

DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-2-7

EDN: QMULBN

JEL Classification: M31, M37

Влияние сервиса поддержки клиентов на ценность бренда и эффективность маркетинговой воронки компании

В.В. Сыропятов, И.А. Аренков

Санкт-Петербургский государственный университет, г. Санкт-Петербург, РФ

Аннотация. Сервис поддержки клиентов является значимым фактором в создании ценности бренда, однако связь между ним и поведением клиентов, а также показателями эффективности маркетинговой воронки компании, остается малоизученной. Статья посвящена исследованию наличия и направленности такой взаимосвязи. Методологической базой выступают концептуальные положения теории маркетинга об управлении клиентским опытом и совместном создании ценности бренда компании. В работе применены методы статистического анализа с использованием А/В-тестирования. Информационной базой послужили внутренние данные финтех-компании Нигерии о поведении клиентов, в том числе сведения службы поддержки клиентов. Результаты А/В-тестирования 1 964 клиентов показали коэффициент конверсии 14,2 % в тестовой группе, где была внедрена специальная линия поддержки. Это на 3,96 % в абсолютном или 38,7 % в относительном выражении выше, чем в контрольной группе с коэффициентом конверсии 10,2 %. Эксперимент продемонстрировал высокую статистическую значимость различий в 97,7 % между группами, подтверждая эффективность специальной линии поддержки как инструмента повышения конверсии клиентов. Совокупность теоретических и практических изысканий подтверждает гипотезу, что сервис поддержки клиентов является со-создателем ценности бренда, и это влияние можно использовать для повышения эффективности маркетинговой воронки компании. В качестве направления дальнейших исследований видится применение предлагаемой методики к клиентам компаний, функционирующих в других странах и сферах деятельности.

Ключевые слова: ценность бренда; совместное создание ценности; финтех-индустрия; маркетинговая воронка; сервис поддержки клиентов; путь клиента; Нигерия.

Информация о статье: поступила 21 сентября 2023 г.; доработана 16 января 2024 г.; одобрена 30 января 2024 г.

Ссылка для цитирования: Сыропятов В.В., Аренков И.А. (2024). Влияние сервиса поддержки клиентов на ценность бренда и эффективность маркетинговой воронки компании // *Управленец*. Т. 15, № 2. С. 96–107. DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-2-7. EDN: QMULBN.

Impact of customer service on brand value and efficiency of a company's marketing funnel

Vladimir V. Syropyatov, Igor A. Arenkov

Saint Petersburg University, Saint Petersburg, Russia

Abstract. Customer service is a significant factor in creating brand value, however it is still poorly understood how it relates to customer behaviour and efficiency of a company's marketing funnel. The paper attempts to examine this relationship within the Fintech industry. Methodologically, the study rests on the postulates of marketing theory on customer experience management and a company's brand value co-creation. Among the research methods is primary data statistical processing through the A/B testing. Empirical data come from a Nigerian fintech company's internal reports on customer behaviour and cover information collected by customer support. The A/B testing on a sample of 1,964 customers showed a 14.2% conversion in the test group provided with a tailored customer service, which is 3.96 percentage points in absolute terms, or 38.7% in relative terms, higher than in the control group with a conversion of 10.2%. Our experiment demonstrated a statistically significant difference (97.7%) between the groups, thus demonstrating the effectiveness of the targeted customer service in improving customer conversion metrics. The theoretical and practical findings confirm the hypothesis that customer service is a co-creator of brand value, and this impact can be utilized to enhance the efficiency of the company's marketing funnel. The authors plan further research into the applicability of the methodology to customers in other countries and sectors.

Keywords: brand value; value co-creation; Fintech; marketing funnel; customer service; customer journey; Nigeria.

Article info: received September 21, 2023; received in revised form January 16, 2024; accepted January 30, 2024

For citation: Syropyatov V.V., Arenkov I.A. (2024). Impact of customer service on brand value and efficiency of a company's marketing funnel. *Upravlenets/The Manager*, vol. 15, no. 2, pp. 96–107. DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-2-7. EDN: QMULBN.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях высокой конкуренции в сфере финансовых технологий компаниям крайне важно выделяться и удерживать клиентов. Одним из ключевых факторов дифференциации является сильный бренд и его высокая ценность в глазах потребителей. При этом роль сервиса поддержки клиентов (СПК) в формировании ценности бренда остается малоизученной, несмотря на его потенциальное влияние на лояльность и удовлетворенность клиентов.

Данное исследование нацелено на восполнение этого пробела путем изучения взаимосвязи между сервисом поддержки клиентов, ценностью бренда и эффективностью маркетинговой воронки в контексте компании, оперирующей в индустрии финансовых технологий (далее – финтех-индустрия). Для исследования была выбрана компания Meristem Securities, предоставившая доступ к данным для аналитики. Исходные данные не представлены в силу соглашения о неразглашении корпоративной информации.

Актуальность исследования обусловлена растущей важностью роли сервиса поддержки клиентов как создателя ценности бренда на современном рынке. Результаты исследования могут помочь компаниям оптимизировать процесс поддержки клиентов для повышения ценности бренда и улучшения конверсии маркетинговой воронки.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- провести теоретический анализ концепций капитала бренда, ценности бренда и совместного создания ценности компании;
- выявить влияние сервиса поддержки клиентов на эффективность маркетинговой воронки компании;
- на основе анализа результатов эксперимента оценить влияние сервиса поддержки клиентов на эффективность маркетинговой воронки компании.

В рамках анализа мы разделили путь клиента на этапы (осведомленность, визит, регистрация, депозит, торговля, вывод и уход с платформы) и выбрали этап перехода от регистрации к созданию первого депозита на платформе в силу порядковой логики рассмотрения этапов воронки, наличия релевантных пользовательских данных на этом этапе и предположения, что этот ранний этап воронки наиболее важен для клиента с точки зрения формирования имиджа бренда. Исследование показало, что клиенты, обращавшиеся за поддержкой, имели в пять раз более высокий коэффициент конверсии в первый депозит по сравнению с теми, кто не обращался за поддержкой, что подчеркнуло значимость сервиса поддержки для клиентов и эффективность маркетинговой воронки компании.

Наличие корреляции между запросами в сервис поддержки клиентов и созданием депозита подтолкнуло нас к решению сформировать специализи-

рованную линию целевой поддержки для помощи клиентам, которые еще не создали депозит. Отличительной чертой специальной линии поддержки является улучшенный сервис поддержки для клиента. Цель этой команды состояла в увеличении конверсии клиентов путем стимулирования создания первого депозита с помощью целевой поддержки клиентов посредством онлайн-чатов.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

В исследовании [Leuthesser, 1988] капитал бренда рассматривался как дополнительная стоимость продукта, формируемая через взаимодействие с клиентами. Однако согласно современным исследованиям капитал бренда не только представляет дополнительную стоимость, но и отражает уровень лояльности и доверия, создаваемый вокруг бренда [Ebrahim, 2020].

Капитал бренда тесно связан с таким концептом, как ценность бренда: это экономическая стоимость бренда, которая рассчитывается на основе его финансовых показателей – выручки и прибыли, а также его нематериальных активов – капитала бренда и узнаваемости бренда¹. При этом капитал бренда способствует созданию сильного узнаваемого бренда, предпочитаемого потребителями и заслуживающего их доверия [Karferer, 2012]. Таким образом, можно констатировать связь между капиталом и ценностью бренда, то есть увеличение капитала бренда ведет к росту ценности бренда, а ценность бренда обеспечивает компании ресурсы для дальнейшего увеличения капитала бренда.

Существенная часть исследований ценности бренда сосредоточена на роли потребителей в ее формировании [Colicev, Malshe, Pauwels, 2018; Algharabat et al., 2020; Hoang et al., 2020]. В нашей работе подтверждается важность потребителя как стейкхолдера, но также подчеркивается значимость других стейкхолдеров, в частности сервиса поддержки клиентов.

Капитал бренда и ценность бренда оказывают значительное влияние на успех компании. Компании с сильными брендами имеют более высокую лояльность потребителей, увеличенную долю рынка и прибыльность [Aaker, 1991]. Сильные бренды обеспечивают конкурентное преимущество [Karferer, 2012]. Кроме того, компании с таким брендом лучше справляются с экономическими спадами и колебаниями на рынке, то есть более устойчивы к изменениям внешней среды. Сильные бренды способны защитить от волатильности рынка, так как потребители более склонны оставаться лояльными к бренду, с которым у них сложились доверительные отношения [Keller, 2001].

¹ Interbrand. (2020). Best global brands 2020: Top growing brands. <https://interbrand.com/thinking/best-global-brands-2020-top-growing-brands/>.

Формирование капитала бренда зависит от таких характеристик, как осведомленность клиентов о бренде, лояльность к нему и ассоциации с ним (табл. 1). Чем выше узнаваемость, предпочтение и позитивный образ бренда в сознании клиентов, тем более ценным активом он становится для компании, обеспечивая ей конкурентные преимущества.

Осведомленность о бренде, лояльность бренду и ассоциации с брендом важны для создания его сильного присутствия, в том числе в финтех-индустрии. При этом сервис поддержки клиентов может значительно влиять на данные факторы и, как следствие, способствовать общему успеху компании.

Этот процесс отчасти объясняется концепцией совместного создания ценности [Prahalad, Ramaswamy, 2004], согласно которой клиенты становятся не пассивными потребителями, но активными участниками формирования сильного бренда [Vargo, Lusch, 2004]. Данная концепция сформировалась как новая парадигма, которая признает ценность, созданную клиентами в партнерстве с компаниями [Prahalad, Ramaswamy, 2004]. Она позволяет компаниям увеличить лояльность и вовлеченность клиентов [Brodie et al., 2013], повысить уровень их удовлетворенности [González-Mansilla, Berenguer-Contrí, Serra-Cantallops, 2019], улучшить качество своих продуктов и услуг [Frow et al., 2015], а также развить капитал бренда [Prahalad, Ramaswamy, 2004].

Для успешного совместного создания ценности бренда компании должны применять клиентоориентированный подход (понимание клиентов на индивидуальном уровне, оценка их будущей прибыльности и настройка маркетинговых стратегий и коммуникаций под клиента [Gupta, Ramachandran, 2021]), создать культуру сотрудничества, а также развивать ин-

новационный подход к разработке новых продуктов и услуг, ориентированных на потребности клиентов [Schiavone et al., 2020]. Это включает создание устойчивых отношений с клиентами, предоставление им платформы для обмена своими идеями и мнениями, а также реагирование на их обратную связь [Kim, Choi, 2019]. Также клиентоориентированный подход требует от компаний инвестиций в необходимые технологии и процессы для поддержки вовлеченности и сотрудничества с клиентами [Buhalis, Lin, Leung, 2022].

Концепция совместного создания ценности изначально относится к процессу вовлечения клиентов в формирование и увеличение ценности бренда с использованием их понимания и взглядов [Frow, Payne, 2011]. Это требует от компаний более глубокого взаимодействия с клиентами, учета их отзывов, вовлечения клиентов в разработку продуктов и признания их вклада [Hoeyer, MacInnis, 2010]. Таким образом, компании могут лучше понимать потребности и предпочтения клиентов и создавать продукты и услуги, которые наиболее точно им отвечают [Lei, Wang, Law, 2019]. Несмотря на то, что совместное создание ценности бренда является сложным процессом в силу необходимости согласования интересов и координации усилий различных заинтересованных сторон, таких как клиенты, сотрудники, поставщики и партнеры [Туфан, McKechnie, Chhuon, 2010], клиенты по-прежнему остаются центральным объектом внимания. При этом фокус данного исследования смещается на проблемы и сложности, с которыми сталкивается клиент в процессе взаимодействия с компанией и брендом, в частности на роль сервиса поддержки клиентов как ключевого инструмента для понимания и решения возникающих у клиентов трудностей.

Таблица 1 – Основные характеристики капитала бренда
Table 1 – Key characteristics of brand equity

| Термин | Определение |
|--------------------------|--|
| Осведомленность о бренде | Отражает степень узнаваемости бренда и ознакомленности клиентов с определенным брендом. Это понятие включает как узнаваемость бренда, когда клиенты могут опознать бренд по его визуальным признакам, так и воспоминание о бренде, которое предполагает способность клиентов вызвать в памяти данный бренд. В фундаментальных исследованиях [Keller, 1993; Aaker, 1996] подчеркивается важность осведомленности о бренде как решающего фактора, влияющего на поведение потребителей и принятие решений о покупке |
| Лояльность бренду | Степень приверженности клиентов определенному бренду, в том числе при повторной покупательской активности. Лояльность является наиболее желаемым результатом для компаний, поскольку она приводит к долгосрочным отношениям с клиентами и, соответственно, к стабильным показателям компании. Исследования показывают, что услуги поддержки клиентов играют важную роль в формировании лояльности бренду, обеспечивая решение проблем клиентов и вызывая у них чувство удовлетворения [Kumar et al., 2010; Verhoef et al., 2015] |
| Ассоциации с брендом | Ментальные связи, которые создаются у клиентов, между брендом и его атрибутами, характеристиками, преимуществами. Эти ассоциации могут быть явными или неявными и имеют значительное влияние на формирование восприятия и отношения клиентов к бренду. Исследование [Xie, Poon, Zhang, 2017] показывает, что эффективный сервис поддержки клиентов способствует созданию положительных ассоциаций с брендом путем получения клиентами высококачественного опыта и создания определенного уровня доверия |

Сервис поддержки клиентов выступает самым важным фактором в создании ценности бренда [Vuorinen, Uusitalo, Vos, 2012; Nair et al., 2021]. Это система бизнес-процессов, направленных на предоставление информационной, консультационной и технической помощи клиентам до, во время и после совершения покупки или получения услуги [Homburg, Fürst, 2005]. Сегодня это понятие включает различные офлайн- и онлайн-каналы, такие как колл-центры, веб-сайты, мобильные приложения, чат-боты, социальные сети и др. Ключевыми функциями сервиса поддержки являются: разрешение проблем и жалоб клиентов, предоставление дополнительной информации о продукте/услуге, помощь в выборе подходящего варианта и послепродажное обслуживание [He, Li, 2010].

Совместное создание ценности бренда означает процесс совместной работы клиентов и компаний в целях создания ценности для обеих сторон [Pralhad, Ramaswamy, 2004]. В контексте службы поддержки они сотрудничают для формирования ценности бренда через устранение проблем, ответы на запросы клиентов и предоставление персонализированных решений. Также сервис поддержки клиентов может служить инструментом для компаний по получению обратной связи от потребителей. С ее помощью компании могут улучшать свои продукты, услуги и опыт клиентов, что в итоге приводит к увеличению ценности бренда. Это особенно важно на современном рынке, где клиенты оказывают значительное влияние на восприятие бренда через социальные сети и другие интернет-ресурсы.

Влияние сервиса поддержки клиентов на ценность бренда компании подтверждается в академической литературе. С его помощью компания может воздействовать на клиентский опыт [Goodman, 2019]. Положительный опыт в обслуживании клиентов приводит к более высокому уровню их удовлетворенности, склонности к повторной покупке продуктов и рекомендации бренда другим клиентам [Anderson, Mittal, 2000; Susskind, Kacmar, Borchgrevink, 2003]. Ученые установили, что поддержка клиентов является наиболее значимым предиктором их удовлетворенности и лояльности [Rust, Zahorik, 1993]. Кроме того, хорошее обслуживание клиентов может создавать у них чувство доверия и уверенности в бренде [Kandampully, Suhartanto, 2003]. Так, в работе [Kim, Park, Jeong, 2004] отмечается, что компании, предоставляющие исключительный клиентский сервис, обычно имеют более высокий уровень доверия клиентов, что приводит к росту приверженности бренду и увеличению его ценности.

Более того, в литературе подтверждается влияние поддержки клиентов на имидж бренда, который напрямую связан с ценностью бренда. Согласно работе [He, Li, 2010], компании, предоставляющие значимую поддержку клиентов, обычно имеют более положи-

тельный имидж бренда. Также ряд исследований показывают, что поддержка клиентов в сфере обслуживания может повлиять на воспринимаемую ценность бренда. Например, клиенты, которые получают высококачественное обслуживание, воспринимают бренд как более ценный и готовы платить больше за его продукты или услуги [Bhatnagar, 2022].

Таким образом, можно заключить, что сервис поддержки клиентов играет одну из ключевых ролей в создании ценности бренда. Благодаря качественному обслуживанию клиентов компании могут повысить их удовлетворенность и лояльность. Исследования показывают, что качество обслуживания, удовлетворенность, доверие клиентов, а также имидж бренда тесно связаны с ценностью бренда [Rust, Zahorik, 1993; Wikström, 1996; Zeithaml et al., 1996; Anderson, Mittal, 2000; Kim, Park, Jeong, 2004; Liu et al., 2020]. Другими словами, для компаний важно отдавать приоритет сервису поддержки клиентов как способу совместного создания ценности бренда.

Тем не менее остается открытым вопрос о возможности использования влияния сервиса поддержки клиентов как соавтора ценности бренда на результативные показатели компании. Последние отражают характер деловой активности с точки зрения полученных производственных и финансовых результатов хозяйственной деятельности [Ендовицкий, Лубков, Сасин, 2006].

Анализ литературных источников позволяет констатировать наличие связи между сервисом поддержки клиентов и результативными показателями компании. Например, в исследовании [Hennig-Thurau et al., 2002] установлено, что качество службы поддержки имеет значительное влияние на удовлетворенность клиентов, которая в свою очередь воздействует на финансовые показатели компании. В ряде работ отмечается, что параметры работы сервиса поддержки, такие как скорость и отзывчивость, могут положительно влиять на лояльность клиентов и их готовность рекомендовать компанию другим [Sin et al., 2005; Janahi, Al Mubarak, 2017; El-Adly, 2019]. Кроме того, негативный опыт работы с поддержкой может иметь обратный эффект, приводя к снижению лояльности и репутационным потерям из-за негативного «сарафанного радио» [Kardes et al., 2011]. Таким образом, можно сделать вывод об опосредованном положительном воздействии сервиса поддержки клиентов на финансовые результаты компании.

Одним из важнейших показателей, характеризующих устойчивость и результативность бизнеса, является эффективность прохождения клиентами маркетинговой воронки компании. Однако воздействие сервиса поддержки клиентов на продвижение клиента по этапам маркетинговой воронки остается малоизученным. Между тем это влияние может иметь существенный потенциал. Для более точного понимания данного по-

тенциала необходимо определить понятие маркетинговой воронки. Наиболее подходящая ее трактовка дана в работе [Sarian, Vyshnevskaya, 2019]: это воронка, которая эффективно направляет целевую аудиторию на протяжении всего процесса покупки и превращает ее в лояльного покупателя. В качестве показателя эффективности прохождения маркетинговой воронки была выбрана конверсия – процент клиентов, перешедших в следующий шаг из предыдущего шага воронки. Сервис поддержки клиентов способствует формированию стабильного ядра лояльных, приверженных бренду клиентов, то есть более эффективному прохождению клиентами всех этапов маркетинговой воронки. Он опосредованно с помощью приращения ценности бренда влияет на эффективность прохождения маркетинговой воронки, поскольку качественный сервис поддержки выступает проводником клиента по пути к покупке и дальнейшему поддержанию отношений с продуктом.

Чтобы проверить гипотезу о влиянии сервиса поддержки клиентов на эффективность прохождения маркетинговой воронки компании и сузить исследование, необходимо ввести ограничение по отрасли исследования. В рамках данной работы была выбрана отрасль финансовых технологий. Она революционизировала способ предоставления финансовых услуг потребителям, в частности доступ к банковским и инвестиционным продуктам [Kshetri, 2018]. Компании финтех-индустрии предлагают схожие условия, но некоторые из них благодаря сильному бренду занимают доминирующее положение. По мере увеличения количества финтех-компаний на рынке конкуренция становится все более интенсивной, и они должны дифференцировать себя, чтобы привлекать и удерживать клиентов [Nair et al., 2021]. В числе способов, помогающих компании выделиться, – создание ценности бренда с использованием комбинации факторов, включая опыт клиента [Keller, 2016]. При этом финтех выступает одной из самых динамично развивающихся и инновационных сфер в современном бизнесе [Li, Xu, 2021], что также подтверждает важность клиентского опыта в индустрии – пользователи ожидают удобства, скорости и высокого качества обслуживания [Alwi et al., 2019].

С появлением социальных медиа и других онлайн-платформ клиенты имеют больше власти, чем когда-либо ранее, чтобы высказывать свои мнения и влиять на восприятие бренда. Поэтому компании, предоставляющие высококачественную поддержку клиентов, могут получить преимущества от маркетинга, увеличенной лояльности клиентов и повышенной ценности бренда. Ряд исследований показывают, что развитие сервиса поддержки связано со скоростью реакции на запросы клиентов и результативностью решения их проблем, квалификацией и эмпатией персонала [Anderson, 1998; Parasuraman et al., 2005; Wu,

2014]. Таким образом, улучшение сервиса поддержки клиентов является важным условием развития финтех-компаний. В рамках нашей работы была создана специальная группа поддержки клиентов, которая функционировала на основе результатов теоретического исследования. Рассмотрим итоги ее деятельности на фактических данных.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Мы провели исследование развития сервиса поддержки клиентов и проверку его влияния на показатели результативности маркетинговой воронки компании.

Страной эксперимента была выбрана Нигерия как одна из ключевых стран, в которых оперирует компания Meristem Securities. Она работает в сфере предоставления доступа частным лицам к глобальным инвестиционным инструментам с использованием современных онлайн-платформ и технологий. Цель Meristem Securities – максимально упростить процесс инвестирования для клиентов за счет следующих ключевых преимуществ:

- широкий выбор активов для торговли;
- возможность удаленной работы с платформой из любой точки мира;
- современные аналитические инструменты для проведения технического и фундаментального анализа рынков в режиме реального времени.

Такой комплексный подход позволяет компании предлагать услуги высочайшего качества для удобства и успеха клиентов с любым уровнем подготовки и оставаться одной из лучших компаний региона по отрасли.

Для проверки гипотезы влияния специальной линии поддержки был проведен АВ-тест на выборке из 1 964 клиентов, которые сделали два или менее запросов в сервис поддержки клиентов и не создали первый депозит на момент обращения в поддержку. По результатам теста различие между тестовой и контрольной группой достигло статистической значимости, из чего можно заключить с 97,7 % вероятностью, что полученные результаты не были случайностью.

Одним из важных понятий в рамках нашей работы выступает «путь клиента» – это последовательность этапов, которые клиент проходит по маркетинговой воронке компании. Мы решили не ограничивать путь клиента лояльностью, а адаптировать его под финтех-сферу и, соответственно, продлить его на весь жизненный путь клиента вплоть до ухода с платформы. Путь клиента охватывает его взаимодействие с различными коммуникационными каналами, информационными ресурсами, а также сервисом поддержки клиентов.

Практическая часть исследования началась с разделения пути клиента на отдельные этапы. В частности, путь клиента на финансовой технологической платформе Meristem Securities был разбит на семь этапов, как показано на рис. 1.



Рис. 1. Клиентский путь

Fig. 1. Customer journey

Вследствие наличия обширных исторических данных и структурной природы анализа момент перехода клиента от регистрации к первому депозиту (далее – активация) был выбран для исследования в первую очередь.

Информационной базой для начального эмпирического исследования стали вторичные данные клиентов, собранные в течение календарного года с 01.09.2021 по 01.09.2022 и сгруппированные на основе месяца регистрации клиентов. Данные собирались с использованием языков программирования SQL и Python через инструмент Jupyter Notebook. Из исторических данных стало ясно, что клиенты, обращавшиеся в службу поддержки, в среднем имели более чем в пять раз более эффективную конверсию в депозит, как показано в табл. 2.

Можно предположить, что люди, которые контактировали со службой поддержки, изначально были более заинтересованы в торговле и целенаправленно пришли на платформу, но это не отменяет того факта, что, если бы эти клиенты столкнулись с отсутствием поддержки или ее низким качеством, они могли бы не выбрать данную платформу. Безусловно, количество людей, которые не обращались в чат до активации, в несколько раз больше, чем тех, кто обратился, что делает абсолютные измерения бессмысленными. Однако при

изучении относительных значений мы наблюдаем стабильные различия, которые нельзя объяснить просто дисперсией или какими-либо проблемами, связанными с продуктом. Полученные относительные показатели свидетельствуют о том, что через сервис поддержки получилось выделить когорту пользователей с потенциалом активации, в пять раз большим, чем у среднего пользователя, и с потенциальным интересом к взаимодействию с платформой. Эти данные могут служить основой для более точного таргетинга в маркетинговых кампаниях, внутриплатформенных активностях, внутренних продажах, электронных рассылках и т. п.

АВ-тест

Дальнейшее исследование сосредоточилось на когорте клиентов, которые контактировали со службой поддержки посредством чата перед тем, как сделать первый депозит. Были изучены различия между когортой, которая сделала депозит после чата, и теми, кто не выполнил данное целевое действие после чата. Чтобы выявить какие-либо закономерности в чатах, было решено сузить исследование до одной страны – Нигерии. Во внутреннем хранилище данных компании Meristem Securities аккумулируется обширная база точных данных о пользователях из этой страны, что обеспечивает надежную основу для изучения и аналитики поведения этих клиентов.

Таблица 2 – Конверсия клиентов из регистрации в активацию в течение года

Table 2 – Customer conversion from registration to activation during a year

| Дата регистрации | Доля людей, сделавших первые депозиты без создания чата со службой поддержки, % | Доля людей, сделавших первые депозиты после чата со службой поддержки, % | Во сколько раз конверсия при наличии у клиента чата со службой поддержки больше, чем при его отсутствии |
|------------------|---|--|---|
| 01.09.2021 | 4,0 | 15 | 3,7 |
| 01.10.2021 | 3,3 | 15 | 4,6 |
| 01.11.2021 | 3,0 | 17 | 5,6 |
| 01.12.2021 | 3,4 | 19 | 5,7 |
| 01.01.2022 | 3,3 | 19 | 5,7 |
| 01.02.2022 | 3,7 | 19 | 5,1 |
| 01.03.2022 | 3,0 | 15 | 4,8 |
| 01.04.2022 | 2,3 | 13 | 5,6 |
| 01.05.2022 | 2,5 | 13 | 5,2 |
| 01.06.2022 | 2,4 | 13 | 5,6 |
| 01.07.2022 | 2,3 | 14 | 6,1 |
| 01.08.2022 | 2,1 | 14 | 6,8 |
| 01.09.2022 | 2,1 | 15 | 7,3 |

Таким образом, информационной базой для второй стадии эмпирического исследования стали вторичные данные более 40 000 новых пользователей из Нигерии, которые создали более 70 000 чатов в период с 01.09.2021 по 01.09.2022. В результате анализа чатов было обнаружено, что чаты клиентов, которые активировались после общения со службой поддержки, на основе медианного значения (чтобы исключить выбросы из данных) отличаются от чатов клиентов, которые не активировались, следующими количественными характеристиками:

- количество реплик клиента в чате с поддержкой больше на 1,31 реплики;
- длительность чата на 2,41 минуты дольше;
- количество реплик агента сервиса поддержки клиентов больше на 1,23 реплики.

На базе этих данных была сформулирована гипотеза о том, что когорта клиентов, которые не активировались после чата, получила опыт недостаточно качественной коммуникации с сервисом поддержки, направленной на помощь клиенту в совершении первого депозита. Чтобы проверить эту гипотезу, была создана специальная линия поддержки для неактивированных клиентов, направленная на их активацию. В ней были максимально учтены показатели развитого сервиса поддержки, упомянутые ранее:

- скорость реакции – агентам специальной линии намеренно были поставлены более низкие лимиты по количеству обрабатываемых чатов, чтобы максимизировать скорость реакции на каждый чат;
- высокая квалификация персонала сервиса поддержки – на специальной линии поддержки работали только опытные агенты с положительной обратной связью от руководителя подразделения;
- эмпатия и вежливость в общении с клиентами – агенты специальной линии поддержки имели наиболее высокие показатели эмпатии по результатам анализа чатов, в которых агенты участвовали в последние три месяца;
- результативное персонализированное решение проблем клиента – основная проблема клиента была определена как переход на следующий этап клиентского пути – создание первого депозита на платформе, соответственно, был разработан скрипт диалога, направленный на решение конкретно этой проблемы клиента.

Для проверки гипотезы был проведен АВ-тест. Целевой аудиторией стали зарегистрированные клиенты из Нигерии, которые не сделали депозит на момент чата. Чтобы оптимизировать нагрузку на сервис поддержки клиентов и потенциальный эффект, когорта этих клиентов была сужена до тех, кто создал не более двух запросов в службу поддержки на момент контакта. Дополнительный анализ исторических данных когорты клиентов, которые сделали депозит после общения с сервисом поддержки, показал, что в среднем 82 % клиентов делают депозит после 1–3 чатов, а даль-

нейшие чаты потенциально менее эффективны, чем первые три (табл. 3).

Таблица 3 – Распределение клиентов по количеству чатов, созданных до первого депозита
Table 3 – Distribution of clients by the number of chats created before the first deposit

| Дата регистрации | Сделали депозит после, % | | | |
|------------------|--------------------------|-----------|-----------|---------------------|
| | 1-го чата | 2-го чата | 3-го чата | 4-го (и более) чата |
| 01.09.2022 | 40 | 21 | 18 | 21 |
| 01.08.2022 | 45 | 22 | 16 | 18 |
| 01.07.2022 | 44 | 21 | 15 | 19 |
| 01.06.2022 | 44 | 15 | 20 | 21 |
| 01.05.2022 | 42 | 30 | 14 | 15 |
| 01.04.2022 | 43 | 31 | 13 | 12 |
| 01.03.2022 | 46 | 38 | 7 | 9 |
| 01.02.2022 | 46 | 28 | 11 | 15 |
| 01.01.2022 | 44 | 31 | 11 | 14 |
| 01.12.2021 | 44 | 36 | 8 | 12 |
| 01.11.2021 | 38 | 22 | 12 | 28 |
| 01.10.2021 | 41 | 22 | 10 | 27 |
| 01.09.2021 | 38 | 22 | 14 | 26 |

Таким образом, информационной базой для завершающей стадии эмпирического исследования стали первичные данные, собранные в период с 09.01.2023 по 17.01.2023 по когорте клиентов, соответствующих следующим критериям на момент общения с сервисом поддержки клиентов:

- не сделавшие депозит;
- создавшие менее трех чатов с сервисом поддержки клиентов;
- пришедшие из страны тестирования.

Мы произвели расчеты, включая дизайн АВ-тестирования, провели мониторинг чистоты эксперимента и подвели итоги статистической значимости различий между тестовой и контрольной группами. АВ-тестирование проводилось на внешней платформе Amplitude. Она представляет собой SaaS-решение (программное обеспечение как услуга), предназначенное для сбора и анализа данных об использовании цифровых продуктов. Платформа позволяет отслеживать действия пользователей в веб-приложениях, мобильных приложениях и других цифровых каналах. Таким образом, Amplitude предоставляет полноценную информационно-аналитическую базу для исследования качества цифровых продуктов, оптимизации бизнес-процессов и проведения АВ-тестирований.

Клиенты были случайным образом разделены на две группы в соотношении 50/50. Одна группа была направлена на специальную линию с персонализированной целевой коммуникацией на активацию клиента, другая – на обычную линию поддержки.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В эксперименте приняли участие 1 964 клиента, из которых 920 оказались в контрольной группе, а 1 044 – в тестовой группе. Коэффициент конверсии у контрольной и тестовой групп на 17.01.2023 составил 10,2 % и 14,2 % соответственно. Абсолютная разница составила 3,96 процентных пункта, или 38,7 % по сравнению с контрольной группой (рис. 2).



Рис. 2. Конверсия в контрольной и тестовой группах на момент окончания АБ-теста

Fig. 2. Conversion in the control and test groups at the end of the A/B testing

Эксперимент был закончен 17.01.2023, так как была зафиксирована стабильная статистическая значимость различий между контрольной и тестовой группами (рис. 3). Уровень статистической значимости составил 97,7 %.

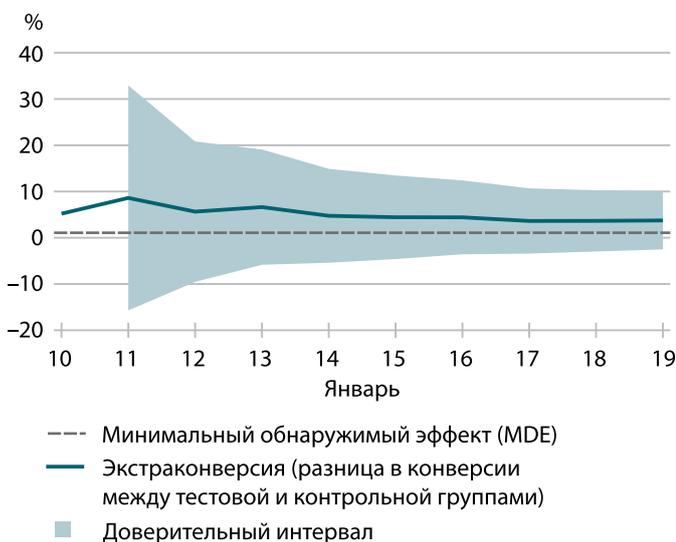


Рис. 3. Экстраконверсия с доверительным интервалом на временном промежутке теста, %

Fig. 3. Extra conversion with a confidence interval over the test period, %

В результате эксперимента была зафиксирована эффективность специальной линии поддержки. Нам удалось добиться значительно более эффективной конверсии на важном этапе клиентского пути посред-

ством реструктуризации существующих ресурсов поддержки клиентов и улучшения сервиса поддержки.

Эффект от внедрения специализированной службы поддержки выразился в повышении коэффициента конверсии в тестовой группе на 3,96 процентных пункта по сравнению с контрольной (с 10,2 до 14,2 %). Таким образом, улучшенное обслуживание в виде персонализированной поддержки позволило увеличить конверсию клиентов на 38,7 % относительно базового уровня. Это свидетельствует о положительном влиянии сервиса поддержки клиентов на эффективность маркетинговой воронки компании, а также опосредованно подтверждает его воздействие на ценность бренда. Данные результаты могут быть экстраполированы на всю финтех-индустрию.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В исследовании проанализирован бизнес-кейс с целью рассмотрения взаимосвязи между сервисом поддержки клиентов, ценностью бренда и эффективностью маркетинговой воронки компании. Используя комбинацию глубокого качественного анализа литературы, количественного анализа исторических данных и АБ-тестирования, мы получили результаты, свидетельствующие о том, что сервис поддержки клиентов является важным стейкхолдером совместного создания ценности бренда и, как следствие, существенным фактором, влияющим на поведение клиентов и эффективность маркетинговой воронки компании. В частности, клиенты, которые пользовались услугами сервиса поддержки клиентов, были более склонны к созданию первого депозита, а формирование специализированной команды поддержки для данного этапа пути клиента привело к статистически значимому увеличению конверсии без имплементации дорогостоящих маркетинговых программ по стимулированию потребителей.

Текущие результаты имеют существенную ценность как для научного, так и для бизнес-сообщества, так как подчеркивают потенциальную важность улучшенной поддержки на ключевых этапах жизненного пути клиента для увеличения ценности бренда и, как следствие, повышения эффективности маркетинговой воронки компании. Данное исследование подчеркивает необходимость рассмотрения сервиса поддержки клиентов как со-создателя ценности бренда и подтверждает, что инвестиции в эту область могут принести значительные преимущества для бизнеса.

Ограничением данного исследования выступает рассмотрение индустрии финансовых технологий и рынка Нигерии. В дальнейшем планируется изучить возможность применения нашей методологии в других странах и отраслях, что улучшит понимание роли сервиса поддержки клиентов в формировании ценности бренда для потребителей и его влияния на эффективность маркетинговой воронки компании. ■

Источники

- Ендовицкий Д.А., Лубков В.А., Сасин Ю.Е. (2006). Система показателей анализа деловой активности хозяйствующего субъекта // *Экономический анализ: теория и практика*. № 17. С. 2–12.
- Aaker D. (1991). *Brand equity*. La gestione del valore della marca.
- Aaker D.A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.
- Algharabat R., Rana N.P., Alalwan A.A., Baabdullah A., Gupta A. (2020). Investigating the antecedents of customer brand engagement and consumer-based brand equity in social media. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 53, 101767. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.01.016>
- Alwi S., Alpandi R.M., Salleh M.N.M., Najihah I. (2019). An empirical study on the customers' satisfaction on fintech mobile payment services in Malaysia. *International Journal of Advanced Science and Technology*, vol. 28, no. 16, pp. 390–400.
- Anderson E.W. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of Service Research*, vol. 1, no. 1, pp. 5–17. <https://doi.org/10.1177/109467059800100102>
- Anderson E.W., Mittal V. (2000). Strengthening the satisfaction-profit chain. *Journal of Service Research*, vol. 3, no. 2, pp. 107–120. <https://doi.org/10.1177/109467050032001>
- Bhatnagar S.B. (2022). Why are some customers more loyal than others? The impact of positive psychological capital on loyalty, satisfaction, and trust. *Journal of Promotion Management*, vol. 28, no. 5, pp. 584–624. <https://doi.org/10.1080/10496491.2021.2009610>
- Brodie R.J., Hollebeek L.D., Juric B., Ilic A. (2013). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, vol. 14, no. 3, pp. 252–271. <https://doi.org/10.1177/1094670511411703>
- Buhalis D., Lin M.S., Leung D. (2022). Metaverse as a driver for customer experience and value co-creation: Implications for hospitality and tourism management and marketing. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 35, no. 2, pp. 701–716. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2022-0631>
- Colicev A., Malshe A., Pauwels K. (2018). Social media and customer-based brand equity: An empirical investigation in retail industry. *Administrative Sciences*, vol. 8, no. 3, 55. <https://doi.org/10.3390/admsci8030055>
- Ebrahim R.S. (2020). The role of trust in understanding the impact of social media marketing on brand equity and brand loyalty. *Journal of Relationship Marketing*, vol. 19, no. 4, pp. 287–308. <https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1705742>
- El-Adly M.I. (2019). Modelling the relationship between hotel perceived value, customer satisfaction, and customer loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 50, pp. 322–332. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.07.007>
- Frow P., Nenonen S., Payne A., Storbacka K. (2015). Managing co-creation design: A strategic approach to innovation. *British Journal of Management*, vol. 26, no. 3, pp. 463–483. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12087>
- Frow P., Payne A. (2011). A stakeholder perspective of the value proposition concept. *European Journal of Marketing*, vol. 45, no. 1/2, pp. 223–240. <https://doi.org/10.1108/03090561111095676>
- González-Mansilla Ó., Berenguer-Contrí G., Serra-Cantallops A. (2019). The impact of value co-creation on hotel brand equity and customer satisfaction. *Tourism Management*, vol. 75, pp. 51–65. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.04.024>
- Goodman J. (2019). *Strategic customer service: Managing the customer experience to increase positive word of mouth, build loyalty, and maximize profits*. Amacom.
- Gupta S., Ramachandran D. (2021). Emerging market retail: Transitioning from a product-centric to a customer-centric approach. *Journal of Retailing*, vol. 97, no. 4, pp. 597–620. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.01.008>
- He H., Li Y. (2010). Key service drivers for high-tech service brand equity: The mediating role of overall service quality and perceived value. *Journal of Marketing Management*, vol. 27, no. 1-2, pp. 77–99. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.495276>
- He H., Li Y. (2011). CSR and service brand: The mediating effect of brand identification and moderating effect of service quality. *Journal of Business Ethics*, vol. 100, pp. 673–688. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0703-y>
- Hennig-Thurau T., Gwinner K.P., Gremler D.D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, vol. 4, no. 3, pp. 230–247.
- Hoang H.T., Wang F., Ngo Q.V., Chen M. (2020). Brand equity in social media-based brand community. *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 38, no. 3, pp. 325–339. <https://doi.org/10.1108/mip-01-2019-0051>
- Homburg C., Fürst A. (2005). How organizational complaint handling drives customer loyalty: An analysis of the mechanistic and the organic approach. *Journal of Marketing*, vol. 69, no. 3, pp. 95–114.
- Hoyer W.D., MacInnis D.J. (2010). *Consumer behavior* (5th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Janahi M.A., Al Mubarak M.M.S. (2017). The impact of customer service quality on customer satisfaction in Islamic banking. *Journal of Islamic Marketing*, vol. 8, no. 4, pp. 595–604. <https://doi.org/10.1108/JIMA-07-2015-0049>
- Kandampully J., Suhartanto D. (2003). Customer loyalty in the hotel industry: The role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 15, no. 5, pp. 213–217. <https://doi.org/10.1108/09596110010342559>
- Kapferer J.N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. Kogan Page Publishers.
- Kardes F.R., Cline T.W., Cronley M.L. (2011). *Consumer behavior: Science and practice*. South-Western, Cengage Learning. Pp. 12–13.
- Keller K.L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, vol. 57, no. 1, pp. 1–22. <https://doi.org/10.2307/1252054>
- Keller K.L. (2001). *Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands*. Working Paper Report No. 01-107. Pp. 1–39.
- Keller K.L. (2016). Reflections on customer-based brand equity: Perspectives, progress, and priorities. *AMS Review*, vol. 6, pp. 1–16. <https://doi.org/10.1007/s13162-016-0078-z>

- Kim J., Choi H. (2019). Value co-creation through social media: A case study of a start-up company. *Journal of Business Economics and Management*, vol. 20, no. 1, pp. 1–19. <https://doi.org/10.3846/jbem.2019.6262>
- Kim K.J., Park J.H., Jeong D.-H. (2004). The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services. *Telecommunications Policy*, vol. 28, no. 2, pp. 145–159. <https://doi.org/10.1016/j.tel-pol.2003.12.003>
- Kshetri N. (2018). 1 Blockchain's roles in meeting key supply chain management objectives. *International Journal of Information Management*, vol. 39, pp. 80–89. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.12.005>
- Kumar V., Aksoy L., Donkers B., Venkatesan R., Wiesel T., Tillmanns S. (2010). Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*, vol. 13, no. 3, pp. 297–310. <https://doi.org/10.1177/1094670510375602>
- Lei S.I., Wang D., Law R. (2019). Hoteliers' service design for mobile-based value co-creation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 31, no. 11, pp. 4338–4356. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2018-0249>
- Leuthesser L. (1988). Defining, measuring, and managing brand equity: A conference summary. *Marketing Science Institute*, pp. 1–64.
- Li B., Xu Z. (2021). Insights into financial technology (FinTech): A bibliometric and visual study. *Financial Innovation*, vol. 7, no. 69, pp. 1–28. <https://doi.org/10.1186/s40854-021-00285-7>
- Liu M.T., Liu Y., Mo Z., Zhao Z., Zhu Z. (2020). How CSR influences customer behavioral loyalty in the Chinese hotel industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, vol. 32, no. 1, pp. 1–22. <https://doi.org/10.1108/APJML-04-2018-0160>
- Nair D., Veeragandham M., Pamnani P., Prasad S., Guruprasad M. (2021). Impact of COVID-19 on fintech industry. *International Journal of Research in Engineering, Science and Management*, vol. 4, no. 2, pp. 27–34. <https://doi.org/10.47607/ijresm.2021.496>
- Parasuraman A., Zeithaml V.A., Malhotra A. (2005). ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, vol. 7, no. 3, pp. 213–233. <https://doi.org/10.1177/10946705042711>
- Prahalad C.K., Ramaswamy V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, vol. 18, no. 3, pp. 5–14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>
- Rust R.T., Zahorik A.J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*, vol. 69, no. 2, pp. 193–215. [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(93\)90003-2](https://doi.org/10.1016/0022-4359(93)90003-2)
- Sapian A., Vyshnevskaya M. (2019). The marketing funnel as an effective way of a business strategy. *ΛΟΓΟΣ. The art of scientific mind*, no. 4, pp. 16–18.
- Schiavone F., Leone D., Sorrentino A., Scaletti A. (2020). Re-designing the service experience in the value co-creation process: An exploratory study of a healthcare network. *Business Process Management Journal*, vol. 26, no. 4, pp. 889–908. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2019-0475>
- Sin L.Y., Tse A.C., Yau O.H., Lee J.S., Chow R. (2005). The effect of relationship marketing orientation on business performance in a service-oriented economy. *Journal of Services Marketing*, vol. 19, no. 7, pp. 411–420. <https://doi.org/10.1108/08876040210447360>
- Susskind A.M., Kacmar K.M., Borchgrevink C.P. (2003). Customer service providers' attitudes relating to customer service and customer satisfaction in the customer-server exchange. *Journal of Applied Psychology*, vol. 88, no. 1, pp. 179–187. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.179>
- Tynan C., McKechnie S., Chhuon C. (2010). Co-creating value for luxury brands. *Journal of Business Research*, vol. 63, no. 11, pp. 1156–1163. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.10.012>
- Vargo S.L., Lusch R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, vol. 68, no. 1, pp. 1–17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- Verhoef P.C., Reinartz W.J., Krafft M. (2015). Customer engagement as a new perspective in customer management. *Journal of Service Research*, vol. 18, no. 3, pp. 252–262. <https://doi.org/10.1177/1094670510375461>
- Vuorinen M., Uusitalo O., Vos M. (2012). Mapping critical factors in brand management contributing to innovation. *Journal of Business Studies Quarterly*, vol. 3, no. 4, pp. 58–76.
- Wikström S. (1996). Value creation by company-consumer interaction. *Journal of Marketing Management*, vol. 12, no. 5, pp. 359–374. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1996.9964422>
- Wu H.C. (2014). The effects of customer satisfaction, perceived value, corporate image and service quality on behavioral intentions in gaming establishments. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, vol. 26, no. 4, pp. 540–565. <https://doi.org/10.1108/APJML-03-2014-0049>
- Xie L., Poon P., Zhang W. (2017). Brand experience and customer citizenship behavior: The role of brand relationship quality. *Journal of Consumer Marketing*, vol. 34, no. 3, pp. 268–280. <https://doi.org/10.1108/JCM-02-2016-1726>
- Zeithaml V.A., Berry L.L., Parasuraman A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, vol. 60, no. 2, pp. 31–46. <https://doi.org/10.2307/1251929>

References

- Endovitsky D.A., Lubkov V.A., Sasin Yu.E. (2006). System of indicators for analyzing the business activity of an economic entity. *Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika / Economic analysis: Theory and practice*, no. 17, pp. 2–12. (in Russ.)
- Aaker D. (1991). *Brand equity*. La gestione del valore della marca.
- Aaker D.A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.

- Algharabat R., Rana N.P., Alalwan A.A., Baabdullah A., Gupta A. (2020). Investigating the antecedents of customer brand engagement and consumer-based brand equity in social media. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 53, 101767. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.01.016>
- Alwi S., Alpandi R.M., Salleh M.N.M., Najihah I. (2019). An empirical study on the customers' satisfaction on fintech mobile payment services in Malaysia. *International Journal of Advanced Science and Technology*, vol. 28, no. 16, pp. 390–400.
- Anderson E.W. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of Service Research*, vol. 1, no. 1, pp. 5–17. <https://doi.org/10.1177/109467059800100102>
- Anderson E.W., Mittal V. (2000). Strengthening the satisfaction-profit chain. *Journal of Service Research*, vol. 3, no. 2, pp. 107–120. <https://doi.org/10.1177/109467050032001>
- Bhatnagar S.B. (2022). Why are some customers more loyal than others? The impact of positive psychological capital on loyalty, satisfaction, and trust. *Journal of Promotion Management*, vol. 28, no. 5, pp. 584–624. <https://doi.org/10.1080/10496491.2021.2009610>
- Brodie R.J., Hollebeek L.D., Juric B., Ilic A. (2013). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, vol. 14, no. 3, pp. 252–271. <https://doi.org/10.1177/1094670511411703>
- Buhalis D., Lin M.S., Leung D. (2022). Metaverse as a driver for customer experience and value co-creation: Implications for hospitality and tourism management and marketing. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 35, no. 2, pp. 701–716. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2022-0631>
- Colicev A., Malshe A., Pauwels K. (2018). Social media and customer-based brand equity: An empirical investigation in retail industry. *Administrative Sciences*, vol. 8, no. 3, 55. <https://doi.org/10.3390/admsci8030055>
- Ebrahim R.S. (2020). The role of trust in understanding the impact of social media marketing on brand equity and brand loyalty. *Journal of Relationship Marketing*, vol. 19, no. 4, pp. 287–308. <https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1705742>
- El-Adly M.I. (2019). Modelling the relationship between hotel perceived value, customer satisfaction, and customer loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 50, pp. 322–332. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.07.007>
- Frow P., Nenonen S., Payne A., Storbacka K. (2015). Managing co-creation design: A strategic approach to innovation. *British Journal of Management*, vol. 26, no. 3, pp. 463–483. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12087>
- Frow P., Payne A. (2011). A stakeholder perspective of the value proposition concept. *European Journal of Marketing*, vol. 45, no. 1/2, pp. 223–240. <https://doi.org/10.1108/03090561111095676>
- González-Mansilla Ó., Berenguer-Contró G., Serra-Cantalóps A. (2019). The impact of value co-creation on hotel brand equity and customer satisfaction. *Tourism Management*, vol. 75, pp. 51–65. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.04.024>
- Goodman J. (2019). *Strategic customer service: Managing the customer experience to increase positive word of mouth, build loyalty, and maximize profits*. Amacom.
- Gupta S., Ramachandran D. (2021). Emerging market retail: Transitioning from a product-centric to a customer-centric approach. *Journal of Retailing*, vol. 97, no. 4, pp. 597–620. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.01.008>
- He H., Li Y. (2010). Key service drivers for high-tech service brand equity: The mediating role of overall service quality and perceived value. *Journal of Marketing Management*, vol. 27, no. 1-2, pp. 77–99. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.495276>
- He H., Li Y. (2011). CSR and service brand: The mediating effect of brand identification and moderating effect of service quality. *Journal of Business Ethics*, vol. 100, pp. 673–688. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0703-y>
- Hennig-Thurau T., Gwinner K.P., Gremler D.D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, vol. 4, no. 3, pp. 230–247.
- Hoang H.T., Wang F., Ngo Q.V., Chen M. (2020). Brand equity in social media-based brand community. *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 38, no. 3, pp. 325–339. <https://doi.org/10.1108/mip-01-2019-0051>
- Homburg C., Fürst A. (2005). How organizational complaint handling drives customer loyalty: An analysis of the mechanistic and the organic approach. *Journal of Marketing*, vol. 69, no. 3, pp. 95–114.
- Hoyer W.D., MacInnis D.J. (2010). *Consumer behavior* (5th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Janahi M.A., Al Mubarak M.M.S. (2017). The impact of customer service quality on customer satisfaction in Islamic banking. *Journal of Islamic Marketing*, vol. 8, no. 4, pp. 595–604. <https://doi.org/10.1108/JIMA-07-2015-0049>
- Kandampully J., Suhartanto D. (2003). Customer loyalty in the hotel industry: The role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 15, no. 5, pp. 213–217. <https://doi.org/10.1108/09596110010342559>
- Kapferer J.N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. Kogan Page Publishers.
- Kardes F.R., Cline T.W., Cronley M.L. (2011). *Consumer behavior: Science and practice*. South-Western, Cengage Learning. Pp. 12–13.
- Keller K.L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, vol. 57, no. 1, pp. 1–22. <https://doi.org/10.2307/1252054>
- Keller K.L. (2001). *Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands*. Working Paper Report No. 01-107. Pp. 1–39.
- Keller K.L. (2016). Reflections on customer-based brand equity: Perspectives, progress, and priorities. *AMS Review*, vol. 6, pp. 1–16. <https://doi.org/10.1007/s13162-016-0078-z>
- Kim J., Choi H. (2019). Value co-creation through social media: A case study of a start-up company. *Journal of Business Economics and Management*, vol. 20, no. 1, pp. 1–19. <https://doi.org/10.3846/jbem.2019.6262>
- Kim K.J., Park J.H., Jeong D.-H. (2004). The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services. *Telecommunications Policy*, vol. 28, no. 2, pp. 145–159. <https://doi.org/10.1016/j.tel-pol.2003.12.003>

- Kshetri N. (2018). 1 Blockchain's roles in meeting key supply chain management objectives. *International Journal of Information Management*, vol. 39, pp. 80–89. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.12.005>
- Kumar V., Aksoy L., Donkers B., Venkatesan R., Wiesel T., Tillmanns S. (2010). Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*, vol. 13, no. 3, pp. 297–310. <https://doi.org/10.1177/1094670510375602>
- Lei S.I., Wang D., Law R. (2019). Hoteliers' service design for mobile-based value co-creation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 31, no. 11, pp. 4338–4356. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2018-0249>
- Leuthesser L. (1988). Defining, measuring, and managing brand equity: A conference summary. *Marketing Science Institute*, pp. 1–64.
- Li B., Xu Z. (2021). Insights into financial technology (FinTech): A bibliometric and visual study. *Financial Innovation*, vol. 7, no. 69, pp. 1–28. <https://doi.org/10.1186/s40854-021-00285-7>
- Liu M.T., Liu Y., Mo Z., Zhao Z., Zhu Z. (2020). How CSR influences customer behavioral loyalty in the Chinese hotel industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, vol. 32, no. 1, pp. 1–22. <https://doi.org/10.1108/APJML-04-2018-0160>
- Nair D., Veeragandham M., Pamnani P., Prasad S., Guruprasad M. (2021). Impact of COVID-19 on fintech industry. *International Journal of Research in Engineering, Science and Management*, vol. 4, no. 2, pp. 27–34. <https://doi.org/10.47607/ijresm.2021.496>
- Parasuraman A., Zeithaml V.A., Malhotra A. (2005). ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, vol. 7, no. 3, pp. 213–233. <https://doi.org/10.1177/10946705042711>
- Prahalad C.K., Ramaswamy V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, vol. 18, no. 3, pp. 5–14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>
- Rust R.T., Zahorik A.J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*, vol. 69, no. 2, pp. 193–215. [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(93\)90003-2](https://doi.org/10.1016/0022-4359(93)90003-2)
- Sapian A., Vyshnevskaya M. (2019). The marketing funnel as an effective way of a business strategy. *ΛΟΓΟΣ. The art of scientific mind*, no. 4, pp. 16–18.
- Schiavone F., Leone D., Sorrentino A., Scaletti A. (2020). Re-designing the service experience in the value co-creation process: An exploratory study of a healthcare network. *Business Process Management Journal*, vol. 26, no. 4, pp. 889–908. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2019-0475>
- Sin L.Y., Tse A.C., Yau O.H., Lee J.S., Chow R. (2005). The effect of relationship marketing orientation on business performance in a service-oriented economy. *Journal of Services Marketing*, vol. 19, no. 7, pp. 411–420. <https://doi.org/10.1108/08876040210447360>
- Susskind A.M., Kacmar K.M., Borchgrevink C.P. (2003). Customer service providers' attitudes relating to customer service and customer satisfaction in the customer-server exchange. *Journal of Applied Psychology*, vol. 88, no. 1, pp. 179–187. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.179>
- Tynan C., McKechnie S., Chhuon C. (2010). Co-creating value for luxury brands. *Journal of Business Research*, vol. 63, no. 11, pp. 1156–1163. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.10.012>
- Vargo S.L., Lusch R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, vol. 68, no. 1, pp. 1–17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- Verhoef P.C., Reinartz W.J., Krafft M. (2015). Customer engagement as a new perspective in customer management. *Journal of Service Research*, vol. 18, no. 3, pp. 252–262. <https://doi.org/10.1177/1094670510375461>
- Vuorinen M., Uusitalo O., Vos M. (2012). Mapping critical factors in brand management contributing to innovation. *Journal of Business Studies Quarterly*, vol. 3, no. 4, pp. 58–76.
- Wikström S. (1996). Value creation by company-consumer interaction. *Journal of Marketing Management*, vol. 12, no. 5, pp. 359–374. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1996.9964422>
- Wu H.C. (2014). The effects of customer satisfaction, perceived value, corporate image and service quality on behavioral intentions in gaming establishments. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, vol. 26, no. 4, pp. 540–565. <https://doi.org/10.1108/APJML-03-2014-0049>
- Xie L., Poon P., Zhang W. (2017). Brand experience and customer citizenship behavior: The role of brand relationship quality. *Journal of Consumer Marketing*, vol. 34, no. 3, pp. 268–280. <https://doi.org/10.1108/JCM-02-2016-1726>
- Zeithaml V.A., Berry L.L., Parasuraman A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, vol. 60, no. 2, pp. 31–46. <https://doi.org/10.2307/1251929>

Информация об авторах

Information about the authors

Сыропятов Владимир Валерьевич

Vladimir V. Syropyatov

Аспирант кафедры экономики предприятия, предпринимательства и инноваций. Санкт-Петербургский государственный университет, г. Санкт-Петербург, РФ. E-mail: c4ward@ya.ru

Postgraduate of Enterprise Economics, Entrepreneurship and Innovations Dept. Saint Petersburg University, Saint Petersburg, Russia. E-mail: c4ward@ya.ru

Аренков Игорь Анатольевич

Igor A. Arenkov

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики предприятия, предпринимательства и инноваций. Санкт-Петербургский государственный университет, г. Санкт-Петербург, РФ. E-mail: i.arenkov@yandex.ru

Dr. Sc. (Econ.), Head of Enterprise Economics, Entrepreneurship and Innovations Dept. Saint Petersburg University, Saint Petersburg, Russia. E-mail: i.arenkov@yandex.ru