасности, наверное, скажу так, если ты упускаешь что-то из этих трех вещей, то создается некое недоверие у людей.

- Дисбаланс. Абсолютно. И, мне кажется, что мало кому на рынке пока объективно удалось правильно балансировать между тремя этими вещами. Не только потому, что мы в голове не держим эту необходимость, а потому, что еще есть в конечном счете безопасность хранения данных, и периодически многие компании не по своей воле оказываются тоже замешаны не совсем в красивых историях. Поэтому это недоверие возникает, и, наверное, в какой-то степени это свойственно нашей нации, тоже на фоне того, что происходило еще относительно недавно, 20-30 лет назад, со всякими пирамидами и так далее, мы все равно лучше синица в руках, чем журавль в небе. А данные – это такая вещь, которые, казалось бы, наверное, многим часто, что, если уж я об этом скажу, то я совсем раскрылся.

- Да. Я тут полностью соглашусь. Вот банальнейший пример. Вы регистрируетесь на каком-то сервисе, сервис у вас спрашивает e-майл и телефон. Если написать явным образом: мы спрашиваем твой телефон для того, чтобы один раз тебе прислать смс, верифицировать, что это действительно твой телефон, и дальше, если ты забудешь свой пароль, мы тебе с помощью этого телефона его восстановим. Мы не будем тебе звонить, мы не будем тебе слать рекламу, это нужно только для восстановления твоего доступа к сервису. Ясно, понятно, несет ценность, пожалуйста, на здоровье, вот вам мой телефон. Если говорить про утечки, здесь еще есть такой интересный момент, что часто эти утечки происходят не из сервиса, где эти данные тоже есть, я бы так сказал. Банально, если говорить про банковские мошенничества, это не из Сбера утечки, не из Альфы. А это утечки из странных интернет-магазинов, где вы оставляете свое имя, телефоны, признак, какой банк выдал карту, и иногда номер хранится в открытом виде. И вот этого достаточно для того, чтобы позвонить и достаточно качественно провести социальную инженерию, назвать вас по имени, сказать, что сотрудник такого-то банка. Но это утечки не из банка – это важно.

Далеко не всегда первое мнение, что, ну, откуда же они могли это еще взять, оно не всегда верное, и стоит чуть пошире посмотреть, где еще вы оставляете свои данные, что это за сервис, и стоит ли там оставлять, скажем так, основные какие-то истории. Потому что сейчас элементарнейшим образом рандомизируются e-майл, в том числе на почте Майл.ру это можно делать простейшими совершенно способами. Если у вас какие-либо сомнения в том, что этому сервису можно доверять или вы будете им долго пользоваться, то лучше оставить какой-нибудь одноразовый e-майл, и не светить те же самые данные, которые у вас в банковских аккаунтах, например, вбиты.

- Используете ли вы в своей работе с точки зрения иного источника данные – это сбор обратной связи? О рекламе, о каком-то предложении, о сервисе, о продуктах. Поделитесь опытом.

- Конечно. Мы вообще в принципе последние 2 года очень сосредоточены на том, чтобы качественно собирать обратную связь. У нас отдельный проект на эту тему есть, (25:40) даже называется внутри. и в целом для нас очень важно, как для компании, я думаю, на самом деле многие ставят себе такую задачу – это слышать клиента и принимать решение как раз таки на базе мнения клиента о том или ином продукте,

решении, услуге, в зависимости от сферы бизнеса. Мы, да, работаем с этими данными, у нас есть развитая система, которая включает в себя сбор более, чем в 23 точках, откуда мы собираем обратную связь. То есть это мессенджеры, соцсети, мобильные приложения и так далее, и так далее. Есть построенная самописная CRM система, которая все это обрабатывает, и омниканальная платформа, тоже самописная, которая позволяет нам работать с этой обратной связью. Дальше между этими стандартная система маршрутизации, то есть когда, так называемый trouble ticket solution, позволяет нам просто понять, назначить конкретного исполнителя на ту или иную обратную связь. Теперь какой-нибудь простейший кейс, как продуктовая розница работает с этой обратной связью и зачем.

С одной стороны, есть простые и понятные вещи. То есть канал, когда, ну, мы все разделяем на пул и пуш, то есть когда мы сами пушим клиента или когда он сам к нам приходит. Обратимость – это обычно пул история. То есть клиент пришел в магазин, ему что-то не понравилось, он написал. И рассчитывает, что эта история будет отработана, и к нему вернуться с обратной связью. И тут мы видим очень крутые вещи. Раньше мы обрабатывали такие вещи более 4 дней. У вас вообще есть ассоциация, что продуктовый ритейлер тебе в онлайн как-то реагирует? У меня всегда ассоциировалось только с жалобной книгой. Вот там что-то можно написать, и через неделю или через месяц, возможно, тебе ответят.

- Возможно – ключевое.

- Да. И мы поставили перед собой задачу, во-первых, так как уровень сервиса, и большое спасибо цифровым компаниям, которые подняли эту планку очень высоко, как нам тоже начать отвечать. Потому что, если я в такси мне что-то не понравилось, я ожидаю, что мне через 15 минут извинятся и дадут промо-код.

- А вот это интересно, что ты уже ожидаешь промо-код.

- Да. Это у меня пошло еще с телекома, когда колл-центр рушили, жалуюсь на что-то, и там гига бесплатные начислять хорошая лазейка была, больше не работает. А сейчас ты думаешь. Теперь ты отвечаешь, то есть я, за такой крупный бизнес, и как же мне обеспечить такой же уровень сервиса? Мы, вернусь к тем самым 4 дням отработки, начали думать, а что, если мы сейчас начнем, во-первых, предоставлять возможность людям оставлять эту обратную связь там, где им удобно, поэтому так много каналов. С другой стороны, мы будем ее всю видеть в одном окне, чтобы мы не вот это, откуда пришли, туда и идите, не занимались этой историей. И, на самом деле, помимо того, что будем ее собирать, будем решать. И, о мистика, что происходит, как только ты возвращаешься к клиенту, извиняешься хотя бы банально, и даришь ему какие-то бонусные баллы, даже в продуктивном ритейле ты видишь феноменальный результат. И человек на контрольной целевой группе, очевидно, что видно, что человек не пропадает, частота похода в магазин не падает, и он иногда даже наоборот начинает у тебя больше покупать. Потому что он видит, что тебе не все равно. Против той группы, на которую они постучались, ответили, и мы на них забили. Вот сейчас эта история у нас доведена уже, что мы более 60% обращений обрабатываем за 1,5 дня. Это прогресс огромный для нас. и амбиции у нас за сутки решать большую часть задач.

Или вторая история, тоже, как пример работы с обратной связью – это возможность оценивать товары, которые ты совершил. Вроде бы тоже, казалось бы, такая вещь на поверхности.

- Но оценивать именно в онлайн? Или в любом доступном канале?

- Нет, здесь, конечно, больше онлайн работает. То есть на текущий момент как это у нас устроено. Ты покупаешь продукты, заходишь в мобильное приложение, и оцениваешь товары, которые ты купил. Сейчас у нас есть некая проблема именно с приложением, то есть мы перезапускаем новую версию. Но вот на пике в марте мы собирали по 40 млн. оценок в месяц наших товаров. Это дает тебе репрезентативную выборку по всему ассортименту. И ты на базе этих оценок начинаешь принимать решения. Смотришь, люди в среднем какую-то категорию оценивают на 4,8, а конкретно взятую плюшку, ПЛЮ, оценивают в этой категории на 4,3. Мы задали очень простые критерии отсева плохих товаров, и объясняем это нашим партнерам, поставщикам, почему мы выводим товар при оценке ниже, чем сколько-то. Ты дорабатываешь товар, как пример, коржик мы из последнего дорабатывали, он был сухой, разваливался, рыхлый был, не нравился людям, доработали, вернули в ассортимент – рост продаж за сопоставимый период 9%.

- Это очень прикольный и классный кейс, когда как раз соединяется онлайн с точки зрения технологии и даты, и классический продуктовый ритейл оффлайнный.

- Тут главное репрезентативность картины, наверное, стабильность данных. И чтобы ты не принимал решения на каких-то, например, данных, которые, скажем так, всю картину не отображают. Но в то же время нельзя перегибать палку. У нас очень долгая дискуссия была с коммерцией, мы столько копий сломали, когда мы спорили, 50 оценок для одного товара – это много или мало, чтобы принимать решения? И когда, слушай, Amazon принимает решение на 50 оценках, мы тоже убеждали вот эту культуру внутри...

- Экспертов.

- Да, мы вернулись к ним. Экспертов, к тому, что да, действительно, 50 оценок или 100 – это достаточно, чтобы вывести товар из ассортимента, прийти к поставщику и доказать уже на большем периоде, что есть проблема.

- Завершая тему, я бы хотел тогда про этот кейс еще уточнить последнее. А с новинками это работает, экспериментируете?

- А это вторая история про фидбек. Ты еще в начале спросил про рекламу, конечно, я думаю, любая компания делает постанализы по рекламе. Это, скажем так, это не обратная связь для меня, а это больше элемент постанализа. Мне кажется, это гигиена любого маркетинга – анализировать совершенные тобой действия или коммерцией. Поэтому, да, обязательно мы анализируем любое рекламное сообщение, смотрим на разные имиджевые характеристики, повысило ли нам это знание, добавило ли это какой-то ценности в наш бренд и так далее. И с точки зрения новинок это такой же отдельно взятый процесс. У нас есть регламент, по которому категория может к нам прийти и оттестировать идею, от упаковки и до каких-то внутренних свойств продукта. И мы на базе эдхоков, на базе наших клиентов, по сути, возвращаемся к коллегам и говорим. Если ты про упаковку, например, из такого интересного, тестировали упаковку для собственной торговой марки корм для собак. И там со всех сторон изучали, какая собака должна быть, какой породы, большая она должна быть или маленькая, сидеть или стоять, у нее должен быть оскал или она должна, условно говоря, улыбаться.

- В итоге собаки вообще не оказалось, видимо?

- Да нет, оказалось, но выбрали нужной породы. И, не поверите, то есть это все влияет на готовность людей взять эту упаковку в руку. И, конечно же, если говорить про

тестирование самой составляющей, то есть это слепые тестирования и прочие вещи. На самом деле это азы маркетинга, маркетологи в зарубежных компаниях, мне кажется, сто лет уже такими вещами занимаются. А мы тут, создавая просто для нашей компании собственные торговые марки, это для нас определенная новинка. В последние пару лет мы развили долю СТМ, довели ее до четверти уже в ассортименте, но вот эти вот вещи, фидбек от клиента – это как раз таки, по сути, такая штука, которую мы масштабировали за последние несколько лет сильно.

- Что для меня важно, ты сказал про самоанализ. А, так как у нас подкаст Data Therapy, в терапии это называется рефлексия, особенно приятно, что мы все-таки затронули эту тему. Максим.

- Давай расскажу тоже про обратную связь несколько слов. Первое, что хочется сказать, что люди, которые ругаются, жалуются, пишут вам иногда не очень приятные письма, вообще на самом деле это самые ценные в чем-то для вас пользователи. Потому что они вам какую-то обратную связь дают. Нужно научиться их правильным образом воспринимать. И не так сложно их лояльность по итогу какой-то жалобы повысить, наоборот. Простейший кейс – это Яндекс Такси, которые дают промокод на следующую поездку. Вот эти недовольные пользователи – они источник, просто огромный источник знаний по поводу того, как пользователи видят твой продукт. И с этим обязательно нужно работать, и использовать эти данные. Если говорить про более технологичную обратную связь, телеметрия назовем, у нас в этом смысле абсолютно все продукты просто увешаны этими датчиками, я бы так сказал, и малейшие изменения в продукте они мониторятся обязательно относительно активности пользователей, как меняется их паттерн поведения и так далее, и так далее. То есть эта культура у нас на очень высоком уровне внутри, учитывая просто размеры наших продуктов, мы по-другому в принципе не можем работать. Мы постоянно снимаем обратную связь такую, более технологичную.

- Скажи, пожалуйста, мне всегда было интересно. Никогда не было такого эксперимента, когда, условно говоря, пользователь в моменте мог каким-то образом оценить креатив либо месседж, который ему приходит, для того, чтобы вы как-то собирали потом обратную связь, не экспериментировали?

- Это всегда есть в виде кнопочки специальной.

- То есть, условно говоря, он может сразу схлопнуть, и это считается...

- Да. Там еще очень много над чем нужно работать и можно работать, но в целом в этом смысле у нас обратная связь есть практически на каждом креативе.

- Цифровая компания.

- И это как раз тоже уже гигиенический минимум, и скоро будет юридическим минимумом. С учетом нововведений в закон о рекламе обязательно нужно будет указывать, что это за рекламодатель, дать возможность пожаловаться и так далее.

- Кстати, добавлю. Помимо того, что действительно легко и нужно обязательно уметь все изучать в онлайн, мы стараемся оффлайн так же исследовать. Раз мы затронули тему обратной связи, у нас есть, как и во всех компаниях, я думаю, методика сбора оценок лояльности, НПС, (35:40) до магазина, и мы около 2 лет собираем оценки по каждому

магазину. Условно говоря, у нас минимум 30 оценок в месяц собирается на каждый магазин, итого, в зависимости от сезона, от 500 до 700 тысяч оценок каждый месяц.

- На секундочку, нужно напомнить, какое количество магазинов сейчас?

- 19 тысяч. мы собираем это огромное количество оценок по каждому магазину. Но для чего мы это делаем, не просто нам хочется много обратной связи иметь, а мы как раз изучаем следующую историю. Есть НПС, за ним идет вопрос удовлетворенности разными точками контакта. На верхнем уровне их 16, то есть широтой ассортимента, ценой, качеством обслуживания на кассе и так далее. Это все на самом деле для нас является блоками нашего позиционирования, customer value proposition. Соответственно, мы дальше это раскладываем еще глубже. Если ты говоришь, например, что тебе не нравится широта ассортимента, ты спрашиваешь: а в какой категории, это просто не было товара или ты не нашел нужного тебе, или новинок тебе не хватает? И общее количество точек контакта их более 250 в магазине, которые изучаем мы. Мы их взяли не экспертно, а мы как раз таки провели интервью с людьми, спросили вообще, что для них магазин, когда они приходят. Для, условно говоря, какого-нибудь пенсионера крайне важная история чек, он внимательно изучает, это для него такой прямо договор отношений. А для молодежи важна какая-нибудь приятная музыка в магазине, и возможность купить на кассе самообслуживания что-то, а не персонально через кассира. И вот как раз мы, изучая все эти вещи, а это же фидбек, я с ним согласен, что самые крутые люди – кто в принципе возвращаются к тебе. Здесь вступают дальше правила игры, что ты тоже должен к ним вернуться и решить проблему. Потому что, если ты будешь просто собирать и никогда не возвращаться, то тебе очень скоро перестанут давать фидбек, и у тебя конверсия упадет. Мы стараемся, почему я говорил в начале про эти 4 дня, а потом прийти к суткам. Потому что, когда люди видят, что ты возвращаешься, они готовы с радостью с тобой делиться этой обратной связью. И нет ничего страшного, что у тебя периодически возникают очень гневные сообщения. Они часто очень помогают нам выловить эту проблематику, и понять, насколько она массовая. Главное тут в омут с головой не бросаться, и не пытаться каждого клиента сделать максимально счастливым. Потому что это невозможно. Мы коммерческая организация, и прежде всего нужно устранить 80% болей, а уже оставшиеся 20 – это иногда индивидуальные кейсы, которые надо решать индивидуально.

- Либо повод как раз для каких-то будущих начинаний, которые в принципе приносит как раз сам клиент.

- Да.

- Раз уж мы перешли к теме будущего, мы поговорили с вами о том, что происходит на текущий момент с точки зрения использования даты. Но, очевидно, что на текущем уровне ничего не остановится. Технологии развиваются достаточно быстро, и применение данных становится достаточно широким. Я хотел бы вас сейчас попросить рассказать, что нас ждет дальше, какие проблемы можно будет решать при помощи данных в горизонте 3 лет. Либо какие-то технологии, на которые вы сейчас пристально смотрите и обращаете внимание.

Максим затронул в середине нашей передачи искусственный интеллект. Может быть, что-то еще?

- Слова будут такие, очень базвордс, типа искусственный интеллект, машинное обучение, они сами по себе, наверное, ничего не скажут. Тут скорее если мы будем какие-то кейсы брать, они тогда заиграют какими-то красками. Банально роботизированный колл-центр, в котором 10000 разных голосов, которые тестируются на клиентах,

подбирается для него именно подходящий голос, тональность, лексика. Все это происходит в реальном времени и автоматически. Товарные рекомендации. Лучшее время отправки сообщения, лучший канал, который тоже не нужно сидеть ломать голову, как это лучше сделать. И все это на основе моделей строится, оптимизируется. Очень важный момент, который, мне кажется, будет трендом – это доступность этих технологий. Чтобы это не было прерогативой только огромных корпораций, чтобы любой бизнес, вне зависимости от его размера, имел доступ к этим технологиям, они стоили адекватных денег. А, еще лучше, работали на каком-то (39:51) Приносит пользу, приносит выручку – клиент платит. Не приносит пользу – клиент не платит.

Я как-то так вижу ближайшее и не очень будущее, и, надеюсь, оно таким и будет.

- Спасибо большое. То есть в первую очередь то, что я почерпнул, что клиент платит рублем и делает свой вывод. А второе, предыдущий как раз спитч Миши относительно угодить клиенту, что все-таки угодить клиенту возможно будет, но это будет делать искусственный интеллект.

- Да. В принципе, сейчас предсказывать будущее достаточно тяжело, учитывая события.

- Я понимаю. С учетом всех возможных событий, которые свалились на нас за последние 2 года. Поэтому я на самом деле с одной стороны банальный вопрос задаю, но он имеет под собой определенную подоплеку.

- Тут, смотря как смотреть. То есть, если рассуждать отраслевым подходом, то я понимаю, что продукты питания – это гигиена, база, то есть мы понимаем, что, чем интереснее мы будем предлагать нашим клиентам выгодные предложения для них, а для каждого выгода – это что-то свое. Для кого-то это баланс между ценой и качеством в сторону качества, для кого-то исключительно цена и так далее. И вот когда ты будешь правильно подбирать нужный товар и размещать его на полке, и предлагать его персонально людям или обеспечивать нужный уровень сервиса и доставки, ты будешь, чем лучше ты будешь это угадывать, тем лучше будешь ты утилизировать свои затраты.

Другая составляющая есть, мне кажется, которая на самом деле в последние полгода для многих было испытанием – это стабильность систем и некая автономия бизнеса. Мне кажется, что мы, с одной стороны, на фоне этого желания переиспользовать какие-то вещи, бежали в одном направлении. А последние события нас сейчас многих заставят задуматься, а как стать все-таки более устойчивым с точки зрения бизнеса, технологий и так далее. Когда у тебя какой-то элемент из технологии, которая из 10 элементов состоит, 1 выбывает, и у тебя рушится все, мне кажется, это очень такая сейчас непростая интересная задачка для архитекторов и так далее – подумать над этими планами В, чтобы они были в каждой компании. Потому что что-то мне подсказывает, что вот этих новых вводных меньше не станет. И уметь быть, сейчас скажу очень избитое слово за последние годы, гибкими, и при этом чтобы эта гибкость была устойчивой – вот это, мне кажется, круто. И, если технология будет тебе позволять именно быть гибким и в то же время устойчивым – это, наверное, залог успеха.

- Я хочу добавить, что мы это слышим сейчас очень часто от нашего бизнеса, и принимаем это, как определенный вызов в том числе нам, чтобы создать какие-то инструменты, продукты, решения на замену выпавших по разным причинам. И сделать так, чтобы бизнес был уверен в том, что вот эти продукты не исчезнут, их никто не заберет, и они не перестанут работать в какой-то момент. Это для нас, опять-таки возвращаясь к началу разговора, и возможность, и ответственность, и челлендж. Тут как

бы это точно то, что нас сейчас очень сильно вдохновляет и драйвит, что мы можем очень много вещей сделать...

- Самостоятельно. Уже с оглядкой на то, что произошло. И некоторые партнеры, к сожалению, на которых мы рассчитывали, подставили достаточно серьезно.

- Да, мы слышим от очень крупных компаний, что больше западный софт никогда. Предложите альтернативу.

- Поэтому гибкость все-таки сейчас уже не избитая, она совершенно новую реальность имеет.

- На самом деле сейчас мы опять вернулись в третий раз к тому же слову, сыграем в Крокодила, угадай. Экспертиза. Когда ты научился в последние 5 лет или 10 жить с какой-то технологией, и в момент она у тебя выбывает, то именно не модель, не данные, а экспертиза, а экспертиза – это что, это опыт, позволяет тебе в моменте быстро перестроиться, давай на примере, у тебя канал какой-то отвалился, ты уже привык, у тебя дистрибуция настроена так, что у тебя моно канал, ты через все это продаешь успешно, и все точно, все бизнес-процессы работают на базе чего-то. А потом, хлоп, и говоришь: «А давайте опять смс использовать». И вот здесь пока тебе твоя нейросетка кто-то тебе скажет, как с этим работать, здесь вступает в силу экспертиза. И, мне кажется, вот поэтому, наверное, в мире IT, в мире в целом вообще data сейчас эта экспертиза крайне важна. Потому что гибкость она не только про данные и про эту вот адаптацию системы. Она еще и про мышление и скорость принятия решений.

- Несмотря на то, что у нас выпуск про data, мне очень понравилось, как ты все-таки уравнивал в конце, несмотря на столкновение, экспертную оценку и подход, который дают данные и как бы умные модели. Это очень круто.

Друзья, я от всей души хотел бы вас поблагодарить. На мой взгляд, это была интересная дискуссия. Наша тема называлась Магазин на data, огромное вам спасибо. Сегодня мы поговорили, как всегда, о данных. И тема нашего выпуска была Магазин на данных. И, нужно понимать, какие ключевые выводы мы сегодня получили. С точки зрения маркетинга для персонализации, будь то конкретные предложения в магазине либо рекламные сообщения в диджитал-пространстве, либо на ином другом носителе, необходимо использовать данные. Необходимо предвидеть потребность и предлагать что-то полезное конкретному клиенту. Так компании смогут завоевать доверие, то есть они должны быть открытыми. И, чем раньше мы начнем, мы, как компания, начнем рассматривать маркетинг и использование данных не просто как способ убеждения, а скорее как возможность построения отношений с клиентами, тем большую пользу мы сможем принести.