

Review

Счастливым билет

Воспетая в фильме «Спортлото-82» любовь советских граждан к лотереям никуда не делась. Даже спустя почти четыре десятка лет миллионы россиян все так же испытывают свою удачу, только теперь для этого не обязательно даже приобретать бумажный билет — квиток с нужными цифрами может вполне быть и электронным. А желающих получить миллионы взамен 100–200 руб. в последнее время становится все больше. Только за последний год число наших соотечественников, участвующих в лотереях, по данным GfK, выросло с 20 млн до 39 млн человек. Правильно распорядиться огромной аудиторией, чтобы предложить ей то, что нужно, задача не из легких. Решить ее операторам лотерей сегодня помогают IT-технологии.

— автоматизация клиентского опыта —

Владеть миром

Натан Ротшильд — человек, очевидно не знавший, как зарабатывать деньги, — говорил, что миром владеет тот, кто владеет информацией. Развитие цифровых технологий привело к тому, что в распоряжении частных лиц и компаний теперь есть теб рабайты данных. Например, у холдинга S8 Capital, управляющего брендом «Столото», на сегодня скопились данные примерно о 20 млн клиентов. Но сами по себе эти знания об участниках двух десятков лотерей, распространяемых компаний, не делают бизнес S8 эффективнее. Ими еще нужно научиться управлять. В этом на помощь бизнесу приходят три волшебные буквы — CRM (Customer Relationship Management).

На рынке сегодня есть множество CRM-систем, а пользуются ими компании, представляющие все возможные отрасли: от строительных до развлекательных. Лишь пара показательных примеров, демонстрирующих эффективность инсталляции таких технологий. Так, в декабре прошлого года оператор мобильной связи Tele2 объявил о внедрении в свой бизнес системы Microsoft Dynamics CRM. Она была необходи-

ма оператору для облегчения работы с корпоративными клиентами. В условиях стремительного роста клиентской базы Tele2 нуждалась в универсальном инструменте, который помог бы управлять и составлять прогнозы по корпоративным продажам. Кроме того, система должна была синхронизироваться с внешними базами данных о клиентах и обеспечивать своевременное получение информации в кратчайшие сроки. В результате внедрения CRM-системы, по данным оператора, время подключения корпоративных клиентов сократилось в два раза.

До этого автоматизированную систему управления взаимоотношениями с клиентами внедрила сеть магазинов «Пятерочка». Торговая сеть использовала платформу SAS Customer Analytics для создания программы лояльности. Так появилась «Выручай-карта». Компания и без нее демонстрировала приличные показатели роста бизнеса, однако для дальнейшего развития ритейлеру нужны были дифференциация бизнеса и стратегия по удержанию клиентов. Это должно было позволить компании не только повысить среднюю сумму чека покупателей, но и их частоту посещения магазинов сети. В итоге технологии помогли нарастить число участников в программе лояльности до 30 млн человек.



PHOTOGRAPHS

S8 Capital, чья клиентская база выросла с 2 млн до 20 млн человек за четыре года, также пришла к необходимости управления взаимоотношениями с клиентами. В результате был реализован проект по внедрению системы аналитического CRM на базе платформы SAS Marketing Automation. «Руководство компании исторически рассматривало клиентскую базу как основной актив, потенциал которого можно и нужно было максимизировать. При таком взрывном росте количества клиентов компания нуждалась в инструментах по управлению основными показателями поведения участников лотерей, такими как уровень удержания, средний чек и частота покупки, общий LTV (Life Time Value — один из показателей эффективности продукта:

предсказание чистого дохода, связанного со всеми будущими отношениями с клиентом. — „Ъ“), — объясняет Анастасия Сенчугова, руководитель управления CRM холдинга S8 Capital. — По мере развития новых бизнес-направлений в группе компаний на основе накопленного опыта и знаний о поведении клиентов лотерей с помощью внедренного решения мы планируем развивать кросс-продажи, которые позволят как привлечь действующих клиентов в растущие бизнес-направления, так и увеличить кумулятивный LTV на клиента группы компаний. Если сформулировать проще: чем больше услуг мы продадим одному текущему клиенту, тем потенциально выше наш доход и ниже затраты, так как сокращаются издержки на привлечение новых клиентов».

Быстрее, гибче, больше

Внедренное в S8 Capital решение позволяет делать персональные предложения клиентам, составлять индивидуальные предложения и вовлекать клиентов в живое общение, чтобы завоевать их доверие и повысить лояльность. При этом все это делается автоматически за счет выработки плановых решений, основанных на комплексной клиентской аналитике.

Сегодня реализованный функционал платформы позволяет команде CRM S8 Capital создавать единую аналитическую запись о клиенте, включая историю его поведения, склонность к участию в определенных лотереях, вероятность реагирования на предложение компании и т. д. Полученные на основе данных инсайты трансформируются в стратегию управления прямыми взаимодействиями с клиентами: от таргетированных рассылок и специальных акций до персонализации контента цифровых платформ.

«В лотерейном направлении основное внедрение уже завершено, и можно констатировать, что компания получила гибкий современный инструмент для анализа клиентского поведения, сегментирования базы, математического моделирования и управления всеми типами прямого взаимодействия с участниками», — говорит Сенчугова.

Каждый месяц компания реализует около 70 целевых кампаний, в которых участвуют в общей сложности от 500 до 700 клиентских сегментов. А свыше 400 тыс. посетителей сайта взаимодействуют с персонализированными баннерами. Все это стало возможно благодаря применению системы, которая занимается автоматизированной выдачей баннеров по настроенным алгоритмам.

Нешуточный выигрыш

Конечная цель применения автоматизированной системы управления взаимоотношениями с клиентами — это повышение эффективности бизнеса, и внедренное решение в лотерейном бизнесе S8 Capital уже оправдало себя. «С точки зрения финансовых показателей внедренные системы окупилось в течение первых трех месяцев эксплуатации, что позволило увеличить количество сегментов клиентов, с кото-

рыми мы взаимодействуем в рамках директ-маркетинговых коммуникаций (СМС, e-mail, push-уведомления и т. д.) и позволило существенно нарастить долю выручки компании, получаемой от директ-маркетинга, — отмечают в компании. — Кроме того, внедрение системы обеспечило увеличение уровня удержания клиентов и дало возможность оптимизировать затраты на ряд коммуникаций за счет более точного их таргетирования».

В S8 Capital не собираются останавливаться на достигнутом: во-первых, холдинг намерен обогатить собственные базы данных информацией из внешних источников, что позволит еще больше усовершенствовать предиктивные модели, а во-вторых, в планах компании — расширение списка сфер применения CRM-системы. Уже в прошлом году опыт, полученный в лотерейном бизнесе, был использован для создания аналогичной платформы для букмекерского бизнеса. «Среди сфер интересов S8 Capital есть страхование, телекоммуникации, цифровые медиа, иные бизнесы. Все прямые и целевые взаимодействия с клиентами в сегменте B2C можно так или иначе проводить с помощью внедренного решения, — рассуждает Сенчугова. — Глобальная цель холдинга, утвержденная акционером Арменом Саркисяном, — обеспечить максимальное покрытие потребностей клиента сервисами и услугами, основанными на информационных технологиях, в самых разных сферах жизни. Поэтому расширение использования инструментов аналитического CRM в новых сферах — это первый и очень важный шаг в сторону организации единой экосистемы сервисов для клиента, а также необходимое условие реализации концепции клиентоцентричности на уровне кросс-продуктового предложения группы компаний».

В компании рассчитывают, что уже через три года вся клиентская база холдинга будет получать целевые предложения через внедренные инструменты. Объединение данных о клиентах разных бизнес-подразделений на базе единой аналитической платформы позволит получить синергетический эффект и создать единую экосистему управления взаимоотношениями с клиентами всего холдинга.

Кирилл Сарханянц

информационные технологии

Берегите голову

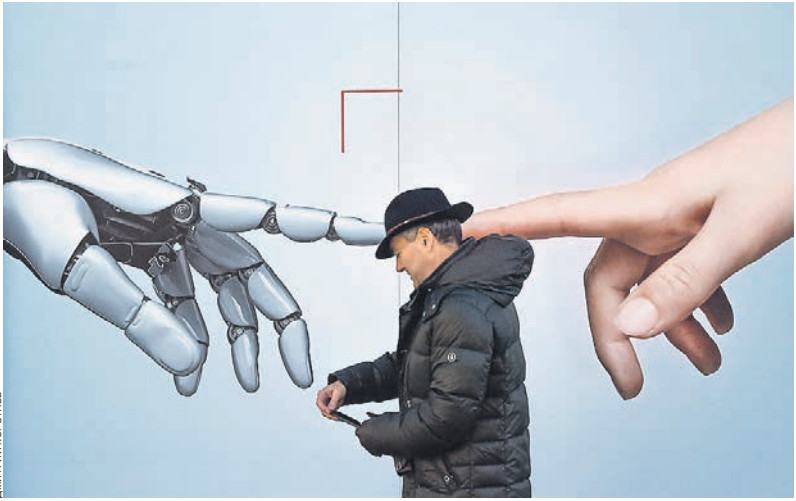
— алгоритмы —

Искусственным интеллектом (AI) восхищаются, искусственного интеллекта боятся. Но ограничиваются эти страхи, как правило, вариантами двух сценариев: научно-фантастического и социально-экономического. В первом все плохо, потому что превзошедший человека интеллектуально на несколько порядков AI решает либо вообще избавиться от человечества, либо обустроить нашу жизнь очень неприятным для нас образом — например, как мы обустроиваем короткую и несчастливую жизнь бройлеров на птицефабрике. Во втором AI звезд с неба не хватает, остается под контролем людей, но позволяет так лихо автоматизировать производство и оптимизировать бизнес, избавившись от 95% белковых работников, что опять-таки все плохо. По крайней мере — у этих 95%.

Третий сценарий

В феврале BCG исследования «Дивиденды зрелого цифрового маркетинга». Один из самых впечатляющих выводов: внедрение алгоритмов машинного обучения в некоторых кейсах приводило к 50-процентному росту онлайн-продаж. Основанный на анализе данных маркетинг в случае умелого использования ведет к росту выручки на 20% и сокращению затрат на 30%.

Повсеместное внедрение любой технологии, оказывающей такой впечатляющий эффект на бизнес, неизбежно. Более того, компании будут буквально наперегонки стараться собрать максимально полный объем данных о клиентах, скормить их алгоритмам и сделать так, чтобы инновационный «зрелый» маркетинг дотянулся до всех, кого можно под-



ЛАЙФСТАЙЛ

толкнуть расстаться с деньгами. В противном случае конкуренты вырвутся вперед, а акционеры найдут более динамично мыслящих топ-менеджеров. «Люди с радостью готовы отдать свое самое ценное — персональные данные — в обмен на бесплатный сервис электронной почты или смешные видео с котиками. Немного напоминает то, как африканские и американские племена, не осознавая того, продавали европейцам целые страны в обмен на разноцветные бусы и дешевые безделушки» — пишет автор бестселлера Sapiens профессор Юваль Ной Харари в своей новой книге «21 урок для XXI века».

В интервью Wired и многих других публикациях Харари предупреждает: знания об устройстве человеческого сознания и технологии интерпретации генерируемых нами данных уже достигли или вот-вот достигнут важного рубежа. А именно: бизнес или государство смогут понять нас, наши желания, мотивации, чувства и переживания лучше, чем мы понимаем их сами. И теперь интернет и машинное обучение мо-

гут вывести эффективность манипулирования на принципиально новый уровень.

Предложение, от которого нельзя отказаться

Образцово-показательный пример бизнеса, превращающего данные и алгоритмы в топливо для роста, — Amazon, которая уже несколько месяцев с переменным успехом бьетс с Apple и Microsoft за титул самого дорогого бизнеса в мире. Компания Джеффа Безоса за четверть века выросла из скромного онлайн-магазина книг в огромный онлайн-рынок, крупнейшего поставщика облачных услуг и лидера рынка «умных» домашних устройств.

Серверы Amazon Web Services выполняют 40% всех облачных вычислений для мирового бизнеса, а микрофоны 100 млн смарт-колонок Amazon Echo внимательно слушают, что происходит в домах их владельцев. Компания активно строит экосистему «умного» дома, в последние 12 месяцев дополнив ее «умными» дверными звонками Ring: они облегчат доставку посылок, когда клиентов нет дома, а также роутерами Beго.

Зачем Безосу роутеры? Чтобы сделать экосистему более завершенной, но, возможно, не только для этого. Роутер знает, стоит он в богатом доме или беднее — об этом расскажут модели подключающихся устройств. А если изучить историю просмотров в интернете пользователей, не составит труда узнать их лучше, чем они знают себя сами, и хакнуть их мозг, нежно навязав ненужные (или выгодные Amazon) покупки. Корпорация получит в руки данные, не сильно уступающие по ценности тому цифровому золоту, которое Google намывает из наших поисковых запросов и кликов.

Зная все о предпочтениях клиентов в покупках и просматриваемых ими сайтах, ритейлер сможет постоянно делать им предложения, от которых они и не подумают отказаться. Предложение покажется внезапным откровением, простым и понятным ответом на чаяния, которые человек сам толком не осознавал. Чтобы дотянуться до маячащего перед носом счастья, останется лишь пустяк — в пару кликов расстаться с деньгами.

Мы новый мир построим

Недавно выяснилось, что похожие варианты развития цифровой экономики (да что там — цивилизации в целом) рассматривают и в Google. Весной 2018-го журналисты обнаружили ролик (легко найти в YouTube по запросу «selfish ledger»), сделанный в корпорации несколькими годами ранее и, по утверждению авторов, представляющий собой не более чем мысленный эксперимент.

В видео выдуманное приложение «Google Намерения» помогает выбрать цели («полноценно питаться», «беречь природу», «поддерживать местный бизнес»), а потом подталкивает действовать в русле этого приоритета. Как именно, кого и как-

да подталкивать, решает некий «реестр», руководствующийся результатами анализа больших данных и чем-то крайне неопределенным, названным в ролике «ценности Google как организации».

Чтобы быть всемогущим, «реестру» нужны данные о подопечных, чем больше — тем лучше. И в ролике ему дают возможность придумывать новые способы их собирать, например, создать именно такие «умные» весы, которыми большинство потребителей захотят и будут регулярно пользоваться, информируя реестр о своем весе. Цель у этого всего самая благородная: максимально тщательно проанализировать человека как вид и помочь людям решить самые разные проблемы — от депрессии до бедности. Антиутопия это или утопия — зависит от точки зрения и отношения пользователя к «ценностям Google (Amazon, Apple, Компартии Китая, Русской православной церкви — нужное подчеркнуть) как организации». Но вне зависимости от ценностей будет очень страшно, если такой уже почти ставший реальностью инструмент попадет в руки людей, руководствующихся сильно упрощенными и поэтому очень опасными взглядами на мир.

Что делать?

Не будет ли нам всем в итоге лучше под опекой внимательного и мудропо искусственного интеллекта? Ведь можно настроить управляющий обществом алгоритм на целевые значения, соответствующие очевидным ориентирам человеческого благополучия. Счастье алгоритм вряд ли подарит, но вот уменьшить совокупность страданий в мире ему точно по плечу.

Красивая мечта, но пока что главная цель всех алгоритмов такого рода — зарабатывать больше и быст-

рее. Для ритейлеров искусственный интеллект решит задачу максимизации прибыли. Аналогично, только с настройкой на монетизацию человеческого внимания, работает уже сейчас и YouTube.

То же и в политике, какими бы прозрачными и демократичными ни были механизмы выборов. Не важно, кто именно будет президентом. Важно, какая из групп влияния сможет более эффективно использовать алгоритмы соцсетей, чтобы манипулировать информацией и вызывать нужные эмоции.

В этом «светлом будущем», которое вот-вот наступит, стоит каждую минуту помнить: на ваш мозг нацелены суперкомпьютеры, задача которого обогреть вас, заставив действовать в чужих интересах. И шансов выиграть у AI гораздо больше, чем у человека.

Осознавать власть алгоритмов лучше, чем пребывать в неведении, но человек не сможет постоянно обманывать AI, даже замечая все невидимые нити, тянущиеся с экрана смартфона к разным участкам его мозга. Алгоритмы воздействия полагаются на нейронные цепи, которые эволюция создала на десятки, а то и сотни миллионов лет раньше, чем рациональное мышление Homo sapiens. Так что осознание того, что человека можно «взломать», — лишь первый шаг.

По мнению Юваля Ноя Харари, быть на один шаг впереди тех, кто воплощает в реальность гегемонию алгоритмов, поможет медитация. А не дать им преобразовать мир в угоду своим интересам позволит активное участие в политических процессах в составе коллектива единомышленников (потому что так эффективнее, чем в одиночку) и поддержка тех политиков, которые осознают угрозу.

Николай Белкин