

Вплив клієнтського досвіду на фінансові показники діяльності підприємств сфери послуг

(Представлено: д.е.н., проф. Гордополов В.Ю.)

Найбільш значущим і активно досліджуваним моментом у маркетингу та фінансах є взаємодія клієнта з самим брендом / підприємством, що постає одним із першочергових завдань під час планування витрат на маркетингові активності. Традиційний аналіз як звичайна форма оцінки інвестицій, згідної з якою всі показники оцінюються через призму отримання доходу у момент здійснення купівлі-продажу, є нераціональним та майже неможливим. Розуміння досвіду клієнта та його шляху є критично важливим для підприємств, оскільки зараз клієнти взаємодіють з підприємствами через безліч точок дотику в різних каналах, а досвід клієнтів має насамперед соціальний характер. Ці зміни вимагають від підприємств створення комфортної та якісно обдуманого екосистеми, яка буде сформована на даних. Збір, опрацювання, формування висновків на їх основі лежить у площині Customer Journey Analytics, що здатна перекласти якісні маркетингові дані на кількісні фінансові. Customer Journey Analytics знаходиться на проміжному етапі і використовує дані для розуміння причин певної поведінки клієнтів, водночас customer journey map є нижчим рівнем й ілюструє шлях по якому має пройти клієнт для здійснення корисної дії, а бізнес-метрики є вищим етапом і мостом між бізнесом та клієнтським досвідом, виведеним внаслідок аналітики. Тому формування компетенцій з аналізу клієнтського досвіду удосконалив механізм оцінки фінансових вкладень та допоможе сформуванню комплексно обґрунтованих стратегій розвитку підприємства.

Ключові слова: Customer journey map; Customer Journey Analytics; поштово-логістичні оператори; моделювання клієнтського досвіду.

Актуальність теми. Вплив пандемії COVID-19 помітний у кожній галузі, але найбільше він відобразився на сфері послуг, оскільки вводився локдаун для уникнення поширення вірусу. Закриття фізичних точок для надання послуг почали призводити до значних фінансових втрат не лише у відповідній галузі, але й у пов'язаних з нею. Сфера послуг займає місце у підвищенні продуктивності, ефективності та результативності усієї економіки. У всьому світі послуги становлять дві третини економічного виробництва, більше половини робочих місць у світі та близько чверті прямого експорту. Крім того, послуги становлять дві третини загального зростання продуктивності у країнах, що розвиваються, що робить їх ключовим елементом стратегій цих країн щодо індустріалізації. Діджиталізація, що здійснюється через сферу послуг, покращує постачання та експортну потужність, підвищуючи економічну стійкість країн, які йдуть цим шляхом. Використання діджитал-потенціалу внаслідок цифрових платформ та технологій допомагає зв'язатися з аудиторією та споживачами, коли це потрібно, але фізично неможливо зробити. Водночас пандемія поставила під сумнів звичайні методи комунікації з клієнтами, які працювали до 2019 року, та змусила підприємства прискорити процеси діджиталізації. Питання, яке постало перед підприємцями, – це перезавантаження та створення нової концепції розвитку, що формується на видозмінених елементах: творчості, аналітиці та цілеспрямованості. Оцінка мінливої динаміки, зростання вимог споживачів та зміна «ландшафту» постає проблемою маркетологів і власників підприємств. Загальний досвід взаємодії клієнта з підприємством найчастіше буває непослідовним. Тому, щоб бути поміченими та утримати клієнтів, підприємства мають не лише розуміти своїх клієнтів, їх бажаний досвід, але й активно впроваджувати інновації та удосконалювати цей досвід.

Очікування клієнтів вищі, ніж будь-коли раніше, і цей ефект не є галузевим і не є вираженим лише у B2C / B2B (Business-to-Consumer (бізнес для споживачів) / Business-to-Business (бізнес для бізнесу)), а універсальний для усіх підприємств, особливо для сфери послуг. Таким чином, успішність підприємств стає все більше залежною від здатності відповідати та перевершувати очікування клієнтів під час кожної взаємодії. Отже, у міру зростання конкуренції досвід взаємодії клієнтів з підприємством / брендом стає одним із небагатьох способів, які залишилися підприємствам, щоб виділитися або створити свій «блакитний океан» (новий ринковий простір шляхом створеного нового незадоволеного попиту) на ринку. Підприємства, зосереджені на досвіді та розумінні клієнтів, стануть лідерами з більш заангажованими та лояльними клієнтами, а також отримають постійне зростання цінності клієнта протягом усього життя.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, на які спирається автор. Зокрема, аспектами клієнтського досвіду за останні 2 роки займалися: В.Хелуані, К.Салазар, Л.Беккер, Е.Яккола, Р.Клінк, К.Д. Чжан, А.Д. Атаїде, Б.Райжан, Ш.Гупта, І.Поцца. Протягом останніх 50 років існування поняття «клієнтського досвіду» спектр досліджень зосереджувався лише у площині свого середовища, пов'язуючи дослідження виключно з маркетингом, уникаючи інших сфер. Діджиталізація та пандемія COVID-19 змусила аналітиків звернути увагу на інвестиції та їх окупність у маркетинговій активності з урахуванням і без знання про клієнтів та їх досвід. Попри велику кількість публікацій, у них висвітлюється лише необхідність дослідження підходів, методів та інформаційних систем для картографування клієнтського досвіду та їх необхідність для СJ-менеджменту (клієнтського досвіду), трактується управління досвідом клієнтів (СХМ) та лише опосередковано дотикається до взаємозв'язку СХМ з фінансовими показниками та зростання. А отже, у процесі аналізу виявлених досліджень на тему впливу клієнтського досвіду на фінансові показники діяльності підприємства було зроблено висновок про мінімальний інтерес до перетину між маркетинговими даними, до яких належать дані, отримані у процесі аналізу клієнтського шляху та фінансовими показниками, що призводить у сучасному світі до зростання потреби у дослідженні цього взаємозв'язку.

Метою статті є дослідження впливу клієнтського досвіду на діяльність підприємств сфери послуг.

Викладення основного матеріалу. Пандемія коронавірусу по-різному вплинула на різні сфери життя, поштово-логістичні оператори не стали винятком. Ключовим фактором стимулювання розвитку стало збільшення обсягів електронної комерції та зміни очікування клієнтів як В2В, так і В2С. Клієнти як кінцеві користувачі та підприємства почали очікувати отримання відправлення якомога швидше, з більшою гнучкістю продуктів, що пропонують поштово-логістичні оператори та за нижчою ціною. Ринок покупок В2С збільшився за рахунок нових споживачів, що були вимушені почати купувати онлайн. Очевидно, що онлайн-споживачам байдуже, хто доставляє їхні товари, доки вони отримують їх швидко, дешево та надійно. Споживачі дедалі більше почали шукати гнучкості доставки з точки зору того, коли та куди вони можуть отримати свої покупки. Динамічне ціноутворення на посилки було визнано неприйнятним, адже клієнти очікували, що сплачуватимуть однакову суму за доставку незалежно від сезону. Трансформація електронної комерції для В2В не відрізнялася [4]. Навіть поштово-логістичні оператори, що використовували у своїй діяльності штучний інтелект (ШІ), не змогли спрогнозувати, що COVID-19 докорінно змінить уподобання кінцевих споживачів. Необхідно було постійно аналізувати моделі поведінки та загальні дані про споживачів з подальшою їх сегментацією, щоб задовольняти їх вимоги.

Оскільки поштово-логістичні оператори – це підприємства, орієнтовані на людей, то стійкість підприємства та зростання доходу напряму залежить від потреб клієнтів, що змушує будувати їх стратегії на основі клієнтоорієнтованості. Для побудови такої стратегії необхідне розуміння того, як кожен компонент підприємства резонує з клієнтами, але лише 47 % українських підприємств використовують дані задля прийняття важливих рішень, при цьому 18 % збирають та зберігають дані, проте не знають, як це використовувати для ухвалення рішень (Дослідження KSE: Як перемагати у сучасному світі). А отже, лише 18 % підприємств знають, як побудувати комплексну карту подорожі споживачів (це карта шляху клієнта, яка відображає процес взаємодії користувача з підприємством або брендом) [7]. Розуміння карти подорожі споживачів, а також їх клієнтський досвід дозволяє задовольняти потреби споживачів у поштових послугах, пов'язаних з відправленням посилок. Отриманий аналіз впливає на рентабельність інвестицій маркетингових кампаній, а з огляду на постійно мінливі бюджети та підвищену увагу до контролю над витратами, аналіз має містити обґрунтування та сформовані гіпотези на основі отриманих даних щодо клієнтського досвіду. Підхід до аналізу клієнтського досвіду має формуватися не на основі парадигми «гіпотеза для дослідження на основі теоретичних уявлень про клієнтський досвід – перевірка гіпотези – висновки та рекомендації», а на основі «первинні дані – висновки на основі первинних даних – гіпотеза для дослідження, виведена на основі первинних даних та висновків – перевірка гіпотези – висновки та рекомендації». Такий аналіз має назву «аналітика шляху клієнта», або Customer Journey Analytics (CJA) [7].

Формування окремого напрямлення в аналітиці є причиною того, що традиційна аналітика не здатна ефективно оброблювати та перекладати якісні дані у кількісні. Оскільки насамперед клієнт має безліч точок дотику з брендом / підприємством: вебсайти, форуми, канали соціальних мереж, сайти з відгуками тощо. Іншим питанням є інтеграція даних, вона має бути швидкою і в режимі реального часу, швидко змінюватися залежно від гіпотез, що потребують перевірки [2].

Карта шляху клієнта зображає те, що бачить та відчуває клієнт, коли йде до конверсії, в той час як Customer Journey Analytics можна використовувати для перевірки того, як поведінка клієнтів відображається в карті, та показує, що компанія має робити для вимірювання критичних кроків, а також визначає причини дій клієнтів. Customer Journey Analytics необхідна для покращення CX кожній точці дотику (табл. 1) [8].

Таблиця 1

Визначення необхідності Customer Journey Analytics на кожному кроці Customer journey map

Customer journey map	Customer Journey Analytics	Цінність для підприємств
Перегляд онлайн-реклами	Кластеризація наявних клієнтів та формування портрета на основі даних, які можна використовувати в Google та Facebook	Сегментування клієнтів для оцінки інвестицій та їх окупності
Отримання вітального листа / первинний захід на сайт	Створення прогнозних моделей, використовуючи лінійну регресію, логістичну регресію або дерево рішень для побудови поведінки, яку можна очікувати від клієнтів	Визначення найменш взаємодіючих інструментів (каналів) та заохочування найбільш доцільної поведінки клієнтів
Отримання щотижневих листів / повторний перехід на сайт	Збирання даних для створення профілів користувачів, які можна використовувати в машинному навчанні. Відстеження ключових бізнес-цілей	Виявлення різної поведінки клієнтів та отримання нових шляхів клієнтів
Покупка товару / послуги	Відстеження показників успішності кампаній	Виявлення найрелевантніших каналів комунікації з клієнтом.
Повторні покупки	Використання даних про покупки для оцінки клієнтів та визначення найрелевантніших	Оцінка досягнення бізнес-цілей та використання портрета найрелевантніших клієнтів у подальших кампаніях
Покупки споріднених товарів / послуг	Використання моделей для оцінки клієнтів, які, найімовірніше, куплять споріднені товари / послуги або куплять дорожчі товари / послуги	Збільшення доходу на кожного клієнта за рахунок плекання адвокатів бренду / підприємства
Спілкування зі службою підтримки клієнтів	Використання аналізу тем та настроїв, для отримання уявлення про те, що говорять клієнти і на що жаліються	Виявлення проблемних моментів під час взаємодії клієнта з брендом / підприємством
Проходження опитувань про продукт / послуги	Використання опитування для відстеження задоволеності у часі. За необхідності використовується накладання ситуації на ринку (у бізнесі) на дані клієнтів для модернізації прогнозів під час моделювання поведінки користувачів	Виявлення лояльності клієнтів, розуміння реального обсягу ринку
Досвід взаємодії з працівниками	Аналіз знань та компетенцій персоналу за умови взаємодії з клієнтами	Підтримка іміджу бренду / підприємства
Рекомендації	Відстеження лояльності за допомогою NPS або переглядаючи покупки для виявлення послідовності покупок	Моніторинг змін сприйняття бренду та система попередження проблем з продажами
Перехід до конкурента	Використання машинного навчання для виявлення причин переходу до конкурентів клієнтів	Виявлення слабких місць та стимулювання до розвитку
Отримання спец. пропозиції для повернення клієнта	Використання сегментації клієнтів та оцінка пропозиції, задля якої вони готові повернутися і залишитися	Повернення старих клієнтів, якщо це не пов'язано з негативним досвідом, є шляхом до зростання та отримання додаткових продажів

Джерело: Analytic insights along the customer journey, Beyond the Arc, 2018

Для виявлення впливу клієнтського досвіду необхідно визначити етапи, які проходить клієнт під час взаємодії з брендом / підприємством:

1. Пошук – це перша фаза дотику та вкладання коштів підприємств у приведення клієнта. На цьому етапі використовуються такі канали залучення, як: пошук, банерна реклама, відео-; аудіореклама, відгуки, реферальні посилання у статтях. У такий спосіб клієнт доходить до сайту підприємства та починає з ним взаємодіяти, стає потенційним клієнтом;

2. Вибір – це друга фаза, на якій клієнт вперше знайомиться з пропонованим продуктом і виконує релевантну дію (ту, що приносить дохід) у вигляді оформлення підписки або оплати товару. Це найважливіший етап зі шляху користувача, оскільки підприємство отримує можливість справити хороше перше враження. Це призводить до того, що клієнти формують думки про бренд і розвивають міцні ділові відносини на основі якісного клієнтського досвіду, який пропонується;

3. Прийняття – на третьому етапі комунікація з клієнтом обмежується і переходить у площину електронної пошти / повідомлень про оновлення продукту / запуск нового продукту / спеціальні пропозиції. На цьому етапі клієнти починають приносити стабільний постійний дохід [10].

Питання вимірювання прибутковості є складною частиною процесу діджитал-аналізу, що впливає з необхідності розрахувати вплив змін клієнтського досвіду на жорсткі кількісні фінансові показники. У цьому контексті розглядають рентабельність інвестицій, яка складається з двох основних показників: дохід та прибуток як похідна від індексу клієнтського досвіду. Згідно з дослідженням, проведеним організацією Forrester, було виявлено, що найбільші компанії в певних галузях можуть заробляти до сотень мільйонів доларів додаткового доходу за кожну точку збільшення індексу клієнтського досвіду (табл. 2).

Таблиця 2

Вплив збільшення одного пункту CX Index на загальну виручку в розрізі галузей

Галузь	Щорічний додатковий дохід на клієнта (від збільшення на 1 бал)*	x	Середня кількість клієнтів на компанію	=	Загальна виручка
Виробники автомобілів: масовий ринок	\$ 48,50	x	18 млн	=	\$ 873 млн
Фешенебельні готелі	\$ 7,54	x	44 млн	=	\$ 332 млн
Постачальники послуг бездротового зв'язку	\$ 3,39	x	82 млн	=	\$ 278 млн
Гіпермаркети	\$ 2,44	x	100 млн	=	\$ 244 млн
Постачальники страхування автомобілів та житла	\$ 14,32	x	15 млн	=	\$ 215 млн
Авіакомпанії	\$ 3,49	x	48 млн	=	\$ 168 млн
Традиційні роздрібні банки	\$ 8,27	x	15 млн	=	\$ 124 млн
Постачальники телевізійних послуг	\$ 6,11	x	17 млн	=	\$ 104 млн
Інтернет-провайдери	\$ 5,26	x	16 млн	=	\$ 84 млн
Постачальники оренди автомобілів	\$ 1,67	x	40 млн	=	\$ 67 млн
Виробники автомобілів: люкс	\$ 104,16	x	350 000	=	\$ 36 млн
Банки без відділень	\$ 9,96	x	3 млн	=	\$ 30 млн
Постачальники кредитних карток	\$ 0,08	x	61 млн	=	\$ 5 млн

Джерело: Forrester Data Customer Experience Index Online Survey, US Consumers, 2016

* Цей аналіз демонструє вплив збільшення показників CX Index на один пункт від середнього показника CX Index найбільших брендів у галузі.

Аналітика шляху клієнта лежить в основі створення досвіду, який резонує з самими клієнтами у площині використання даних про користувачів для покращення їхнього досвіду споживання. У зв'язку з чим аналітику шляху клієнтів можна поділити на три сегменти:

1. Зменшення утримання та відтоку клієнтів – аналітичні дані використовуються у контексті аналізу, виявлення та прогнозування схильності клієнтів до відтоку, для зменшення втрат прибутку. Покращення взаємодії клієнтів на кожній точці його шляху безпосередньо впливає на збільшення лояльності клієнта та зменшення видатків на його утримання. Наприклад, компанія з надання консалтингових послуг намагається покращити якість обслуговування клієнтів. Вважаємо, що середній дохід на користувача становить 5 000 грн, загальна кількість користувачів – 2 500 осіб, а коефіцієнт утримання клієнтів (Retention Rate) – 30 %.

Під час розрахунку кількість клієнтів на початок другого року роботи компанії – 750 осіб, в той час на кінець другого року кількість користувачів буде становити 225 осіб. Але, якщо збільшити коефіцієнт утримання до 40 %, то кількість користувачів послугами на кінець другого року буде становити 300 осіб. А додатковий дохід під час такого зростання буде становити 187 500 грн. Такі розрахунки демонструють те, що підвищення якості шляху клієнта на 10 % здатне призвести до збільшення доходу на 187 тис. грн;

2. Сегментація клієнтів – для визначення релевантних сегментів клієнтів, а також використання даних для збільшення прибутку за рахунок перехресних та супутніх продажів. Клієнти задоволені рівнем послуг, що надаються, більше схильні купувати додаткові продукти та послуги. Розраховуючи вплив перехресних / додаткових продажів, за умови загальної кількості користувачів – 2 500 осіб, середня кількість продуктів на одного користувача становить 2 шт., середній дохід на користувача – 5 000 грн, дохід від додаткових продуктів – 2 500 грн, а відсоток користувачів, що купують на другий рік, становить 10 %. За цих вхідних даних лише внаслідок додаткових / перехресних продажів можна отримати 625 000 грн;

3. Покращення клієнтського досвіду – дані використовуються для удосконалення та формування адвокатів бренда / компанії, що покращує показники задоволеності клієнтів і створює постійний попит (дохід) на продукцію. Оцінка впливу підвищення рівня задоволеності клієнтів на прибуток є найскладнішою частиною підрахунку. Для її (задоволеності) оцінки використовуються стандартні метрики задоволеності клієнта – NPS (Net Promoter Score) або CSAT. Удосконалення шляху клієнта безпосередньо впливає на зниження витрат на їх обслуговування, оскільки це призводить до спрощення процесів, мінімізації витрат та часу на обслуговування клієнтів, водночас підвищується ефективність наскрізного шляху клієнта. Наприклад, кількість заявок, залишених на сайті для подальшого зв'язку з кол-центром для заповнення брифу для подальшої співпраці, становить 800 шт., вартість залишеної заявки становить 30 грн, а прогнозований показник зменшення навантаження на кол-центр у зв'язку з доданням до форми полів для заповнення брифу для подальшого зв'язку кол-центру з готовою пропозицією під цей бриф – 15 %. Таким чином, компанія припускає, що, надавши більше можливостей користувачам взаємодіяти з формою, зменшить кількість випадково залишених заявок, а також збільшить кількість підписаних договорів і отримає 3 600 грн [1].

Колись поштові організації користувалися монопольним становищем, щоб не змінюватися заради клієнтів. Але у зв'язку з переходом економіки у цифровий всесвіт 4.0 питання клієнтоорієнтованості постає гостріше через диверсифікацію, лібералізацію і структурні зміни самої галузі та суміжних з нею.

Оскільки досвід клієнта є ключем до збільшення та диверсифікації доходу, то незважаючи на високу ефективність роботи, вона не розв'язує найважливішу проблему, яка стоїть перед поштово-логістичними операторами сьогодні – зростання прибутків (табл. 3).

Таблиця 3

Потенційні втрати доходу від основних факторів впливу на клієнтський досвід

Фактор впливу	Опис	Потенційні втрати доходу, коли клієнтський досвід не оптимізовано
Продукт	Вибір послуги, яка відповідає потребам користувача	Неповний спектр усіх послуг з доставки та «широкі» терміни доставки
Доступність	Доступність / зручність до продуктів та послуг як віртуальних, так і фізичних	Клієнти, які не можуть отримати в той же день відправлення або здійснити транзакції онлайн, шукатимуть альтернативи
Зрозумілість	Зробити всі транзакції та взаємодії якомога простішими	Довгі черги та складні для навігації вебсайти, а також суперечливе обслуговування та відповіді на різних каналах відлякують клієнтів від продовження співпраці
Додаткові послуги	Послуги з додатковою вартістю, особливо для складніших продуктів	Обмежені параметри налаштувань облікового запису, звітності та варіанти оплати завадять клієнтам продовжувати співпрацю
Взаємовідносини	Знання та відстеження взаємодії з клієнтами та встановлення близькості з клієнтами	Неможливість налагодити відносини з клієнтами, особливо з малими підприємствами, обмежують здатність добре їх обслуговувати та зменшують цільову лояльну аудиторію
Ціна	Конкурентоспроможні ціни на товари та послуги	Кожне підвищення ціни на марку робить менш конкурентоспроможними у високоеластичному сегменті

Джерело: Accenture High Performance Business, 2009

Проводячи дослідження клієнтського досвіду користувачів послуг поштово-логістичних операторів України на основі двох основних конкурентів – Нової Пошти та Укрпошти, можна зробити такі висновки:

1. Основними перепонами на клієнтському шляху Укрпошти є: низька швидкість обслуговування та викликані нею черги, низький рівень компетентності персоналу, старі на вигляд відділення, недотримання термінів доставки. Водночас ті, хто обирають Укрпошту, вважають, що її основними перевагами є широкий спектр послуг, найнижча ціна порівняно з конкурентами;

2. Основними перешкодами на шляху клієнта Нової Пошти є: помилки у накладних (неправильно зазначені одержувачі / відправники, пункт доставки, вартість післяоплати), недбале ставлення до посилок, втрати посилок, фальсифікації отримання. Основними причинами вибору і те задля чого клієнти готові повертатися неодноразово – це швидкість доставки, зручність розташувань відділень, можливість відправки на будь-яке відділення, автоматизація оформлення та видача відправлень.

Отже, для підняття рівня задоволеності клієнтів та збільшення їх кількості Укрпошті необхідно насамперед модернізувати відділення за рахунок оновлення програмного забезпечення, що скоротить черги та поліпшить якість обслуговування, а також провести тренінги з персоналом щодо обізнаності персоналу про продукти та комунікативних навичок.

В цілому висхідний ринок електронної торгівлі поставив нові виклики й вимоги до світового ринку поштово-логістичних операторів, оскільки поштові послуги займають багато часу у користувачів, то вони з радістю віддадуть перевагу тому підприємству, що зможе швидко та ефективно задовольнити їм потреби.

В цілому моментом процесу аналізу шляху клієнта є моделювання поведінки клієнтів. Ці прогнози ніколи не бувають 100 % точними, але вони можуть бути достатньо надійними, щоб передбачити найближчі майбутні результати. З плином часу прогнозування змістилося зі статистичного на форми машинного навчання, що використовує нейронні мережі [3].

Статистичні прогнози формуються на історичних, щоб знайти кореляції між змінними, далі на цій основі йде розробка моделі або рівняння, які здатні передбачити результати або набір припущень. Найчастіше під час аналізу клієнтського досвіду використовується закон Мура. Найбільш використовуваним алгоритмом статистичного моделювання є регресія, коли компанії розробляють кореляції між однією або кількома змінними для прогнозування результату. У межах Customer Analytics виокремлюються атрибути клієнта та середовища, які можуть вплинути на результат. Використовуючи регресійний аналіз, будуються моделі для тестування та проектування результатів на основі наборів припущень. Наприклад, компанія може створити модель на основі таких змінних: вік, стать, категорія продукту та сезон із вимірним результатом – дохід. Компанія використовуватиме цю модель щосезону, щоб передбачити, що продавати та кому продавати, щоб максимізувати рентабельність інвестицій і оптимізувати витрати на рекламу [9].

Щодо машинного навчання на основі нейронних мереж, то вони також навчаються на базі історичних даних. На відміну від традиційних статистичних моделей, вони можуть розвивати кореляції між сотнями змінних вхідних даних і прогнозувати ймовірність результату з високим рівнем точності. Незважаючи на значні переваги ці моделі мають такі проблеми: великі масиви первинних даних для навчання, успадкування нейронними мережами упередженості користувачів [5].

Більш перспективним підходом до глибокого навчання для Customer Analytics є рекурентні нейронні мережі (RNN). Ця архітектура нейронної мережі використовує дані про подорожі клієнта замість зведених атрибутів користувача для створення поведінкових моделей. Водночас йому на заміну може використовуватися підхід постійної уваги (Pervasive Attention) [6].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Характеристика необхідності Customer Journey Analytics на кожному кроці Customer journey map, визначення загальних етапів аналізу клієнтського досвіду, оцінка впливу аналітики для кожного сегмента шляху клієнта призводять до визначення втрат доходу, коли клієнтський досвід не оптимізовано, надають маркетологам та власникам підприємств ефективний інструмент для удосконалення та модернізації своєї діяльності у зв'язку з видозміненням економіки.

Щодо поштово-логістичних операторів, то основними наслідками пандемії для них стали: збільшення обсягів посилок та проблеми їх доставки як у середині країни, так і міжнародні перевезення, у зв'язку з чим збільшився наплив на поштові відділення, поштомати, з'явився попит на кур'єрів. Зіткнувшись зі зростанням ринку, економічним та регуляторним тиском, поштово-логістичні оператори почали створювати різні стратегії, які спрямовані на скорочення витрат і підвищення ефективності роботи. Основами таких стратегій стали три основні компоненти, а саме:

1. Покращення клієнтського досвіду – використання даних та побудова такої аналітики, щоб підприємства могли швидко реагувати на зміни уподобань клієнтів, а також на зовнішні фактори. Будь-яка система має використовувати підхід, орієнтований на клієнта, забезпечуючи повну прозорість, гнучкість і зручність для клієнта в усій системі. Усі зібрані дані з усіх точок на карті шляху клієнта мають об'єднуватися, оброблюватися та передавати дані про цільову аудиторію. Крім того, стратегії підприємств поштово-логістичних операторів більше не формуються на основі багатоканальності, а

створюються на основі сегментованого уніфікованого комерційного досвіду клієнтів, де всі цифрові канали та фізичні канали легко інтегруються;

2. Розширення мережі – розширення поштової мережі допоможе збільшити дохід, але це також допоможе покращити якість обслуговування клієнтів, оскільки поштові послуги будуть ближчими та зручнішими для клієнтів. Оскільки розширення поштового відділення дороге коштує, розумно вибрати розширення поштових послуг через наявних сторонніх роздрібних продавців. Завдяки такому підходу поштово-логістичні оператори уникнуть багатьох фіксованих витрат, пов'язаних з орендою нових поштових відділень, обладнанням, підтримкою та обслуговуванням, перейшовши на цю модель змінних витрат;

3. Автоматизація та оптимізація – пріоритет пов'язаний з перевіркою існуючої мережі, щоб зменшити складність у кожній точці взаємодії з клієнтом, оптимізацією маршруту тощо. Використання гібридної моделі самообслуговування у відділеннях є ідеальним способом оптимізації надання послуг у вигляді кіосків самообслуговування у стилі банкоматів, планшетів самообслуговування. Використовуючи гібридну модель самообслуговування, пошта може обслуговувати більше клієнтів, отримувати більше доходу, але за незначну частину витрат. Використання хмарних технологій (AI та аналітика) допоможе в автоматизації та оптимізації мережі.

Список використаної літератури:

1. *Becker L.* Customer experience: fundamental premises and implications for research / *L.Becker, E.Jaakkola* // *Journal of the academy of marketing science*. – 2020. – Т. 48, № 4. – С. 630–648 [Electronic resource]. – Access mode : <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>.
2. Customer engagement in service / *V.Kumar et al.* // *Journal of the academy of marketing science*. – 2017. – Т. 47, № 1. – С. 138–160 [Electronic resource]. – Access mode : <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0565-2>.
3. Engineering the post office of the future – escher // *Escher*. – 2022 [Electronic resource]. – Access mode : <https://www.eschergroup.com/blog/engineering-the-post-office-of-the-future/>.
4. *Hansen B.* 2021 e-commerce trends for the CEP industry / *B.Hansen, S.Hessels* // *Courier, Express, and Parcel Knowledge Hub. BEUMER Group* [Electronic resource]. – Access mode : <https://knowledge.beumergroup.com/cep/2021-e-commerce-consumer-trends-impact-pandemic>.
5. *Helouani W.B.* How can firms effectively use technology in customer journey management / *W.B. Helouani* // *Technology innovation management review*. – 2021. – Т. 11, № 7/8. – С. 33–47 [Electronic resource]. – Access mode : <https://timreview.ca/article/1455>.
6. Improvement of short-term BIPV power predictions using feature engineering and a recurrent neural network / *D.Lee et al.* // *Energies*. – 2019. – Т. 12, № 17. – С. 32–47 [Electronic resource]. – Access mode : <https://doi.org/10.3390/en12173247>.
7. Industry 4.0 engages customers. The digital manufacturing enterprise powers the customer life cycle. – China : *Deloitte* [Electronic resource]. – Access mode : <https://www2.deloitte.com/cn/en/pages/consumer-industrial-products/articles/industry-4-0-engages-customer.html>.
8. *Johnson B.* Analytic insights along the customer journey (part 2) / *B.Johnson* // *Beyond the Arc* [Electronic resource]. – Access mode : <https://beyondthearc.com/blog/2018/customer-experience/analytic-insights-along-customer-journey-ii>.
9. *Khoury E.* What is customer analytics? And how it works / *E.Khoury* // *Woopra* [Electronic resource]. – Access mode : <https://www.woopra.com/learn/customer-analytics>.
10. *Klink R.R.* Measuring customer experience management and its impact on financial performance / *R.R. Klink, J.Q. Zhang, G.A. Athaide* // *European journal of marketing*. – 2020 [Electronic resource]. – Access mode : <https://doi.org/10.1108/ejm-07-2019-0592>.

References:

1. Becker, L. and Jaakkola, E. (2020), «Customer experience: fundamental premises and implications for research», *Journal of the academy of marketing science*, Vol. 48, No. 4, pp. 630–648, [Online], available at: <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>
2. Kumar, V. et al. (2017), «Customer engagement in service», *Journal of the academy of marketing science*, Vol. 47, No. 1, pp. 138–160, [Online], available at: <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0565-2>
3. Escher (2022), «Engineering the post office of the future – escher», [Online], available at: <https://www.eschergroup.com/blog/engineering-the-post-office-of-the-future/>
4. Hansen, B. and Hessels, S. (2021), «2021 e-commerce trends for the CEP industry», *Courier, Express, and Parcel Knowledge Hub. BEUMER Group*, [Online], available at: <https://knowledge.beumergroup.com/cep/2021-e-commerce-consumer-trends-impact-pandemic>
5. Helouani, W.B. (2021), «How can firms effectively use technology in customer journey management», *Technology innovation management review*, Vol. 11, No. 7/8, pp. 33–47, [Online], available at: <https://timreview.ca/article/1455>
6. Lee, D. et al. (2019), «Improvement of short-term BIPV power predictions using feature engineering and a recurrent neural network», *Energies*, Vol. 12, No. 17, pp. 32–47, [Online], available at: <https://doi.org/10.3390/en12173247>

7. Deloitte, *Industry 4.0 engages customers. The digital manufacturing enterprise powers the customer life cycle*, China, [Online], available at: <https://www2.deloitte.com/cn/en/pages/consumer-industrial-products/articles/industry-4-0-engages-customer.html>
8. Johnson, B. «Analytic insights along the customer journey (part 2)», *Beyond the Arc*, [Online], available at: <https://beyondthearc.com/blog/2018/customer-experience/analytic-insights-along-customer-journey-ii>
9. Khoury, E. «What is customer analytics? And how it works», *Woopra*, [Online], available at: <https://www.woopra.com/learn/customer-analytics>
10. Klink, R.R., Zhang, J.Q. and Athaide, G.A. (2020), «Measuring customer experience management and its impact on financial performance», *European journal of marketing*, [Online], available at: <https://doi.org/10.1108/ejm-07-2019-0592>

Балай Наталія Олексіївна – аспірант кафедри фінансового аналізу та аудиту Київського національного торговельно-економічного університету.

Наукові інтереси:

- аналітичне забезпечення digital аналізу;
- digital аналіз у системі стратегічного аналізу;
- digital аналіз поштово-логістичних операторів;
- аналітика шляху клієнта або Customer Journey Analytics.

Balai N.O.

The impact of customer experience on the financial performance of enterprises in the service sector

The most significant and actively researched point in marketing and finance is the interaction of the client with the brand / company, which is one of the priority tasks when planning the cost of marketing activities. Traditional analysis, as the usual form of investment valuation, according to which all indicators are measured through the prism of income at the time of purchase and sale are irrational and almost impossible.

Understanding the customer experience and its path is critical for businesses, as customers now interact with businesses through many points of contact across different channels, and customer experiences are primarily social in nature. These changes require companies to create a comfortable and well-thought-out ecosystem, which will be formed on the basis of data. Collection, processing, drawing conclusions based on them lies in the plane of Customer Journey Analytics, which is able to transform qualitative marketing data into quantitative financial. Because Customer Journey Analytics is at an intermediate stage and uses data to understand the reasons for certain customer behavior, while the Customer Journey Map is lower and illustrates the path a customer must take to perform a beneficial action, and business metrics are higher stage and bridge between business and customer experience derived from analytics. Therefore, the formation of competencies in the analysis of client experience will improve the mechanism of evaluation of financial investments and help to form comprehensively sound strategies for enterprise development.

Keywords: Customer Journey Map; Customer Journey Analytics; postal and logistics operators; modeling customer experience.

Стаття надійшла до редакції 25.01.2021.