

УДК 339.138

DOI: 10.17586/2310-1172-2023-16-3-13-23

Научная статья

## Управление инструментами персонализации на основе их типизации на этапах клиентского пути в онлайн ритейле

Д-р экон. наук, профессор **Будрин А.Г.** agbudrin@itmo.ru

**Плятинский А.В.** artem.pliatinskii@gmail.com

Университет ИТМО

197101, Россия Санкт-Петербург, Кронверкский пр., д. 49, лит. А.

*Статья посвящена рассмотрению инструментов персонализации в онлайн ритейле для их приоритизации в рамках управления персонализированным маркетингом онлайн ритейлера. Объектом исследования является персонализация в маркетинге, предметом – инструменты персонализации в онлайн ритейле. Основной целью статьи является типизация инструментов персонализации на каждом из этапов клиентского пути для последующих рекомендаций по управлению инструментами. Для достижения цели рассматриваются инструменты персонализации и проводится частотный анализ ответов в анкете. Респондентам предложено приоритизировать инструменты персонализации в двух сценариях покупки: покупка на сайте и в социальной сети. Инструменты классифицированы по важности для покупателей на этапах до, во время и после покупки. В результате были определены базовые и дополнительные инструменты персонализации, даны рекомендации по их приоритизации ритейлерами. Было выявлено, что критически важным инструментом при покупке на веб-сайте и в социальных сетях на большинстве этапов CJM является возможность проконсультироваться с менеджером. В случае покупки на веб-сайте в качестве критически важного инструмента так же было отмечено мобильное приложение. На этапе во время покупки в каждом из сценариев критически важными инструментами стали корзина покупок, персонализация методов доставки и оплаты, а также возможность кастомизировать товар. Это говорит о том, что, если социальные сети планируют развиваться в качестве каналов продаж, им необходимо внедрять данные инструменты. В качестве дополнительных инструментов были отмечены реклама на основе геолокации, push-уведомления и email-рассылки. Таким образом, покупатели рассматривают опциональными те инструменты, которые могут быть назойливыми. Эти выводы позволяют компаниям эффективнее управлять набором инструментов персонализации. Несмотря на определенные различия в типизации инструментов персонализации между двумя сценариями, было отмечено, что наблюдается больше сходств. **Ключевые слова:** маркетинг, управление инструментами персонализации, онлайн ритейл, персонализация, клиентский путь, инструменты персонализации, каналы продаж.*

Scientific article

## Personalization instruments management based on the classification at CJM stages in online retail

D.Sc. **Budrin A.G.** agbudrin@itmo.ru

**Pliatinskii A.V.** artem.pliatinskii@gmail.com

ITMO University

197101, Russia, Saint-Petersburg, Kronverskiy avenue, 49

*This article considers personalization techniques in online retail in order to give recommendations on their management. The object of the research is personalization in marketing, while the subject is the instruments of personalization in online retail. The main aim of the article is to classify personalization techniques at each step of the customer journey to give the recommendations on how to manage them. To achieve the aim personalization techniques are considered and frequency analysis of the answers to the questionnaire is conducted. The respondents were asked to prioritize personalization instruments in the two purchase channels: website and social platform. As a result, the basic and additional personalization techniques are identified and the recommendations on their prioritization are given to retailers. It has been identified that in both scenarios at most of CJM stages an ability to consult with a manager is*

*considered as critically important. Apart from that, in case of purchase on website customers view mobile app as a critically important instrument. At the purchase stage in both scenarios shopping basket, personalization of purchase and delivery methods and an ability to customize a product are seen as critically important instruments. This fact shows that if social media plan to develop as purchase channels they have to implement these techniques. Furthermore, advertising based on geolocation, push notifications and email letters are considered optional instruments. Taking this consideration into account, it can be said that customers regard the instruments that can be annoying optional. These findings allow companies to manage the available personalization instruments more effectively. Lastly, despite certain differences, the classifications of personalization instruments in two different scenarios are mostly similar.*

**Keywords:** marketing, personalization instruments management, online retail, personalization, customer journey, personalization techniques, purchasing channels.

## Введение

Онлайн покупки стали неотъемлемой частью повседневной жизни каждого потребителя. Все это изменило модель покупок и ожидания потребителей, а Covid-19 ускорил переход на онлайн-платформы. Офлайн ритейлеры не могут идти в ногу с конкурентами без применения новых технологий, о чем свидетельствует закрытие офлайн магазинов [1]. Тем не менее, быстро набирающий популярность онлайн-шопинг также сопровождается «оживлением» офлайн-каналов за счет внедрения новых технологий, таких как VR, AR, аналитика данных и роботизация. McKinsey делится взглядами на будущее розничной торговли, подчеркивая важность персонализации в многоканальной розничной торговле [2]. McKinsey описывает опыт розничной торговли будущего как сочетание онлайн и офлайн сфер, подчеркивая важную роль беспрепятственного взаимодействия различных каналов. Понимая важность многоканального персонализированного обслуживания клиентов, многие ритейлеры, тем не менее, не могут обеспечить унифицированный между каналами опыт [3]. Более того, клиенты ожидают персонализированный подход в большинстве точек взаимодействия с компаниями, что оказывает дополнительное давление на реализацию маркетинговых стратегий компании. Эти факторы подчеркивают важность исследований в данной области и позволяют получить прикладные результаты в области управления инструментами персонализации. Типизация инструментов персонализации будет полезна ритейлерам для более эффективного управления набором применимых ими инструментов. Улучшение в управлении этими инструментами позволило бы повысить конкурентоспособность ритейлера и более рационально распределять затраты.

Перед ритейлерами стоит задача управлять клиентским опытом за счет предоставления персонализации на протяжении всего омниканального клиентского пути. На данный момент наблюдаются сложности с обеспечением бесшовного клиентского опыта, но проблема управления инструментами персонализации еще больше усложняется парадоксами, связанными с персонализацией. Хотя может показаться, что чем более персонализировано предложение, тем лучше для компании и потребителей, это не всегда так. С одной стороны, персонализация позволяет ритейлерам предоставлять услуги, адаптированные к потребностям клиентов. Это является желаемым результатом как для клиента, так и для компании, поскольку, как Мартин К. Д. и др. подчеркивают, 70% потребителей недовольны обезличенным обслуживанием [4]. С другой стороны, более 70% потребителей обеспокоены тем, как компании используют собираемые ими данные [5].

Это один из самых популярных парадоксов, усложняющий процесс персонализации, но лишь один из многих. Поскольку все больше и больше ритейлеров переходят на омниканальную модель, важно понять, как управление инструментами персонализации и клиентским опытом различаются в зависимости от канала и этапа пути клиента. Так как ресурсы компании ограничены и должны использоваться эффективно, важно понимать, какие инструменты персонализации больше всего ценятся клиентами и на каких этапах клиентского пути. Потенциально это позволит ритейлерам сосредоточить свои усилия и ресурсы там, где покупатели ожидают от них персонализации больше всего. Подводя итог, необходимо подчеркнуть, что актуальность исследования подчеркивают несколько факторов. Во-первых, усложняются технологии, используемые в ритейле, что затрудняет процесс управления инструментами персонализации. По мере роста разнообразия инструментов персонализации становится важнее понимать, какие из них воспринимаются покупателями как должное, а какие рассматриваются как дополнительные. Эта информация могла бы помочь ритейлеру извлечь большую выгоду из персонализации и использовать ее как конкурентное преимущество.

Говоря о научной новизне, необходимо сказать, что в данном исследовании пересекаются две области исследований: персонализация и управление клиентским опытом. Автор затрагивает проблему персонализации на протяжении всего клиентского пути в онлайн-ритейле. В области управления розничными каналами продаж существующие исследования охватывают такие направления, как влияние перехода ритейлера на многоканальную модель, операционные проблемы и клиентский опыт без учета персонализации. Большое количество исследований сосредоточено на эффектах каннибализации и комплементарности при добавлении розничных каналов. Примером такого исследования является статья Луо Х. и др [6]. Хотя есть несколько статей, в которых рассматривается

качество управления клиентским опытом в омниканальном ритейле, в основном они сосредоточены на потребительских предпочтениях в отношении каналов продаж и категорий товаров. Другие авторы, такие как Билгихан А. и др. [7] изучают единый клиентский опыт на основе исследования литературы. Что касается исследований в области персонализации, то выделяются статьи, в которых изучаются парадоксы персонализации и способы их преодоления [8], отношение клиентов к персонализированной рекламе в зависимости от различных переменных [9], стратегии управления доверием [10] и использование рекомендаций [11]. Статьей, тесно связанной с этим исследованием, является работа Риггер А.С. и др. [12], в которой внимание уделяется персонализации с использованием технологий в розничных магазинах. Данное исследование основано на результатах 25 интервью, и авторы отмечают: «Последующие количественные исследования могут дать более объективную оценку влияния различных факторов и барьеров на успех персонализации».

Таким образом, можно сказать, что пробел в исследованиях наблюдается в области пересечения персонализации и управления клиентским опытом, поскольку мало внимания уделяется ценности, получаемой покупателем от персонализации на разных этапах омниканального ритейла. Это исследование направлено на разграничение между инструментами персонализации, которые клиенты считают само собой разумеющимися, и инструментами персонализации, которые можно рассматривать как дополнительные. Выделение данных инструментов позволит ритейлеру более эффективно управлять набором доступных инструментов, повысив свою конкурентоспособность. Кроме этого, с точки зрения научного дискурса статья расширит область знаний по персонализации за счет добавления таких переменных, как каналы покупки и стадии пути покупателя.

### Задачи

Основной целью исследования является определение рекомендаций по управлению инструментами персонализации на основе разработанной типизации инструментов персонализации, которые рассматриваются покупателями как базовые и дополнительные, на разных стадиях клиентского пути.

Для достижения цели исследования будет проведена классификация инструментов. В качестве гипотезы предполагается, что такая классификация существует в глазах потребителей, и компаниям нужно понимать, к какой из групп относится тот или иной инструмент. В качестве примера существования данной классификации можно рассмотреть такой широко используемый инструмент персонализации, как обращение к покупателю по имени. Данный инструмент стал настолько стандартным, что большинство потребителей воспринимают его как должное. Однако предполагается, что отсутствие этого инструмента отрицательно скажется на покупательском опыте.

Принимая во внимание вышеприведенные тезисы, выдвигается гипотеза о том, что некоторые инструменты персонализации воспринимаются клиентами как базовые, а значит, в случае их отсутствия клиент с высокой вероятностью останется неудовлетворенным подходом компании.

В то же время существуют такие инструменты, при отсутствии которых компания не разочарует потребителя, но если они будут реализованы, то покупатель, скорее всего, получит дополнительную ценность. Необходимость классификации и дальнейшего анализа обосновывается тем, что компании могут оценить, насколько их набор инструментов персонализации соответствует ожиданиям клиентов, готовы ли они инвестировать в инструменты персонализации, повышающие ценность для потребителя и дающие компании конкурентное преимущество.

### Обзор литературы

Управлением клиентским опытом – одна из важных областей исследований в сфере ритейла. Вопрос измерения клиентского опыта широко обсуждается в статье Клауса П. П. и Маклана С [13]. Они подчеркивают, что управление клиентским опытом – это всеобъемлющее явление, которое не ограничивается обслуживанием клиентов и их удовлетворенностью, но включает в себя контроль восприятие бренда и эмоциональные переживания, связанные с компанией. Авторы включают такие параметры, которые формируют потребительский опыт, как опыт использования продукта, ориентация на результат, «моменты истины» и душевное спокойствие. Ориентация на результат относится к снижению транзакционных издержек, «моменты истины» связаны с гибкостью компании, а душевное спокойствие описывает оценку клиентом всех взаимодействий с поставщиком услуг до, во время и после покупки услуги или сервиса.

Исследователи клиентского опыта в сфере омниканальной розничной торговли в основном занимаются изучением предпочтений между различными каналами и товарами, приобретаемыми через них. Одним из ярких примеров в этой области является тенденция покупать экспериментальные продукты через офлайн-каналы, поскольку онлайн-каналы не могут передать все характеристики товара. Авторы также изучают, как клиенты ведут себя до и во время покупки, во многих случаях упуская из виду этап после покупки. Одно из исследований этого

направления представлено в работе Верхуф П. С. и др., где авторы определили феномен «покупателя-исследователя» [14].

Персонализация, в свою очередь, является эффективным инструментом, который можно использовать для улучшения клиентского опыта во всех каналах и повышения лояльности клиентов. Омниканальные ритейлеры стремятся обеспечить бесперебойную работу в рамках существующих каналов, что включает в себя персонализацию точек взаимодействия на пути клиента. Верхуф П. С. и др. указывают, что управление многоканальной розничной торговлей – это «синергетическое управление многочисленными доступными каналами и точками взаимодействия с клиентами таким образом, чтобы оптимизировать взаимодействие с покупателями» [15]. Один из наиболее эффективных способов оптимизации опыта – персонализация точек соприкосновения. McKinsey подчеркивает, что омниканальная персонализация – это следующее конкурентное преимущество в розничной торговле, которое дает возможность увеличить выручку на 5–15 % [16]. Авторы отчета также отмечают, что цифровая персонализация тщательно изучается и внедряется, в то время как есть еще много возможностей для улучшения в области персонализации в офлайн магазине.

Новые технологии позволяют персонализировать работу в магазине, интегрируя информацию из разных каналов. Такие магазины, как «Amazon Go», являются примером интеграции нескольких каналов для обеспечения высокого качества управления опытом клиентов. С развитием технологий подобные магазины кажутся лишь началом революции в клиентском опыте. Исследователи изучают, как технологии могут изменить покупательский опыт. Ву Дж. и соавторы исследуют влияние, которое виртуальные 3D-магазины могут оказать на качество обслуживания клиентов [17]. Например, можно дать покупателю короткий опросник перед входом в магазин с целью предоставления персонализированного опыта. Это только несколько примеров персонализации с помощью технологий, которую можно реализовать на протяжении всего пути клиента.

Эта работа также опирается на исследования в области пути клиента (CJM), поскольку этапы CJM применяются при классификации инструментов персонализации. Исследования в этой области сосредоточены на том, как необходимо строить CJM [18], определении этапов CJM [19], а также построении CJM для конкретных индустрий [20]. В более широких исследованиях авторы используют трехэтапный путь клиента с такими этапами, как до покупки, во время покупки и после покупки. На каждом этапе пути клиента есть возможность применять инструменты персонализации, и важно изучить, как они влияют на решение о покупке.

### **Концептуализация персонализации**

Необходимо начать с того, что не существует определения персонализации, которое было бы принято всем исследовательским сообществом [21]. Обычно под персонализацией подразумевают целевое маркетинговое действие или стратегию управления инструментами персонализации на индивидуальном уровне [22], что подразумевает, что потребитель пассивен, а все усилия по персонализации идут со стороны компании. Также подчеркивается, что одной из ключевых характеристик персонализации является доставка нужного товара человеку, что максимизирует ценность как для компании, так и для клиента.

Согласно Ли Ц. Х., «в онлайн бизнесе персонализация означает адаптацию и рекомендацию продуктов и услуг в соответствии с конкретными потребительскими характеристиками» [23]. Персонализация обеспечивает такие преимущества для потребителя, как эффективность, удобство и кастомизацию [24]. Исторически персонализация относилась только к услугам в силу их межличностного характера. Тем не менее, с появлением технологий персонализация стала функцией, встроенной в веб-сайты, и больше не предназначена только для услуг [25].

Существует несколько классификаций техник персонализации. Инструменты персонализации можно классифицировать на основе вовлеченности потребителя в коммуникацию. Это позволяет выделить несколько типов персонализации: персонализация по запросу (когда клиент явно запрашивает персонализацию), пассивная персонализация (по-прежнему требует действий со стороны клиента, но больше зависит от компании), push-персонализация (компания предоставляет персонализацию покупателю без его запроса [26]). Кроме того, авторы предполагают, что инструменты персонализации можно разделить на формирующие ощущение личного общения (достигаемые за счет антропоморфизации) и создающие ощущение принадлежности к группе и осведомленности о предпочтениях потребителя (достигаемые за счет рекомендательных систем) [25]. Примерами антропоморфизации являются такие инструменты, как чат-боты и диалоговые агенты, а рекомендательные системы предполагают отображение предложений клиенту на основе его предыдущей истории поиска, действий похожих клиентов или предпочтений аналогичной группы. Инструменты персонализации на каждом этапе клиентского пути представлены в таблице ниже.

Таблица 1

**Инструменты персонализации на этапах клиентского пути\***

Перед покупкой	Во время покупки	После покупки
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чат-боты</li> <li>• Обращение к клиенту по имени</li> <li>• Персонализированные коммуникации в соц. сетях</li> <li>• Push уведомления</li> <li>• Реклама на основе геолокации</li> <li>• Рекомендации на основе истории поиска</li> <li>• Рекомендации похожих товаров</li> <li>• Онлайн поддержка</li> <li>• E-mail рассылки</li> <li>• Рекомендации на основе действий похожих пользователей</li> <li>• Возможность проконсультироваться с менеджером</li> <li>• Мессенджеры для взаимодействия с компанией</li> <li>• Мобильное приложение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чат-боты</li> <li>• Обращение к клиенту по имени</li> <li>• Персонализированные коммуникации в соц. сетях</li> <li>• Рекомендации похожих товаров</li> <li>• Онлайн поддержка</li> <li>• Рекомендации на основе действий похожих пользователей</li> <li>• Возможность проконсультироваться с менеджером</li> <li>• Мессенджеры для взаимодействия с компанией</li> <li>• Мобильное приложение</li> <li>• Возможность кастомизировать товар</li> <li>• Персонализация методов доставки и оплаты</li> <li>• Корзина покупок</li> <li>• Сохраненные персональные данные для быстрого совершения покупки</li> <li>• Рекомендации комплиментарных товаров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Push уведомления</li> <li>• Реклама на основе геолокации</li> <li>• Рекомендации на основе истории поиска</li> <li>• Рекомендации похожих товаров</li> <li>• Онлайн поддержка</li> <li>• E-mail рассылки</li> <li>• Рекомендации на основе действий похожих пользователей</li> <li>• Возможность проконсультироваться с менеджером</li> <li>• Мессенджеры для взаимодействия с компанией</li> <li>• Мобильное приложение</li> <li>• Чат-боты</li> <li>• Сохраненные персональные данные для быстрого совершения покупки</li> <li>• Возможность повторить заказ</li> <li>• Отображение истории покупок</li> </ul>

\*Подготовлено автором на основе анализа литературы

В настоящее время покупатель встречает множество рекомендаций и контента от разных компаний, особенно онлайн, и персонализация играет роль посредника, благодаря которому клиент быстрее получает то, что ему нужно. Компании управляют инструментами персонализации для клиентов на основе нескольких критериев, среди которых наиболее популярными являются источник кампании (48%), клики (40%), приобретенные продукты (39%), переходы по электронной почте (37%), страницы и/или просмотренный контент (36%), местоположение (35%), демографические данные (35%), поведение во время предыдущих посещений (34%) и этап пути клиента (33%) [27]. Несмотря на то, что персонализация помогает клиентам быстрее получать выгоду от компаний и улучшает качество обслуживания клиентов, она требует использования персональных данных, что может привести к чувству уязвимости от использования личных данных клиента. Дополнительная ценность персонализации и ограничения, связанные с ней, – вот два фактора, которые подчеркивают необходимость исследований в области управления набором инструментов персонализации. Персонализация является одним из ключевых инструментов для максимально быстрого предоставления ценности клиенту.

Персонализация может быть реализована с помощью различных инструментов и в различных контекстах, что, с одной стороны, дает ритейлерам вариативность в управлении, но, с другой стороны, затрудняет процесс принятия решения о необходимом наборе инструментов. Примеры персонализации могут варьироваться от простого использования имени в маркетинговых материалах до индивидуальных рекомендаций для клиентов с применением ИИ. Некоторые из этих инструментов уже рассматриваются потребителями как «обязательные». Хотя «обязательные» инструменты не добавляют ценности для потребителей, их отсутствие может привести к низкой удовлетворенности покупателей. Среди рассмотренных инструментов персонализации в данном исследовании — рекомендации на основе истории поиска, рекомендации похожих товаров, чат-боты, корзина покупок, мобильное приложение и персонализация на основе геолокации. Что касается мобильного приложения, его важно учитывать в связи с быстрым развитием мобильной коммерции. Например, ожидается, что в США мобильная коммерция будет расти на 13% в год, достигнув к 2025 году \$710 млрд [28].

Подводя итог, можно отметить, что исследования в области персонализации можно разделить на несколько широких направлений: влияние персонализации на управление клиентским опытом, дилеммы, связанные с конфиденциальностью, инструменты, используемые в персонализации, и способы уменьшения негативного воздействия, связанного с персонализацией. Мартин К. Д. и др. предполагают, что в будущем исследования будут сосредоточены на том, как возникают проблемы с конфиденциальностью данных на всем клиентском пути [4]. Это важный аспект, поскольку в нескольких статьях говорится, что восприятие персонализации зависит от канала [29]. Кроме того, исследование того, как эффекты персонализации различаются между онлайн-каналами, может помочь заполнить пробел в знаниях, поскольку ранее многие статьи были сосредоточены на персонализации в контексте конкретного канала.

### Методы и материалы исследования

Основной целью статьи является получение рекомендаций по управлению набором инструментов персонализации на основе разработанной типизация инструментов на каждом из этапов клиентского пути. Данные для исследования собирались с помощью анкеты. Для вопросов применяется пятибалльная шкала Лайкерта, которая является принятой методологией в исследованиях, связанных с персонализацией. Анкета состоит из пяти частей: общая информация о моделях покупок, осведомленность о техниках персонализации, персонализация в процессе покупки, индивидуальные характеристики респондента и социально-демографический профиль респондента.

Основной частью анкеты является моделирование восприятия персонализация в контексте покупки. Она состоит из двух сценариев – покупка в интернет-магазине на сайте и покупка в интернет-магазине в социальных сетях, при этом респонденты распределяются между сценариями случайным образом. В анкете респондентов просят представить процесс покупки одежды, чтобы сделать опрос более близким к реальности. В каждом из сценариев есть приоритизация инструментов персонализации на этапах до покупки, во время покупки и после покупки. Для ранжирования инструментов респонденту было предложено оценить каждый инструмент персонализации на разных этапах покупки как «совершенно не важен», «здорово, если он есть, но отсутствие функции для меня некритично», «немного важен» и «критически важен». Эта часть анкеты позволит собрать статистические данные о восприятии инструментов и провести частотный анализ.

Что касается инструментов выборки и репрезентативности, то важно отметить, что генеральной совокупностью исследования являются граждане России старше 18 лет, поскольку эта категория может совершать покупки в интернете. Кроме того, согласно исследованиям, Яндекс Маркет и ГФК, наиболее частыми покупателями в Интернете являются люди следующих возрастных групп: 15-24 (54% этой возрастной группы совершали покупки в интернете), 25-34 (58%), 35-44 (56%). Это свидетельствует о том, что особое внимание в рамках рекрутирования респондентов следует уделить людям в возрасте от 15 до 44 лет. Таким образом, целесообразно контролировать репрезентативность выборки, отслеживая такие характеристики, как возраст и пол, так как уровень дохода и образования сложно контролировать из-за ограниченности ресурсов. Квоты устанавливаются для половозрастных групп с размером минимум 30 респондентов в возрастных группах 18-29, 30-39, 40-49 и минимум 10 респондентов в возрастной группе 50 лет и старше. Это означает, что квоты не равны для всех групп, и выборка не нацелена на воспроизведение демографической структуры. Квоты для возрастных групп в диапазоне от 18 до 49 лет выше, поскольку они являются приоритетными в исследовании.

Таблица 2

#### Квоты на количество респондентов в исследовании\*

Возраст	Пол		Итого
	Мужчина	Женщина	
18-29	30	30	60
30-39	30	30	60
40-49	30	30	60
50 и выше	10	10	20
Итого	100	100	200

\*Подготовлено автором

Следовательно, минимальный размер выборки составляет 200 респондентов. Более того, поскольку в опрос встроены два сценария, необходимо убедиться, что на каждый сценарий получено не менее 100 ответов. Респонденты распределяются между сценариями случайным образом, выбирая номер в анкете. Ожидается, что респонденты будут набираться с помощью инструментов удобной выборки и снежного кома. Для классификации инструментов персонализации будет использован частотный анализ ответов.

### Результаты

В результате был собран 231 ответ на анкету. Часть из респондентов были выбраны случайным образом, так как были превышены квоты на половозрастные группы. Так как в анкете присутствуют два сценария, необходимо отметить, что в первом сценарии (покупка на сайте) - 99 ответов, а во втором (покупка в социальных сетях) – 101 ответ, что свидетельствует о том, что квоты на сценарии соблюдены. Выборка проверялась на не вовлечённые ответы, когда респондент отвечает одинаково на все вопросы, и было установлено, что таких респондентов в выборке нет. Кроме того, ответы были проверены на наличие противоречивых ответов и несколько респондентов были исключены.

Рассматривая результаты типизации инструментов персонализации в случае с покупкой на сайте, важно заметить, что мобильное приложение и возможность проконсультироваться с менеджером – это два наиболее часто встречающихся критически важных инструмента (3 этапа из 3 для мобильного приложения и 2/3 для возможности проконсультироваться с менеджером). К «желательным» инструментам, наиболее часто встречающимся на этапах СJM, относятся рекомендации похожих товаров, а также рекомендации, основанные на действиях клиентов со схожим профилем. Таблица с типизацией инструментов персонализации в сценарии с покупкой на сайте приведена ниже.

Таблица 3

**Типизация инструментов персонализации при покупке на веб-сайте\***

	Перед покупкой	Во время покупки	После покупки
<b>Критически важные</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность проконсультироваться с менеджером</li> <li>• Мессенджеры для взаимодействия с компанией</li> <li>• Мобильное приложение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность проконсультироваться с менеджером</li> <li>• Мобильное приложение</li> <li>• Возможность кастомизировать товар</li> <li>• Персонализация инструментов методов и оплаты</li> <li>• Корзина покупок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мобильное приложение</li> <li>• Чат-боты</li> </ul>
<b>Желательные</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рекомендации похожих товаров</li> <li>• Рекомендации на основе истории поиска</li> <li>• Чат-боты</li> <li>• Рекомендации на основе действий похожих пользователей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рекомендации похожих товаров</li> <li>• Чат-боты</li> <li>• Рекомендации комплиментарных товаров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рекомендации похожих товаров</li> <li>• Рекомендации на основе истории поиска</li> <li>• Рекомендации на основе действий похожих пользователей</li> <li>• E-mail рассылки</li> <li>• Мессенджеры для взаимодействия с компанией</li> </ul>
<b>Дополнительные</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реклама на основе геолокации</li> <li>• Push уведомления</li> <li>• E-mail рассылки</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Push уведомления</li> </ul>

\*Подготовлено автором

Говоря о классификации инструментов персонализации при покупке в соцсетях, то необходимо подчеркнуть, что наиболее часто встречающимся критически важным инструментом персонализации является возможность проконсультироваться с менеджером (3 этапа из 3). К «желательным» приемам, наиболее часто встречающимся на этапах CJM, относятся рекомендации похожих товаров и рекомендации, основанные на действиях клиентов со схожим профилем. Таблица с типизацией инструментов при покупке в соц. сетях приведена ниже.

Таблица 4

**Типизация инструментов персонализации при покупке в социальных сетях**

	Перед покупкой	Во время покупки	После покупки
<b>Критически важные</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность проконсультироваться с менеджером</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность проконсультироваться с менеджером</li> <li>• Возможность кастомизировать товар</li> <li>• Персонализация методов доставки и оплаты</li> <li>• Корзина покупок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность проконсультироваться с менеджером</li> </ul>
<b>Желательные</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рекомендации похожих товаров</li> <li>• Чат-боты</li> <li>• Рекомендации на основе действий похожих пользователей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рекомендации похожих товаров</li> <li>• Чат-боты</li> <li>• Рекомендации комплиментарных товаров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чат-боты</li> <li>• Рекомендации на основе действий похожих пользователей</li> <li>• Рекомендации на основе истории в соц. сетях</li> </ul>
<b>Дополнительные</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реклама на основе действий похожих пользователей</li> <li>• Push уведомления</li> <li>• Рассылки в соц. сетях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обращение к покупателю по имени</li> </ul>	

*\*Подготовлено автором*

Если сравнивать приоритизацию инструментов персонализации в двух сценариях, то необходимо отметить следующие наблюдения.

*Стадия до покупки*

1. Важность рекомендации похожих продуктов почти равна в двух сценариях;
2. Рекомендации, основанные на геолокации, являются одним из наименее важных инструментов в обоих сценариях;
3. Push-уведомления рассматриваются как дополнительный инструмент в обоих случаях.

*Стадия во время покупки*

1. Возможность кастомизации продукта является критически важной техникой в обоих сценариях;
2. В двух сценариях практически одинаково важны рекомендации аналогичных продуктов;
3. Возможность проконсультироваться с менеджером важнее при покупке на сайте.

*Стадия после покупки*

1. Рекомендации на основе истории в соцсетях — это инструмент персонализации, который не был выделен как важный в случае покупки в соц. сетях, а рекомендации по истории поиска — это критически важный инструмент при покупке на сайте;
2. E-mail рассылки, мессенджеры и push-уведомления не важны для большого процента респондентов в обоих случаях;
3. Рекомендации, основанные на действиях клиентов с похожим профилем, считаются важными в обоих сценариях.



### Выводы

Необходимо начать с того, что хотя приоритетность инструментов персонализации различаются в зависимости от этапа CJM и канала покупки, есть инструменты, которые покупатели считают важными, и те, которые рассматриваются как дополнительные или необязательные на большинстве этапов CJM. В связи с этим данные инструменты важно приоритизировать в рамках управления персонализированным маркетингом. Критически важными инструментами персонализации на всем протяжении CJM являются возможность коммуникации с менеджерами, мобильное приложение, рекомендации на основе истории поиска. Мобильное приложение считается наиболее важным инструментом персонализации на этапах до и после покупки в сценарии покупки через веб-сайт, что подтверждает тенденцию к переходу к мобильной коммерции. Дополнительные инструменты, которые могут быть реализованы, но не требуются покупателями, включают push-уведомления, e-mail рассылки, чат-боты, в некоторых случаях, рекомендации, основанные на геолокации и обращение к клиенту по имени. Однако важно понимать, на внедрение каких дополнительных инструментов у компании есть ресурсы, поскольку во многих случаях относительно большой процент респондентов считает их совсем не важными.

Более того, подобная типизация инструментов персонализации на стадиях CJM дает возможность компании оценить степень соответствия ожиданиям клиентов по внедрению инструментов персонализации. Если компания понимает, что у нее сложности в воронке продаж на определенной стадии клиентского пути, то типизация может выступить как дополнительный инструмент оценки удовлетворенности клиентов с точки зрения персонализации сервиса и услуг.

Таким образом, типизация, кроме этого, позволяет определить, какие инструменты персонализации компании стоит внедрять в первую очередь в зависимости от основного канала продаж и количества стадий CJM, на которых инструмент оценен как важный или желательный.

Таблица 5

#### Приоритизация инструментов персонализации в зависимости от основного канала продаж компании

	Веб-сайт	Социальные сети
<b>Критически важные</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Мобильное приложение (оценено так на 3-х стадиях CJM из 3-х)</li> <li>Возможность проконсультироваться с менеджером (2/3)</li> <li>Возможность кастомизировать товар (1/3)</li> <li>Персонализация инструментов методов и оплаты (1/3)</li> <li>Корзина покупок (1/3)</li> <li>Мессенджеры для взаимодействия с компанией (1/3)</li> <li>Чат-боты (1/3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Возможность проконсультироваться с менеджером (3/3)</li> <li>Возможность кастомизировать товар (1/3)</li> <li>Персонализация методов доставки и оплаты (1/3)</li> <li>Корзина покупок (1/3)</li> </ul>
<b>Желательные</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Рекомендации похожих товаров (3/3)</li> <li>Рекомендации на основе истории поиска (2/3)</li> <li>Рекомендации на основе действий похожих пользователей (2/3)</li> <li>Рекомендации комплиментарных товаров (1/3)</li> <li>E-mail рассылки (1/3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Чат-боты (3/3)</li> <li>Рекомендации похожих товаров (2/3)</li> <li>Рекомендации на основе действий похожих пользователей (2/3)</li> <li>Рекомендации комплиментарных товаров (1/3)</li> <li>Рекомендации на основе истории в соц. сетях (1/3)</li> </ul>

\*Подготовлено автором

Таблица может быть применена для принятия решений по приоритетному использованию инструментов персонализации и позволяет провести аудит уже внедренных инструментов. Таблица также показывает, что у клиентов выше ожидания от уровня персонализации при покупке на веб-сайте, чем в социальных сетях. Это может быть объяснено тем, что социальные сети еще не настолько широко рассматриваются как канал покупки.

Говоря о научном вкладе исследования, необходимо подчеркнуть, что в рамках исследования были типизированы инструменты персонализации на разных этапах СМ в двух сценариях покупки. Практический вклад исследования также может быть полезен для бизнеса, поскольку исследование позволяет эффективнее управлять набором инструментов персонализации. Это дает возможность ритейлерам экономить ресурсы, не разочаровывая потребителей. Более того, исследование показывает, что потребители с меньшей вероятностью воспринимают инструменты персонализации как важные в социальных сетях, что свидетельствует о важности повышения доверия между магазином и покупателями в социальных сетях. Исследование также говорит о том, что покупатели ожидают, что в социальных сетях будут представлены такой инструмент персонализации, как корзина для покупок.

Тем не менее, есть несколько ограничений и, соответственно, потенциальных областей для дальнейших исследований. Первое ограничение связано с характеристикой выборки респондентов. Несмотря на то, что в рамках исследования были применены техники для снижения статистических неточностей, связанных с выборкой, респонденты собирались с помощью инструментов удобной выборки и снежного кома и в основном включали людей с высшим образованием. Кроме того, из-за ограниченности ресурсов исследования было невозможно провести изучение и классификацию техник персонализации в экспериментальных условиях, что может стать направлением для дальнейших исследований. В-третьих, область исследования была ограничена такими каналами онлайн-покупок, как социальные сети и веб-сайты, при этом в дальнейших исследованиях можно рассматривать не только онлайн каналы.

### Литература (References)

1. Green D., Harney M. More Than 8,000 Store Closures Were Announced in 2017—Here’s the Full List // *Business Insider*. 2017.
2. McKinsey. Omnichannel shopping in 2030. McKinsey, 2021. April 9. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/omnichannel-shopping-in-2030> (Дата посещения 12.12.2022).
3. Hossain M. A., Akter S., Yanamandram V. Revisiting customer analytics capability for data-driven retailing // *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2020. Т. 56. С. 102-187.
4. Martin K. D. et al. Data privacy in retail // *Journal of Retailing*. – 2020. – Т. 96. – №. 4. – С. 474-489.
5. Auxier B. et al. Americans and privacy: Concerned, confused and feeling lack of control over their personal information. – 2019.
6. Luo, X., Zhang, Y., Zeng, F., & Qu, Z. (2020). Complementarity and Cannibalization of Offline-to- online Targeting: a Field Experiment on Omnichannel Commerce. *Mis Quarterly*, 44(2).
7. Bilgihan A., Kandampully J., Zhang T. C. Towards a unified customer experience in online shopping environments: Antecedents and outcomes // *International Journal of Quality and Service Sciences*. – 2016.
8. Kaaniche N., Laurent M., Belguith S. Privacy enhancing technologies for solving the privacy-personalization paradox: Taxonomy and survey // *Journal of Network and Computer Applications*. – 2020. – Т. 171. – С. 102807.
9. Bleier A., Eisenbeiss M. The importance of trust for personalized online advertising // *Journal of Retailing*. 2015. Т. 91. №. 3. С. 390-409.
10. Aguirre E. et al. Unraveling the personalization paradox: The effect of information collection and trust-building strategies on online advertisement effectiveness // *Journal of retailing*. 2015. Т. 91. №. 1. С. 34-49.
11. Dellaert B.G.C., Häubl G. Searching in choice mode: Consumer decision processes in product search with recommendations // *Journal of Marketing Research*. 2012. Т. 49. №. 2. С. 277-288.
12. Riegger A. S. et al. Technology-enabled personalization in retail stores: Understanding drivers and barriers // *Journal of Business Research*. 2021. Т. 123. С. 140-155.
13. Klaus, P. P., & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research*, 55(2), 231.
14. Verhoef P.C., Neslin S.A., Vroomen B. Multichannel customer management: Understanding the research-shopper phenomenon // *International journal of research in marketing*. 2007. Т. 24. №. 2. С. 129-148.
15. Verhoef P.C., Kannan P.K., & Inman J.J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of retailing*, 91(2), 176.
16. McKinsey. (2020). The end of shopping’s boundaries: Omnichannel personalization. McKinsey, February 10. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-end-of-shoppings-boundaries-omnichannel-personalization> (Дата посещения 12.12.2022)
17. Wu J., Song S., & Whang C. H. (2021). Personalizing 3D virtual fashion stores: Exploring modularity with a typology of atmospherics based on user input. *Information & Management*, 58(4), 103461.
18. Kuehnl C., Jozic D., Homburg C. Effective customer journey design: consumers’ conception, measurement, and consequences // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2019. Т. 47. №. 3. С. 551-568.

19. Towers A., Towers N. Framing the customer journey: touch point categories and decision-making process stages // *International Journal of Retail & Distribution Management*. – 2021.
20. Hu T. I., Tracogna A. Multichannel customer journeys and their determinants: Evidence from motor insurance // *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2020. Т. 54. С. 102022
21. Vesanen, J. (2007). What is personalization? A conceptual framework. *European Journal of Marketing*, 409-418.
22. Tam K. Y., Ho S. Y. Understanding the impact of web personalization on user information processing and decision outcomes // *MIS quarterly*. 2006. С. 865-890.
23. Lee C.H., Cranage D.A. Personalisation–privacy paradox: The effects of personalisation and privacy assurance on customer responses to travel Web sites // *Tourism Management*. 2011. Т. 32. №. 5. С. 987-994.
24. Chellappa R. K., Sin R. G. Personalization versus privacy: An empirical examination of the online consumer’s dilemma // *Information technology and management*. 2005. Т. 6. №. 2. С. 181-202.
25. Gogua M. M., Smirnova M. M. Revisiting personalization through customer experience journey. – 2020.
26. Wedel M., Kannan P. K. Marketing analytics for data-rich environments // *Journal of Marketing*. 2016. Т. 80. №. 6. С. 97-121.
27. Leading criteria used for targeting website visitors or users to personalize experiences according to marketing professionals in the United States 2020. Statista. URL <https://www.statista.com/statistics/809019/personalization-data-usage-marketers-worldwide/> (Дата посещения 13.02.2023).
28. Mobile retail e-commerce sales in the United States from 2019 to 2025. Statista. URL <https://www.statista.com/statistics/249855/mobile-retail-commerce-revenue-in-the-united-states/> (Дата посещения 13.12.2022).
29. Tyrväinen O., Karjaluoto H., Saarijärvi H. Personalization and hedonic motivation in creating customer experiences and loyalty in omnichannel retail // *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2020. Т. 57.

Статья поступила в редакцию 08.05.2023  
Принята к публикации 31.08.2023

Received 08.05.2023  
Accepted for publication 31.08.2023