

OKKAM MARTECH

# martech

Семь вопросов,  
которые волнуют  
СМО в 2024 году

И как технологии  
могут помочь

# Содержание

Все номера страниц кликабельны, можно сразу попасть в интересующий раздел ↗

Вступительное слово .....	3
<b>№1.</b> Как измерять эффективность маркетинговых кампаний в омниканальном мире? .....	4
<b>№2.</b> Мир без кук: нужно быстро бежать или можно наблюдать? .....	22
<b>№3.</b> CRM-маркетинг в 2024 — назад в будущее? .....	40
<b>№4.</b> Умные чат-боты — все еще миф или реальность, в которую нужно инвестировать? .....	54
<b>№5.</b> Генеративный ИИ. Далеко ли до Плато Продуктивности? .....	65
<b>№6.</b> Цена внимания: иммерсивные технологии и позитивный ROI совместимы? .....	80
<b>№7.</b> Как находить и удерживать (маркетинговые) таланты? .....	96
Заключение .....	107

# Вступительное слово от Человека и Машины

Привет, на связи команда Okkam MarTech.  
Прежде, чем вы удивитесь выпуску тренд-отчета  
в середине года, дочитайте до конца эту страницу.

Вместо разговоров «до чего дошел прогресс» мы расскажем  
о семи «болях» российских СМО, с решением которых помогают  
(маркетинговые) технологии.

Чтобы выявить эти боли, мы нашли десятки интервью  
маркетологов, собрали тезисы с выступлений СМО  
на профильных конференциях 2023–2024 годов.

После парсинга и обработки массив данных «скормили»  
нейросетевым ассистентам. Из 15–20 основных вопросов,  
которые волнуют маркетологов и диджитал-специалистов  
в 2024 году, убрали явно риторические (вроде «как побороть  
инфляцию на ТВ»). И получили семь топиков с фокусом  
на продвижение, измерение эффективности, инновации и людей.

На примере решения этих болей мы покажем всю силу  
маркетинговых технологий. А приглашенные эксперты (люди)  
дополнят рассказ своей практикой их применения.

Чтобы выявить боли СМО,  
мы нашли десятки интервью  
маркетологов, собрали  
тезисы с выступлений СМО  
на профильных конференциях  
2023–2024 годов.

## Глава 1

# Как измерять эффективность маркетинговых кампаний в омниканальном мире?



#Оmnikanальность #JourneyOrchestration  
#Measurement #CRO

## Боль маркетинга:

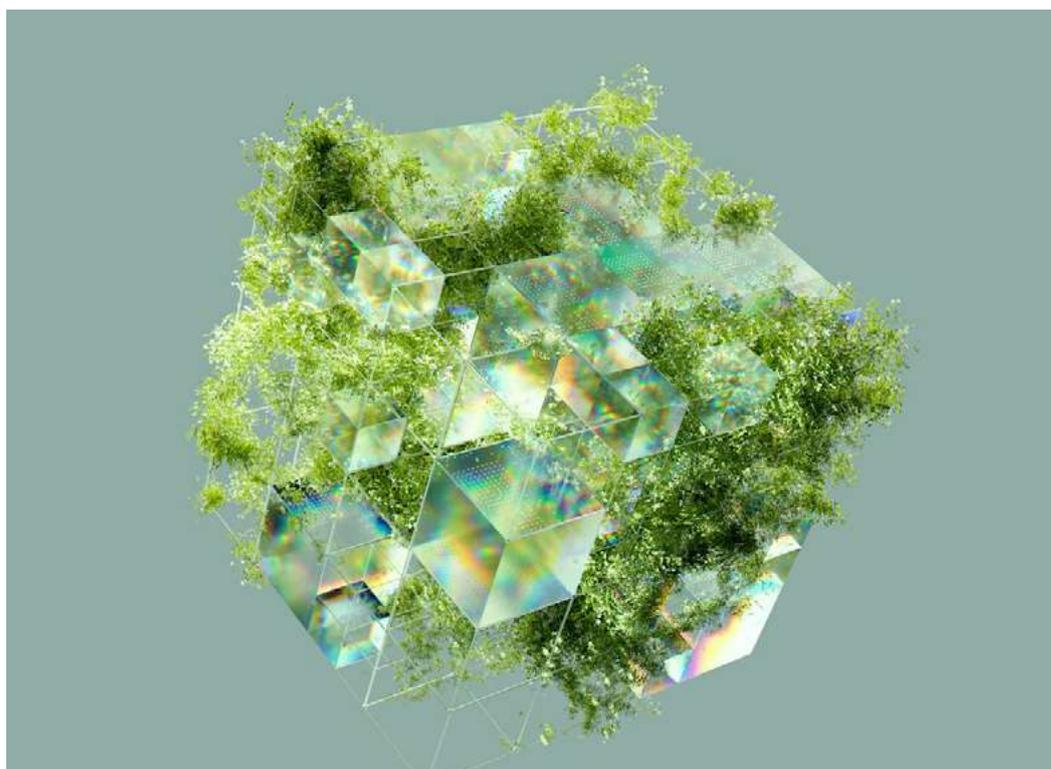
Как повысить точность измерения инвестиций в маркетинг.

Half the money I spend on advertising is wasted.  
The trouble is I don't know which half.

«Я знаю, что половина моего рекламного бюджета расходуется впустую, вот только не знаю, какая именно», — этой фразе Джона Ванамейкера (John Wanamaker) почти 100 лет, а маркетологи все еще ищут правильный ответ на вопрос, как эффективно потратить 100% маркетингового бюджета?

— согласно отчету WARC [«The future of measurement 2024» ↗](#), 98% рекламодателей не удастся оценить полное воздействие маркетинговых активностей на бизнес; →

Photo by Google DeepMind  
on Unsplash ↗



— у Nielsen ↗ оценка оптимистичнее (80% респондентов удовлетворены измерениями ROI отдельно в традиционных и цифровых каналах. При этом Holistic ROI, т.е. совокупный эффект на бизнес от инвестиций в оба направления получается оценить только у 38%).

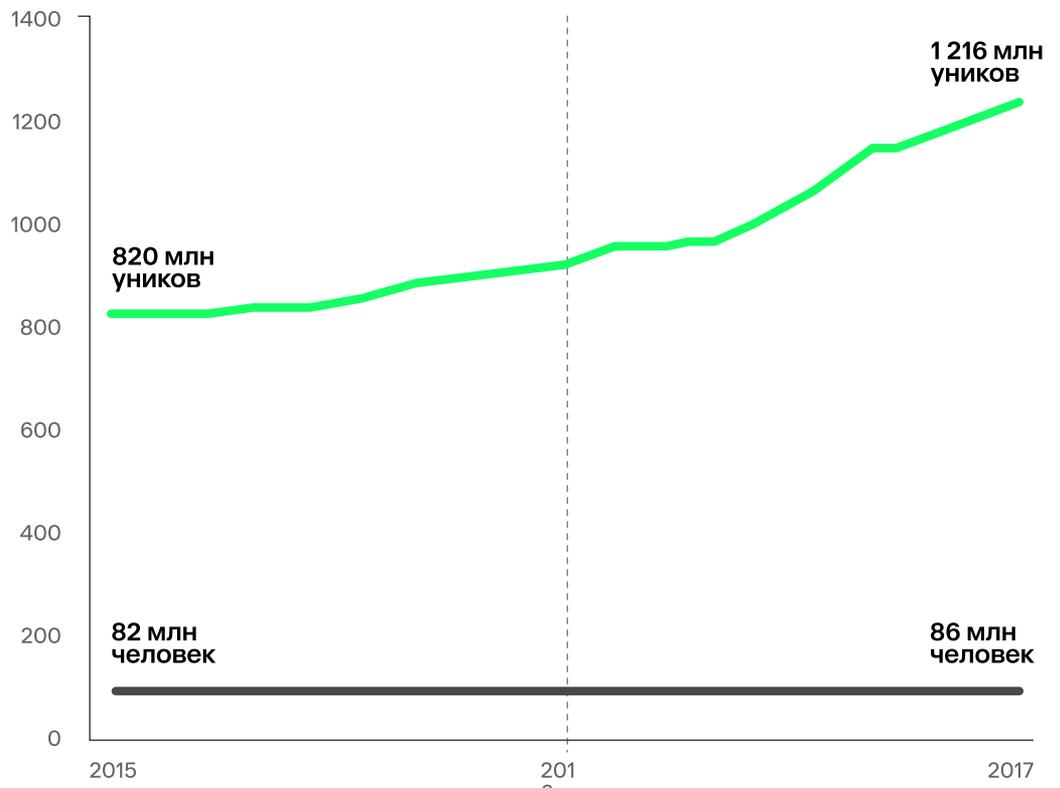
Да, технологии измерения не стоят на месте. Мы перешли на сингл-сорс панель, начали использовать смартфоны вместо пиплметров, научились измерять аудиторию наружной рекламы с помощью телеком-операторов, верифицировать показы в зоне видимости и фиксировать внимание.

Но и медиаландшафт постоянно усложняется. В 2017 году мы уже видели более 1 млрд уникалов, то есть примерно 14 уникальных посетителей на одного (реального?) человека. И это до расцвета Walled Garden, развития нелинейного ТВ и массового использования vpr.

## Уники не люди

На одного человека в месяц приходится около 14 уникальных посетителей. На десктопные устройства приходится около шести.

Источник: WEB-Index УИ, Россия 0+, Окт'16–Март'17, прирост Окт'16–Март'17 к Окт'15–Март'16. Все 12+ лет, Monthly reach, все устройства.



# Так как же повысить точность измерения инвестиций в маркетинг?

## Ответ:

Если коротко, то секретного ингредиента не существует.

22% маркетологов, по данным глобального опроса Dentsu «СМО Navigator\_Fall 2023», видят несостоятельность текущих моделей измерения одной из главных проблем медиатрансформации. Но, простите, других моделей у нас пока нет!

Директора по маркетингу вынуждены «вгрызаться» в разные каналы, чтобы нащупать их эффективность и понять, есть ли потенциал для дополнительной оптимизации.

Мы поддерживаем такой подход: задействовать весь спектр аналитических инструментов, доступных на рынке — тщательно подходить к оценке каждого из них.

Названия страниц  
кликабельны, можно  
сразу попасть  
в интересующий  
раздел ↗

# Методы оценки эффективности рекламы

Эконометрика/  
Marketing Mix  
Modeling ↗

Атрибуционное  
моделирование ↗

ROPO-  
аналитика ↗

A/B-тестирование  
с участием ИИ ↗

Нейроисследования  
в естественной  
среде ↗

Моделирование  
цифровых двойников,  
синтетические  
данные ↗

## Методы оценки эффективности рекламы ↗

## → Эконометрика/Marketing Mix Modeling

Кто советует: [Александр Мешков](#), Business Data Science Director, [Okkam](#) ↗

**Эконометрика** — наиболее универсальный и апробированный из методов строгой оценки эффективности маркетинговых активностей. Построение регрессионной модели маркетингового микса позволяет оценить эффекты как онлайн-, так и офлайн-активностей, как на бизнесовые, так и на брендовые KPI, в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Метод не зависит от срока хранения кук и сквозной аналитики, применим практически для любого медийного и немедийного инструментария.

Как работает: В основе метода лежит регрессионная модель, описывающая влияние разных факторов на целевую переменную — продажи, заявки, подписки, уровень знания с подсказкой или спонтанного и т.п. Регрессионной моделью можно описать практически любую количественную зависимость, если есть достаточно данных. Поскольку модель учитывает много различных факторов, оценки ММ показывают более полную и точную картину, чем прямые замеры **аплицтов**.

прим. uplift —  
увеличение продаж  
или др. переменной

Что дает:

- A** Ретроспективный анализ: какой трафик принесло размещение в нац-ТВ в прошлом году? А в OLV?
- B** Расчет ROI: окупались ли вложения в наружную рекламу в первом полугодии и когда окупятся?
- C** Кривые эффективности: какой отклик будет при вложении 10 млн руб. в перформанс? А 20 млн? В какой момент выйдем на плато и прирост продаж прекратится?
- D** Бюджетные опции и «что, если». Какой бюджет требуется в следующем году для прироста продаж на 5%? А какой сплит? Что будет, если все деньги переложить в SVM?

Ограничения: Специфика модели не позволяет углубиться в детали, вычлнить влияние отдельных площадок внутри канала бывает сложно. На уровень отдельных пользователей спуститься тоже не получится, если мы хотим исследовать вопросы таргетинга, например. И также есть требования к данным — хотя бы три года в глубину (лучше больше).

## Методы оценки эффективности рекламы ↗

# → Атрибуционное моделирование

Кто советует: Александр Горбачев, Chief Platform Officer, [OOM](#) ↗

Как работает: **Атрибуционное моделирование в маркетинге** — это инструмент для оценки влияния различных рекламных каналов на совершение целевых действий (конверсий) аудиторией бренда.

Модели атрибуции нужны, когда пользователи могут одновременно контактировать с несколькими видами рекламы. Например, перед совершением покупки клиент мог видеть сначала баннерную рекламу, а потом перейти на сайт по объявлению в контекстной рекламе. Ответить на вопрос, какую роль какая реклама сыграла в привлечении конверсий, помогают атрибуционные модели.

→ Самая популярная и известная модель атрибуции — это модель **ласт-клик (last-click)**, которая используется по умолчанию для атрибуции рекламного эффекта в таких системах аналитики, как Google Analytics и Яндекс Метрика.

Такая модель считает, что конверсию пользователи совершают только благодаря последнему источнику, с которого переходят на сайт перед совершением целевого действия. При этом соприкосновение с рекламой без клика в ней вообще не учитываются.

→ Из простейших вариантов еще бывают **модели первого взаимодействия (first-click)** и **равномерного распределения ценности (linear attribution model)** между всеми рекламными каналами, с которыми сталкивался пользователь.

Более сложные атрибуционные модели используют наблюдения за большим количеством пользователей и их взаимодействием с рекламой, чтобы с помощью методов математической статистики и машинного обучения корректно оценить вклад каждого рекламного канала.

Изначально атрибуционные модели появились в диджитал-рекламе (перформанс, баннеры и ОЛВ), но с развитием интернет-телевидения (IPTV) и интернет-радио этот инструмент начал применяться и для оценки эффективности ТВ (ТВ-атрибуция) и совокупности нескольких каналов продвижения (атрибуция 360).

## Методы оценки эффективности рекламы ↗

- Что дает:**
- возможность сравнить перфоманс- и медиаинструменты продвижения в рамках единой методологии;
  - оценить эффективную частоту;
  - выявить наиболее конверсионные рекламные каналы и креативы;
  - выбрать наиболее эффективные периоды суток и дни недели для рекламы;
  - определить среднее время между показом рекламы и совершением целевого действия.

В отличие от эконометрики, для атрибуционного моделирования не требуется большого количества исторических данных, можно исследовать рекламную кампанию, которая только что закончилась или еще идет.

Для ТВ-атрибуции часто нет необходимости запрашивать данные у бренда: всю нужную информацию можно взять у телеком-оператора.

- Ограничения:** Для проведения атрибуционного моделирования требуется достаточный объем данных о путях взаимодействия пользователей с рекламой, которые можно пересечь со статистикой совершения целевого действия. Тут обычно речь идет о тысячах, в идеале десятках и сотнях тысяч. Из этого фундамента строятся конверсионные цепочки, которые и являются предметом атрибуционного моделирования. Основная проблема — собрать статистически значимое количество таких многоканальных цепочек.

В диджитале для этого требуется подключение AdServing'a (Weborama, AdRiver и др.) и заведение в него всех источников трафика, а в ТВ — доступ к данным телеком-операторов. При пересечении нескольких медиаинструментов в одной модели (например, ТВ + диджитал) возникают дополнительные потери на метчинге пользователей из трех разных панелей: панели целевых действий, диджитал-рекламы и ТВ-рекламы. Также проблемы с недостаточной выборкой могут возникать для клиентов, у которых целевые действия — редкие события и нет промежуточной прокси-метрики, а также для клиентов, у которых небольшие рекламные бюджеты или региональные кампании в небольших регионах.

## Методы оценки эффективности рекламы ↗

### → ROPO-аналитика

**Кто советует:** Даниэль Дразнер, основатель системы облачной идентификации UP METRIC ↗

**Как работает:** **ROPO (Research Online Purchase Offline)** — это сегмент покупателей, кто изучает информацию о товарах, сравнивает и выбирает, но саму покупку совершает в офлайн-магазине. Иногда почти сразу или через паузу.

Наши кейсы говорят о том, что 40–60% покупателей изучают и выбирают товары в интернете — мебель, одежду, технику. Потом они идут в розничные магазины и делают покупки там. Получается, что интернет-реклама напрямую влияет даже на тех, кто покупает в офлайн-магазине.

Для бизнеса важно распределять рекламный бюджет по тем каналам, которые приносят клиентов. Но сложность состоит в том, что маркетологи не всегда могут оценить влияние онлайн-рекламы на офлайн-продажи, которые для розницы весьма значительны. ROPO — это слепая зона маркетинга. И ROPO-аналитика решает эту проблему, так как связывает интернет-трафик и офлайн-покупки.

**Что дает:** **ROPO-аналитика** — инструмент, который в зависимости от категории и специфики бренда позволяет измерить 35%+ ROPO-покупок от всех совершённых и корректно оценить влияние онлайн-маркетинга на продажи в офлайне. То есть это необходимый инструмент для омниканального ритейла.

Есть несколько способов построить ROPO-аналитику. В основном используют путь объединения онлайн и офлайн методом совмещения сессий на базе логина на сайте и номера телефона/имейла покупателя в программе лояльности. В таком подходе есть несколько ограничений, влияющих на % ROPO, который можно определить: небольшой процент авторизовавшихся на сайте, короткая жизнь cookie в браузере и ограничение охвата программы лояльности.

Наш метод отличается тем, что мы сначала идентифицируем всю аудиторию в офлайне, а затем находим эту же аудиторию на сайте клиента за счет умной cookieless и кроссдевайс-технологии с возможностью идентификации анонимной аудитории, не авторизовавшейся на сайте.

## Методы оценки эффективности рекламы ↗

Если погрузиться в детали, то мы интегрируем в ритейл замкнутую, единую цифровую систему идентификации iIdentityUP. Она состоит из двух элементов идентификации: в офлайне это персональный электронный чек и cookieless технология идентификации на сайте. iIdentityUP позволяет измерить в три раза больше сессий, чем если делать это стандартным методом замера ROPO-аналитики.

**Ограничения:** На пути внедрения в бизнес мы чаще сталкиваемся с операционными, нежели технологическими барьерами. Нередко в компаниях KPI и бюджеты диджитал- и офлайн-маркетологов разделены. Медиа и перформанс оценивается отдельно, а переносы бюджета воспринимаются как утечка средств в другой департамент, но при синергетическом подходе выигрывает весь бизнес, что доказывают цифры.

Для одного из наших клиентов после внедрения ROPO-аналитики были оптимизированы рекламные бюджеты онлайн и офлайн. Результат: на 110% увеличилась выручка по этим кампаниям и на 27% снизилась доля рекламных расходов по группе компаний в этой категории.

## → A/B-тестирование с участием ИИ

**Кто советует:** Рустам Салахутдинов, основатель платформы ИИ-маркетинга [Sales Ninja](#) ↗

**A/B-тестирование** — это простой (на первый взгляд) и интуитивно понятный инструмент для проверки гипотез. Какой оффер на лендинге лучше? Разбейте выборку на две части, сравните результаты — и получите ответ.

Это лучше, чем решения «на глазок». Однако за простотой скрывается много нюансов, что делает качественное A/B-тестирование делом крупных компаний с сильными дата-инженерами.

## Методы оценки эффективности рекламы ↗

### 1 Данные набрать сложно

У вас конверсия 1%, и вы хотите протестировать всего два варианта заголовка. Если вы хотите получить +5% относительного прироста конверсии (1% → 1,05%) на тесте с 95% достоверностью и 80% мощностью, вам будет нужно провести через A/B-тест 1 миллион 243 тысячи 294 человека. Если вариантов будет не 2, а 3, то понадобится уже 3,85 млн человек.

### 2 Нет вторых попыток

Раз данных мало — завязываемся на меньшую статистическую значимость результата. Ведь лучше ошибиться в одной гипотезе из десяти, чем выбрать наугад и ошибиться в половине? Но неточный тест будет с нами навсегда — мы принимаем решение, оставляем только один вариант гипотезы и больше ничего не измеряем.

### 3 Тесты будут плохими

Я не хочу вас задеть — это статистика ↗. Медианный прирост метрики на исследовании составил всего 4%. А значит, что половина тестов покажут меньше 4%. Учитывая, что у вас, вероятно, не так много данных, вы будете перебирать десятки гипотез в ожидании, что несколько «выстрелят» и окупят все трудозатраты. Инвестирование в A/B-тесты — вполне себе венчурное инвестирование.

**Но это проблемы теории, давайте о проблемах на практике.**

### 4 Результат не вечен

Проводя A/B-тест мы подразумеваем, что измеряемый нами отрезок репрезентативно отражает генеральную совокупность. Это обычно не так. Предпочтения пользователей меняются с сезонностью, изменением цен, экономической и социальной ситуацией. Меняются и сами пользователи после того, как автостратегия в рекламной кампании переучится и начнет вести вам другой трафик.

В ноябре в магазине инструмента и садовой техники «Черная пятница» и всем нужны скидки. В декабре женщины покупают подарки своим мужьям и нужна быстрая доставка. В феврале и марте люди готовятся к дачному сезону, приобретают дорогую технику — нужна рассрочка.

## Методы оценки эффективности рекламы ↗

### 5 Дисперсия по ценности

Провели А/В-тест в магазине, увеличили количество покупок на 20%. И уменьшили выручку на 10%, а прибыль — на 35%. Потому что конверсия, выручка и прибыль взаимно эластичны. Увеличив покупки, вы каннибализировали средний чек. А еще люди стали чаще покупать в рассрочку, которая сжирает половину маржинальности. То есть надо было проводить А/В-тест хотя бы с учетом чистой прибыли.

### 6 Дисперсия по вероятности

У вас онлайн-школа и всего один курс. Провели А/В-тест и увеличили количество лидов на 25%. Команда лендинга получила премию. А продавать больше не стали — ох уж эти продажи, набрали туда с улицы. Только мы подразумеваем перенос этого роста дальше по воронке. А этого почти никогда не происходит.

Увеличение количества лидов на 25% и не должно увеличить количество продаж на 25%. Потому что разные лиды имеют разную вероятность конверсии в квалифицированного лида сами по себе. Но и завязываться на квалифицированного лида часто нельзя — их мало (статзначимость не получим).

### 7 Под одну гребенку

И, наконец, главное — в А/В-тесте мы выбираем какой-то один вариант, в среднем лучший для всей выборки.

Если для 60% лучше вариант А, а для 40% — вариант Б, то при прочих равных, мы просто выбираем вариант А. Да, сильно теряем в результате и статзначимости, но что делать?

Хорошая новость в том, что сегодня мы можем подойти к решению этой проблемы по-другому, с помощью искусственного интеллекта и глубокой ИИ-персонализации сайта Sales Ninja.

**Мы можем не выбирать какой-то один вариант, а показывать каждому пользователю идеальный вариант именно для него.** Транслировать 60% пользователям — вариант А, а 40% — вариант Б. В конце концов программатик-платформы выдают каждому человеку оптимальные рекламные объявления. Тогда почему мы демонстрируем всем одну версию сайта?

## Методы оценки эффективности рекламы ↗

### А еще мы можем:

- оптимизироваться по конечной конверсии — ведь теперь нам нужно не получить статзначимый результат, а просто накопить 200–300 конверсий для обучения автостратегии на сайте;
- не просто учитывать выручку или чистую прибыль, а целенаправленно по ним оптимизировать. Учитывать и конверсию, и разные когорты разных пользователей с разными средними чеками — фактически оптимизируя сразу по нескольким переменным. И все это автоматически. Чтобы иметь +20% к конверсии и +30% к чистой прибыли;
- автоматически подстраиваться под изменения паттернов поведения пользователей и сезонности;
- получать радикально больший результат, показывая каждому пользователю оптимальный вариант исходя из увеличения ожидания конверсии, среднего чека и маржинальности. Там, где было +4%, — стало +17%.

Персонализация, в отличие от A/B-теста, не кончается никогда. Больше не будет никаких «конечных решений» с риском того, что они окажутся неверными или устареют. ИИ-модели сами понимают, кому какой показать заголовок, как изменить сортировку или способ оформления заказа.

## → Нейроисследования в естественной среде

Кто советует: Инга Бельская, руководитель клиентского сервиса и продаж, SenseMachine ↗

Наши реакции: эмоциональный отклик, направление и время фиксации взгляда — это нематериальный компонент, который показывает чувства к чему-то или кому-то за пределами слов. Раньше их было сложно зафиксировать, измерить и проанализировать, но теперь это можно сделать благодаря технологии.

Нейронные сети Sense Machine способны в реальном времени определять эмоциональную реакцию на стимулы, включая семь эмоций и когнитивную нагрузку. Для этого технология анализирует движения лицевых мышц.

## Методы оценки эффективности рекламы ↗

Главное преимущество нашего подхода в том, что в отличие от лабораторных исследований, которые требуют специального оборудования, нам достаточно обычной веб-камеры, включая телефонную камеру. При этом респондент может находиться в привычной для себя обстановке, а не в специальном помещении.

**Что дает:** Технология Sense Machine помогает повысить эффективность рекламного контента, так как позволяет измерить силу вовлечения зрителя в контент. **Сильные эмоции → контент лучше запоминается и дольше остается в памяти.**

Мы даем посекундную разверстку данных, которые недоступны для опросных методов — это позволяет получить не только «итоговое» впечатление, но и заглянуть внутрь динамики восприятия: выявить точки спада/подъема интереса, соответствие реакции ожиданиям в ключевые моменты хронометража, т.е. смонтировать короткую версию без потери качества креатива.

В сочетании с айтрекингом мы можем точно определить, как зрители реагируют на стимул в моменте и куда направлен их взгляд. Это дает четкий ответ на вопрос, что работает или не работает в коммуникационных материалах (роликах, баннерах и других визуальных стимулах). А также определить количество attentive second для каждой единицы контента.

**Ограничения:** Основной недостаток в том, что технология чувствительна к освещению у респондента, поэтому часть выборки может быть отбракована. Но обычно это небольшая доля, которая не влияет на общие выводы и рекомендации.

Интерпретировать эмоции не так просто, как ответы на вопросы. По мере развития RnD и накопления исследовательского опыта в SenseMachine, наша команда сумела преодолеть эти препятствия, разработала данные исследования, которые доступны для понимания не только специалистами-ресерчерами, но и маркетологами, бренд-менеджерами.

## Методы оценки эффективности рекламы ↗

В свете быстро меняющейся технологической среды и растущего объема данных появляются новые методы, которые могут значительно улучшить нашу способность оценивать эффективность маркетинговых усилий. Одним таких методов является использование синтетических данных и моделирование поведения цифровых двойников. Эксперты международного рынка сходятся во мнении, что это может стать следующим шагом в развитии инструментов аналитики маркетинга. В чем суть метода?

### → Моделирование цифровых двойников, синтетические данные

**Что дает:** Цифровые двойники клиентов (DToC) позволяют компаниям моделировать и имитировать реальное поведение клиентов, исследуя реакции синтетических профилей в виртуальном мире. Переносить лучшие практики, выявленные в процессе, в реальный мир, а маркетологам — принимать более обоснованные решения относительно поведения аудитории.

Цифровой двойник клиентов (DToC) может быть построен с помощью комбинации «реальных» источников данных — CRM, опросов клиентов, аналитики — для создания динамического синтетического набора данных, который постоянно обновляется для отражения поведения реальных клиентов. Подробнее можно почитать в отчете WARC [«The future of measurement 2024»](#). ↗

Цифровой двойник, по определению McKinsey, представляет собой «виртуальную реплику физического объекта, человека или процесса».

Методы оценки эффективности рекламы ↗

**1 Моделируем потребительский спрос с помощью синтетических данных**

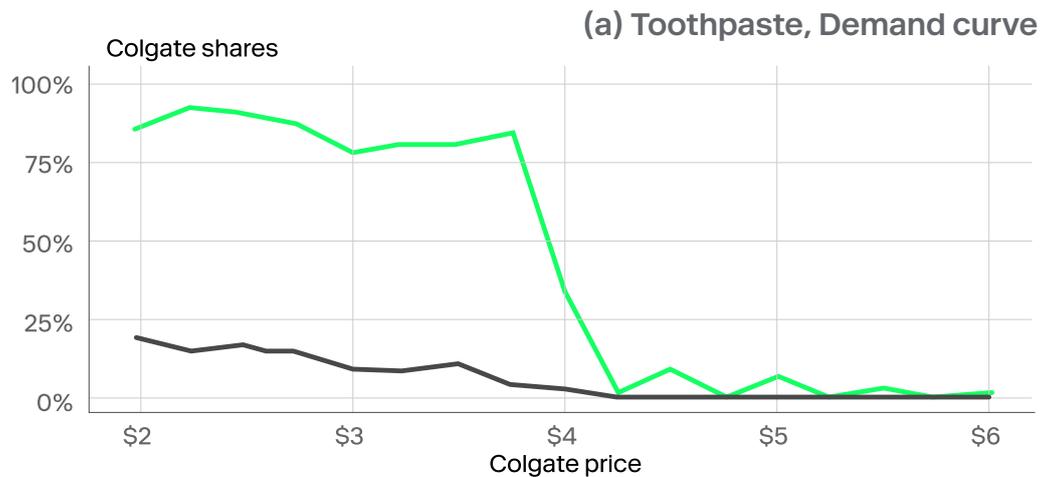
Исследование, проведенное Brand et al, показало, что GPT-3.5 способен моделировать реакции потребителей, которые соответствуют прогнозам экономической теории относительно ценовой эластичности, доходов домохозяйств и потребительского спроса.

Исследователи попросили GPT предсказать кривые спроса для двух конкретных потребительских продуктов: зубной пасты и дезодоранта. ИИ смоделировал с высокой точностью, как различные характеристики продукта могут повлиять на готовность потребителей платить больше или меньше за конкретный товар.

Для примера были проанализированы зубная паста Colgate с и без фтора, а также дезодорант Dove с и без алюминия.

**Willingness to pay for product attributes**

AI-generated demand curves for toothpaste with/without fluoride and deodorant with/without aluminium.



Методы оценки эффективности рекламы ↗

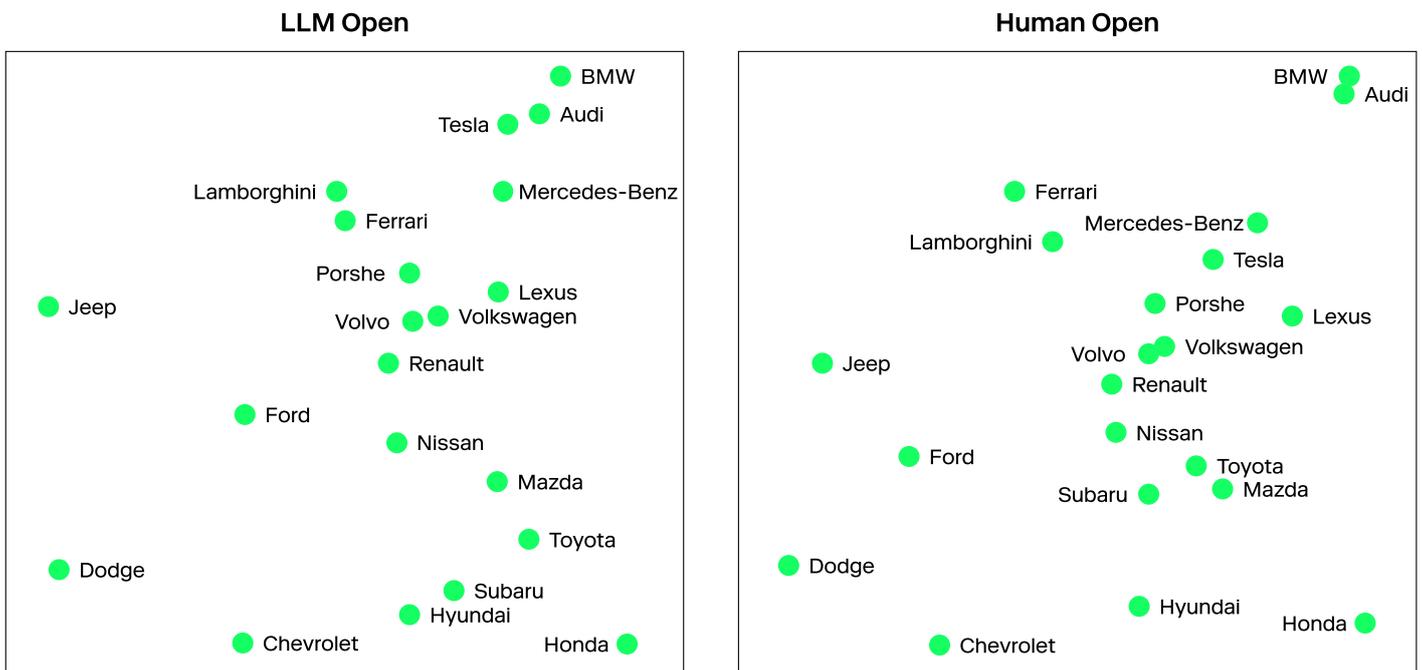
**2 Используем LLM для изучения восприятия брендов**

В недавнем исследовании, опубликованном в Marketing Science, авторы использовали две модели LLM (GPT Neo 2.7B и ChatGPT) для проведения анализа восприятия автомобильных брендов.

Автомобильные бренды оценивались по степени их сходства друг с другом и по различным характеристикам (например, безопасность, экономичность, спортивность). В обоих случаях наблюдалась высокая степень согласованности результатов, полученных LLM и людьми.

Perceptual maps showing overall similarity scores for different automotive brands

LLM-generated response versus human response



**Note:** Example above compares open-ended responses between human and LLM databases. To generate open-ended response data, participants are prompted with the statement: «The car brand BMW is similar to the car brand [name of brand]’ /And then asked to fill in the blank. By repeating this process, a perceptual map showing overall similarity scores can be generated. Agreement rate between human-LLM data sets above was 80.1% of a theoretical maximum of 93.6%».

Источник: Peiyao Li, Noah Castelo, Zsolt Katona, Miklos Sarvary, Frontiers: Determining the Validity of Large Language Models for Automated Perceptual Analysis. Marketing Science. 2024.

## Методы оценки эффективности рекламы ↗

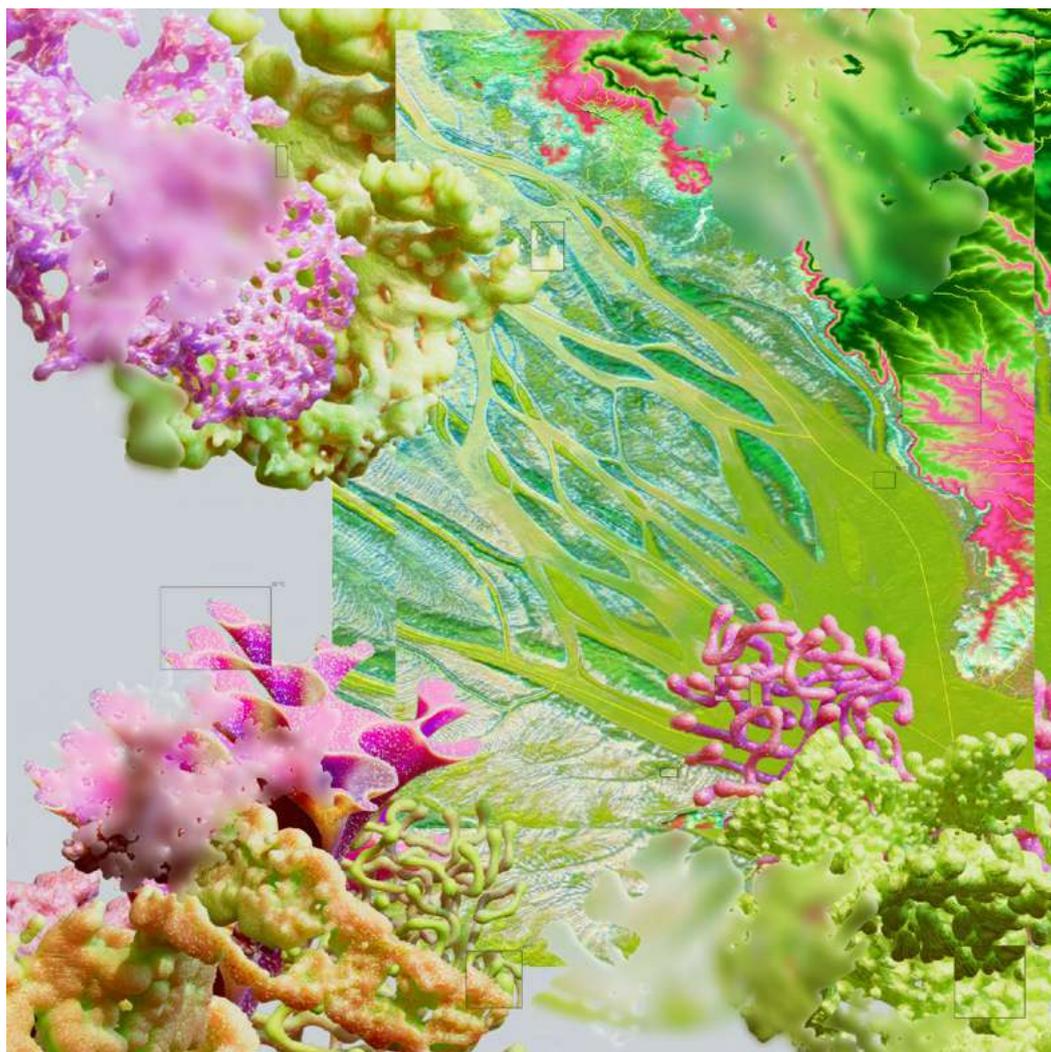
Синтетические данные имеют ряд преимуществ по сравнению с реальными данными:

- конфиденциальны — не содержат личной информации;
- масштабируются — их можно создавать в любом количестве;
- дешевы в создании.

**Ограничения:** Синтетические данные могут также отражать искажения (bias), присутствующие в исходных данных, быть неточными или неполными.

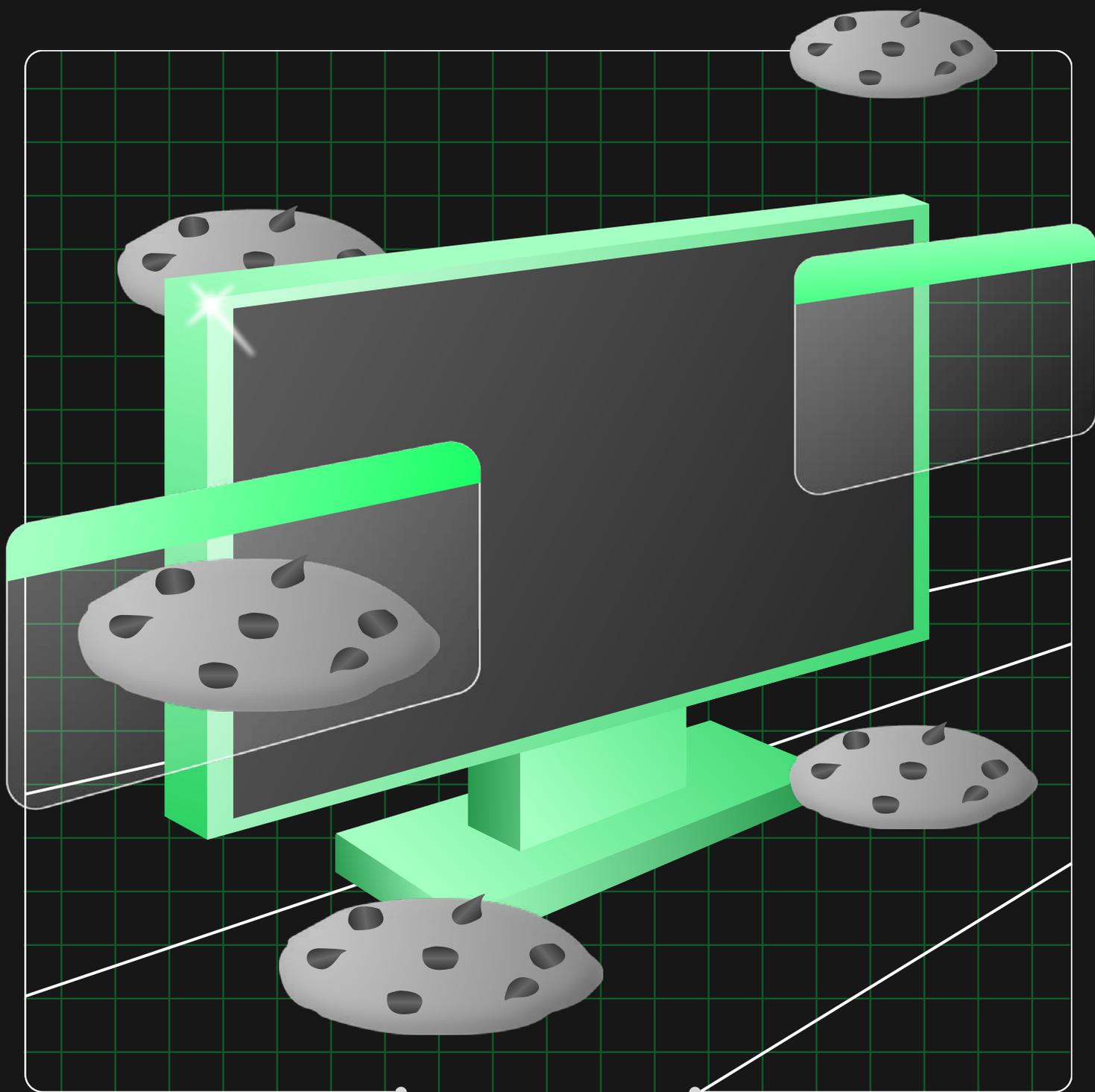
Вывод: это перспективная тема, за которой нужно как минимум наблюдать. А лучше тестировать, например, с [Synthetic Users](#) ↗ или [OMI](#) ↗.

Photo by Google DeepMind  
on Unsplash ↗



## Глава 2

# Мир без кук: нужно быстро бежать или можно наблюдать?



## Disclaimer:

Пока мы готовили эту главу, Google в очередной раз переиграл им же самим установленные правила и отменил решение об отключении third-party cookies в браузере Chrome.

Значит ли это, что участникам рынка можно уже не беспокоиться о cookieless future? Вовсе нет!

Теперь у игроков появилось больше времени на принятие взвешенных решений при оценке альтернатив кукам

#Cookieless #StableID  
#Contextual #AdvancedMatching

## Боль маркетинга:

В мае 2019 года Google на ежегодной конференции I/O выступил с сенсационным на тот момент заявлением, ↗ в котором объявил о поэтапном отказе от использования сторонних файлов cookie в браузере Chrome.

Это ставило под угрозу существования работу 80% AdTech платформ. То есть, проще говоря, влияло на все технологии, использующие кросс-доменные third-party cookies. И делало почти невозможным:

- измерение кросс-доменного охвата и частоты;
- кросс-доменное ограничение частоты;
- post-view атрибуцию;
- таргетинг по интересам пользователей на базе third-party сегментов;
- динамические креативы;
- динамический ремаркетинг;
- определение сложного недействительного трафика SIVT.

Чтобы успокоить рынок, Google анонсировал работу над Federated Learning of Cohorts (FLoC). ↗ Предполагалось, что найден способ, который позволит рекламодателям показывать релевантную рекламу без отслеживания и идентификации отдельных лиц в Интернете: тысячи пользователей с одинаковой недавней активностью были бы помещены в большую когорту. Через год работа над FLoC была остановлена.

# Cookieless Timeline

## 2017

- Apple выпускает обновление для Safari 11 и выше, вместе с Intelligent Tracking Prevention (ITP), что ограничивало отслеживание пользователей через сторонние файлы cookie. Но оно не было включено по умолчанию.

## 2018

- GDPR (EU Data Regulation) вступает в силу в Европейском Союзе.
- Apple вводит ограничения на использование IDFA (Identifier for Advertisers), требуя от разработчиков приложений получения согласия пользователей на отслеживание.
- Apple выпускает Safari 12, включая ITP по умолчанию.
- Safari сокращает срок действия сторонних cookies до 24 часов.

## 2019

- Mozilla запрещает third-party cookies в Firefox. Но он начал их постепенно блокировать еще с 2015 года.
- Google анонсирует Privacy Sandbox для рекламодателей и публишеров, как альтернативу third-party cookies.
- Apple обновляет ITP и начинает блокировать сторонние файлы cookie в приложениях по умолчанию.
- FTC (US) штрафует Facebook за нарушение конфиденциальности данных.

## 2020

- Safari начинает строже контролировать third-party cookies, но не блокирует их полностью. CCPA (California Consumer Privacy Act, US) вступает в силу в Калифорнии.

## 2021

- Google анонсирует постепенный отказ от cookies, но позже расширяет временные границы до 2023 года из-за проблем с конфиденциальностью.

**2022**

- Google продолжает разрабатывать и тестировать Privacy Sandbox. И еще раз сдвигает крайние сроки отказа от third-party cookies.

**2023**

- Google продолжает разработку альтернативных методов отслеживания пользователей и тестирует Privacy Sandbox APIs для задач медиа, чтобы оценить их по сравнению с Open Web.

**2024**

- Google тестирует Tracking Protection для ограниченного числа пользователей Chrome.
- СМА (Competition and Markets Authority, UK) выражает обеспокоенность антиконкурентными последствиями отказа Google от cookies и требует приостановить активную фазу прекращения использования файлов cookie.
- Работа над Privacy Sandbox/Topics API продолжается.

**2025**

- В пресс-релизах заявлено начало 2025 года, но эксперты Google подчеркивают, что дата не окончательная. «Мы понимаем, что существуют проблемы, получив неоднозначный фидбек со стороны отрасли, регулирующих органов и разработчиков, и продолжим тесное взаимодействие со всеми представителями экосистемы», — говорится в заявлении Google, опубликованном [на сайте Privacy Sandbox](#). ↗

**Update.  
Июль  
2024**

- Google передумал отключать cookies в браузере Chrome. Вместо этого будет предложен «новый опыт» в Chrome: он позволит пользователям делать осознанный выбор при просмотре веб-страниц и изменять его в любое время».

После ухода рекламных продуктов Google и решения не отключать куки, тема cookieless как будто бы стала не слишком актуальна.

# Так ли нужно рекламодателям думать про замену куки прямо сейчас? И какие решения предлагают AdTech-платформы?

Ответ: Если коротко, то куки-Апокалипсиса не произошло (и вероятно, не произойдет). Но пассивно ждать развития событий — тоже не вариант.

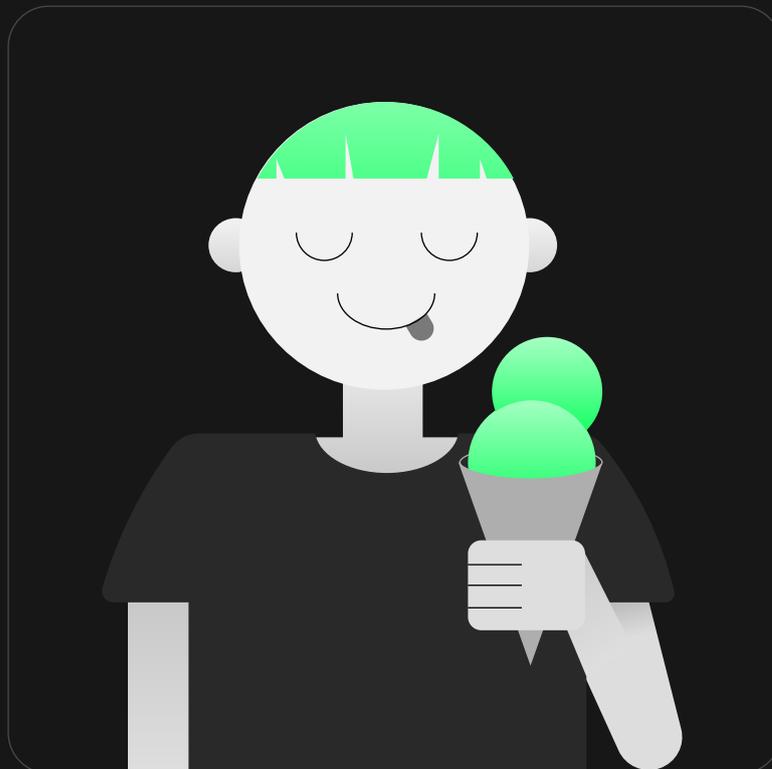
Опрос IAB Europe показал, ↗ что половина участников рынка не тестировали Privacy Sandbox API и не уверены в преимуществах этого решения.

Тем не менее часть игроков довольно серьезно воспринимает потенциальную угрозу полного отключения third-party cookies и начала к этому готовиться. В апреле 2024 года AdTech компания Criteo сообщила, ↗ что сокращает глобальную численность персонала до 4%. И это увольнение 140 человек связано с планами Google по отмене файлов cookie. Ранее (до переноса сроков Google) Criteo заявили, что прекращение поддержки файлов cookie может снизить их доход в этом году до 40 миллионов долларов.

И если пример влияния отмены кук на бизнес Criteo (покинули рынок РФ в 2022 году) не убеждает, то можно взглянуть на статистику использования браузеров в РФ. Из нее очевидно: ограничение кук уже затрагивает почти половину пользователей (= аудитории потребителей). Доля браузера Chrome на локальном рынке составляет 35,9%, а доля Яндекс Браузера — 34,7%. Вместе с 13% Safari — это уже значительная часть рынка (источник: Яндекс Радар: браузеры в России ↗). И это без учета того, что 75% владельцев яблочных девайсов ↗ просят не отслеживать их действия за пределами приложений.

1

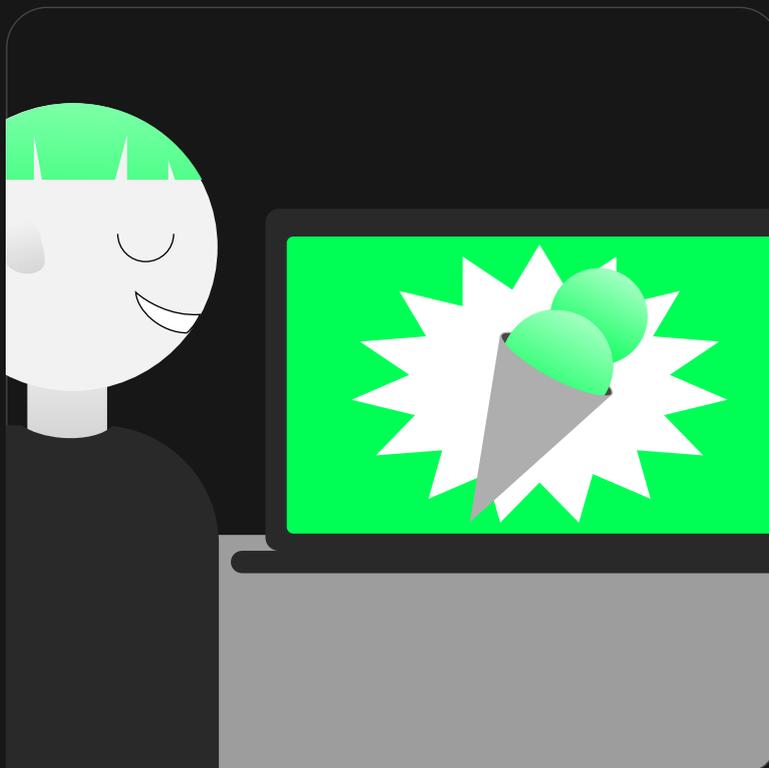
Это Вася, который любит фисташковое мороженое в шоколадном рожке. Он всегда покупает его в пятницу вечером, когда собирается посмотреть дома сериал.



2

### Реклама с third-party cookies

У рекламной системы есть данные о том, что Васе нравится фисташковое мороженое в шоколадном рожке. И когда Вася заходит на сайт почитать про сериальные новинки, ему показывается баннер с фисташковым мороженым в шоколадном рожке, потому что рекламная система узнала Васю и поняла его предпочтения.



3

### Реклама без third-party cookies

У рекламной системы есть данные о том, что Васе нравится фисташковое мороженое в шоколадном рожке. Но когда Вася заходит на сайт почитать про сериальные новинки, рекламная система не может его распознать как того самого Васю, для нее Вася — просто любитель сериалов. Люди любят есть чипсы, когда смотрят сериалы, поэтому Васе показывается баннер с чипсами, но Вася их не любит.



Теперь, когда мы разобрались, почему без third-party cookies ничего хорошего нас не ждет, давайте посмотрим, что все-таки делают в индустрии для минимизации потерь.

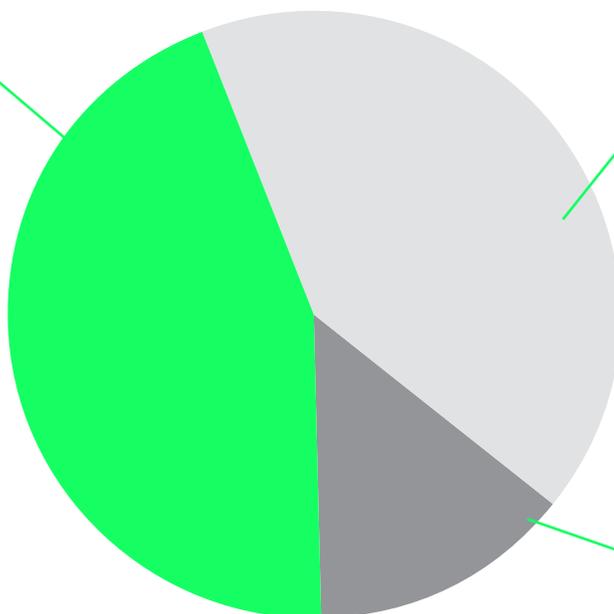
# Что происходит за рубежом

Решение Google о сохранении кук в Chrome не застала участников рынка врасплох и не поменяла их планы по тестированию cookieless-альтернатив. Пруф тут: [Why Google’s cookie deprecation reversal isn’t actually a reprieve for publishers — Digiday.](#) ↗

## Три основных стратегии таргетинга, не привязанных к third-party cookies

**45%**

фокусируются на таргетинг на основе first-party data



**42%**

инвестируют в контекстуальный таргетинг

**14%**

рассматривают альтернативные идентификаторы

Источник: Comscore: Proximic State of Programmatic Report JAN2024 ↗

Многие респонденты в [опросе IAB Europe](#) ↗ говорят о важности использования собственных данных для таргетинга и рекламы. Они упомянули о необходимости создания стратегий обработки собственных данных и использования платформы данных клиентов (CDP). Что касается first-party targeting с применением данных CRM или CDP — комментарии излишни, так как даже сам Гугл [присматривается к покупке](#) ↗ одного из мировых лидеров в области CRM, компании HubSpot, получая ценный актив с пользовательскими данными.

## Глоссарий

### Stable ID

Твердый идентификатор пользователя на основе данных телеком-операторов. Он не зависит от смены IP-адреса, браузера или устройства и остается неизменным до конца срока службы номера. Сотовые операторы могут маркировать трафик своих абонентов обезличенным идентификатором Stable ID для изучения поведения пользователя на различных платформах и устройствах, даже если доступ к cookies был ограничен.

### Контекстуальный таргетинг

Размещение рекламы на сайте или в приложении на основе его содержания. Позволяет продвигать продукты, ориентируясь на тематику контента страниц, которые просматривают пользователи. Технология не новая, но опять актуальная в свете cookieless эры и прорывов в области генеративного ИИ.

### CDP

Платформа клиентских данных организует информацию о пользователях из разных источников: дата-хранилища, CRM, транзакционные данные, офлайн-касания и др. — в единые унифицированные профили.

### Fingerprinting

Способ объединить определенные атрибуты устройства. Например, какая операционная система на нем установлена, тип и версию используемого веб-браузера, языковые настройки браузера и IP-адрес устройства — чтобы идентифицировать его как уникальное.

А вот **контекстуальный таргетинг** — концепция не новая, но, благодаря технологиям машинного обучения и внедрению Generative AI, для рекламодателей открываются **новые грани эффективности**. Применение GPT (Generative Pre-trained Transformers) для таргетинга создает большой пул контекстной информации и использует технологию обработки естественного языка для более точного поиска релевантных рекламных мест для рекламодателей, что в конечном счете сказывается на меньшей стоимости лида.

Компания GumGum в партнерстве со SPARK Neuro, специализирующейся на нейроаналитике, провели исследование ↗ эффективности медиапотребления в контексте. Они использовали биометрические датчики для мониторинга мозговой активности участников во время просмотра статей с рекламой, связанной с контентом, vs случайные баннеры, не связанные с текстом и окружением. Результаты показали, что контекстуальная реклама вызывает на 43% больше нейронных реакций и в 2,2 раза лучше запоминается.

# Что происходит на российском рынке?

На локальном рынке сильной обеспокоенности по поводу отмены сторонних cookies не наблюдалось и раньше. Новость о том, что Google оставит куки в Chrome, рынок воспринял спокойно, несмотря на то, что по-прежнему нет единого подхода к решению этой проблемы:



**Андрей Яценко**

руководитель  
направления  
исследований  
в OOM (by Okkam) ↗

С учетом того, что рекламная индустрия раскачивалась не слишком спешно — чем больше послаблений давал Google, тем больше она расслаблялась. Давайте признаемся себе честно: мало кто из нас проводил масштабные тесты Topics API, Protected Audience, Shared Storage, Private Aggregation, Fenced Frames и Attribution Reporting — всего того зоопарка, который Google создавал (и настойчиво рекомендовал внедрять!) в течение последней пары лет. И в итоге мы увидели редчайший случай, когда итальянская забастовка индустрии заставила одного из крупнейших игроков похоронить свою, казалось бы, неизбежную инициативу.

Мы спросили у представителей различных независимых платформ (Weborama, Adriver, Roxot, Hybrid, AstraLab, AiData, Tealium), что они думают про ограничение использования кук, и все они сходятся во мнении, что перспектива отмены кук немного встряхнула рынок и заставила игроков запускать собственные продукты, а последние новости от Google не изменят общего вектора развития рынка в сторону постепенного перехода к cookieless-решениям.

Большие экосистемы, которые обладают не просто колоссальными объемами пользовательских данных, а умеют с высокой точностью идентифицировать каждого пользователя (по номеру телефона или электронной почты), давно предлагают альтернативы. Например:

- 1 Яндекс запустил [Advanced Matching](#), ↗ позволяющий использовать first-party данные для эффективной рекламы.
- 2 Собственные Hard ID уже есть или планируются к запуску у телеком-операторов и их собственных рекламных продуктов, например, [МТС Ads](#) ↗, [Platforma](#), ↗ [Билайн adtech](#). ↗

Cookieless-решения не ограничиваются продуктами Big Tech и телекомов, и разработка для бесшовного перехода в мир кук ведется независимыми игроками. При этом внутри комьюнити нет единого мнения насчет того, какой подход предпочтительнее. Существуют решения, работающие на базе stable ID, контекстуального таргетинга, fingerprinting, на основе first-party данных и CDP-платформы. У каждого подхода свои преимущества и ограничения, поэтому часто платформы ведут разработку в нескольких направлениях для удовлетворения разных запросов рынка.

**Слово представителям платформ** — как их решения помогают рекламодателям преодолеть проблему отказа от third-party cookies.

## Микс из инструментов (stable ID, контекстуальный таргетинг)



**Наталья Лифатова**  
СТО [Weborama](#) ↗

Несмотря на новость об отмене отказа от third-party cookies, объявленной Google, никаких изменений с нашей стороны с точки зрения развития продуктов не планируется. В связи с тем, что порядка 50% трафика можно отнести к cookieless уже сейчас, все инструменты, которые были разработаны в течение последних лет, не теряют своей актуальности и только усиливают наш технологический стек.

На данный момент, во-первых, мы провели интеграцию с тремя телеком-операторами для получения стабильного идентификатора пользователя и создали единый Unified ID, который решает задачи кросс-канальных измерений. Во-вторых, реализовали поддержку контекстуального таргетинга с большим количеством локальных DSP, что позволяет брендам обеспечить большой охват целевой аудитории с актуальным интересом к продукту. Также сейчас в разработке находится независимое решение Data Clean Room, которое обеспечит игрокам индустрии секьюрное пространство для извлечения бизнесами ценной информации из партнерских данных.



**Дмитрий Федосеев**  
CEO Russia & VP  
of Programmatic  
Worldwide, [Hybrid](#) ↗

Несмотря на отмену «отмены cookies» в Chrome, мы уже живем в мире почти без cookies, т.к. Safari, Firefox и другие браузеры возвращать их не планируют.

При этом компаниями по всему миру, в том числе и нами, уже проведена огромная работа по разработке альтернативных решений. И мы, как Hybrid, не планируем останавливаться на достигнутом, ведь эти инструменты только повысят качество таргетинга и эффективности рекламных кампаний в целом. К примеру, мы продолжаем вкладываться в разработку семантических технологий и технологий компьютерного зрения. Объединенные в наш инструмент Semantica 360°, они позволяют делать точный контекстуальный таргетинг без использования cookies или повысить качество размещения при их наличии.

## → Stable ID



**Роман Филлипов**  
CEO [Adriver](#) ↗

**AdRiver Bridge** — это технология cookieless идентификации пользователей, основанная на ML-алгоритмах AdRiver с использованием операторских Stable ID и first-party идентификаторах. AdRiver Bridge умеет получать разрозненные идентификаторы в разных точках контакта с пользователем и связывать их друг с другом с помощью алгоритмов машинного обучения. В дальнейшем при использовании любого из связанных идентификаторов в любой точке контакта — при показе, клике или конверсии — они в режиме реального времени приводятся к единому мастер-идентификатору, AdRiver ID, который и используется в аналитике. Применяются единые параметры измерения для различных сред и сценариев. Это дает понимание целостной картины и в то же время возможность точной атрибуции, гранулярности аналитических настроек. Технология позволяет соединять офлайн- и онлайн-данные и расширяет возможности аналитики рекламных кампаний. AdRiver Bridge дает возможность анализировать кросс-медиа активности, проводить Sales Lift и Brand Lift исследования без необходимости синхронизации id с оператором, повышает точность антифрод-алгоритмов, а также обеспечивает расширение покрытия и улучшение таргетинга в DSP, в том числе позволяет использовать в in-app среде привычные аудиторные данные.

## → Контекстуальный таргетинг с применением ИИ



**Александр Харитошин**

операционный директор [Roxot](#) ↗

Основная задача **Roxot** — достижение целей рекламодателей, обеспечение эффективности брендформанс-кампаний наших клиентов. Поэтому мы используем все доступные технологии от Stable ID разных поставщиков до собственного решения — первого в России GPT-таргетинга. По сути, идентификаторы пытаются делать то же, что и куки, но это не получится также из-за фундаментальных ограничений — отслеживания одного пользователя на разных сайтах. Не зря Google отменил полное отключение кук в Google Chrome. По нашим данным, GPT-таргетинг с возможностью проставлять куки пользователям и показывать им рекламу на всем нашем инвентаре работает эффективнее с точки зрения поиска релевантной аудитории и обеспечения конверсий, чем любые решения с разного рода идентификаторами или с fingerprinting. GPT-таргетинг не просто определяет ключевые слова на странице, но проводит глубокий анализ всего контента, его смысла. Нейросеть позволяет нам отделить пользователей, ищущих лекарство от аллергического ринита, от тех, у кого просто насморк. А куки дают увеличить охваты даже самых узких аудиторий.



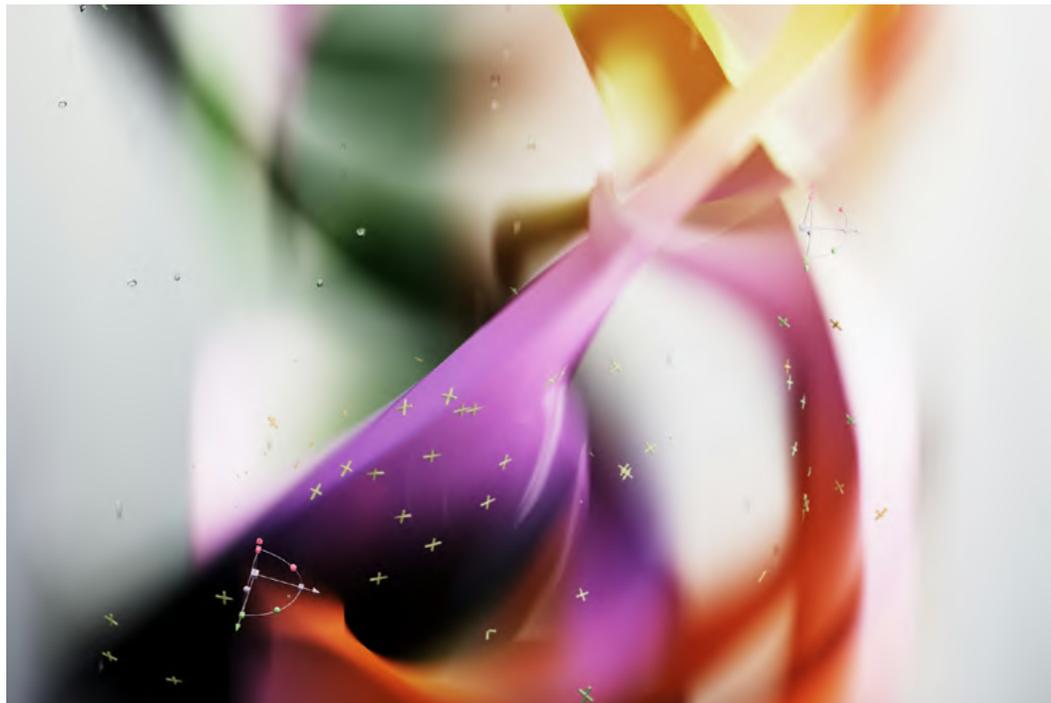
**Иван Парышев**

CEO [AstraLab](#) ↗

Результат тут формирует целый ряд факторов, и вопрос в сложностях с «кукой» — лишь одно из направлений. Также мы ожидаем целый ряд регуляторных мер, что усложнит работу с аудиторными и персональными данными.

Мы помогаем не просто преодолеть проблему отказа, а выстроить устойчивую стратегию взаимодействия с ЦА в digital-среде. В противовес private-данным мы фокусируемся на real-time данных — AI-анализ контента, который в моменте читает пользователь. Это позволяет сбалансировать интересы всех сторон. Рекламодатель получает эффективный контакт с ЦА, пользователь — ту рекламу, которая релевантна его запросу в моменте. По прогнозам IAB USA, рынок контекстуальных данных вырастет в 10 раз за ближайшие четыре года, что подтверждает масштаб данного тренда на мировой рекламной арене.

Photo by Google DeepMind  
on Unsplash ↗



## → Фокус на работе с собственными first-party данными



**Алексей Курявский**  
партнер [Tealium](#) ↗

Организации, рекламодатели и бренды рано или поздно поймут, что самый эффективный и стратегически верный путь — работа с собственными данными. Он открывает компаниям новые возможности: создание и использование уникальных аудиторий для рекламы, партнерства с площадками и data-поставщиками, независимость перед ограничениями. В итоге — увеличение маркетинговых и бизнес-показателей.

Для эффективной работы с собственными (или first-party) данными нужна подходящая инфраструктура, которая отвечает потребностям отделов рекламы, маркетинга, аналитики. Например, один из важнейших шагов, который быстро даст преимущества — настройка server-side tracking'a.

**Tealium** — отличное решение проблемы индустриальных ограничений (third-party cookie, IDFA, ITP и т.д.). Клиенты видят успешность нашего подхода на своих проектах: охваты кампаний растут, стоимость конверсий снижается, улучшаются иные медийные и performance-метрики.

## → На базе fingerprinting



**Анастасия  
Романова**

Chief Business  
Development  
Officer [AiData](#) ↗

Для достижения максимальной эффективности и охвата рекламных кампаний необходим сбалансированный подход, сочетающий использование third-party cookies и идентификаторов нового поколения. У российских рекламодателей нет никаких оснований останавливать поиск подходящего решения, учитывая нестабильность рынка и многократные изменения от Google.

Наш метод основан на уже известной технологии fingerprinting, но при этом он не дублирует пользователей в системе, если те меняют геолокацию, разрешение экрана, шрифты, плагины и т.п. Сначала мы собираем все эти метрики с девайсов пользователей, затем с помощью machine learning идентифицируем пользователя с учетом изменяющихся метрик и объединяем их. И на выходе получаем стабильный во времени обезличенный ID пользователя, который рекламодатели уже тестировали в рекламных кампаниях, чьи результаты не уступили рекламным кампаниям в third-party cookies. По результатам кейса с Дикси Fingerprinting AiData показал на 6 процентных пунктов меньше невалидных показов и идентифицировал пользователей в Safari и Яндекс Браузере.

Как мы видим, ландшафт решений, которые платформы предлагают рынку, довольно широк и вызывает много дискуссий в комьюнити. Рекламодателям зачастую сложно разобраться во всем многообразии инструментов, предстоит период тестирований и анализа эффективности по каждому из предлагаемых подходов.



**Андрей Яценко**  
руководитель  
направления  
исследований  
в OOM (by Okkam) ↗

Не будем расслабляться окончательно из-за последнего решения Google. Тренд на обеспечение приватности пользователей никуда не денется, и сигнал продолжит становиться все более зашумленным. За рубежом появляется новое поколение рекламных платформ, которые обладают возможностью синхронизации любых доступных пользовательских ID, уверенно работают с вероятностными (а не бинарными) решениями по их склейке и т.д. — это в их ДНК от рождения.

То же самое и с аналитикой этих кампаний — когда уляжется пыль, мы окажемся в мире мультиметодологического подхода к анализу, совмещающего сильные стороны Multi-Touch Attribution (MTA) и Marketing Mix Modeling (MMM), приправленного ML (по природе своей, опять же, вероятностного). В общем, все будет хорошо, и в этом плане плюс, что Google тактически отступил и дал возможность двигаться в этом направлении без суеты.

Расстраивает, что на нашем локальном рынке очень не хватает инициатив в стиле OpenX Deal Library, позволяющих рекламодателям протестировать и сравнить эффективность различных cookieless-инструментов.

Photo by Google DeepMind  
on Unsplash ↗



## Глава 3

# CRM-маркетинг в 2024 — назад в будущее?



#FirstParty #Personalization  
#LoyaltyProgram #CLV

## Боль маркетинга:

Каким должен быть эффективный CRM-маркетинг в 2024 году.

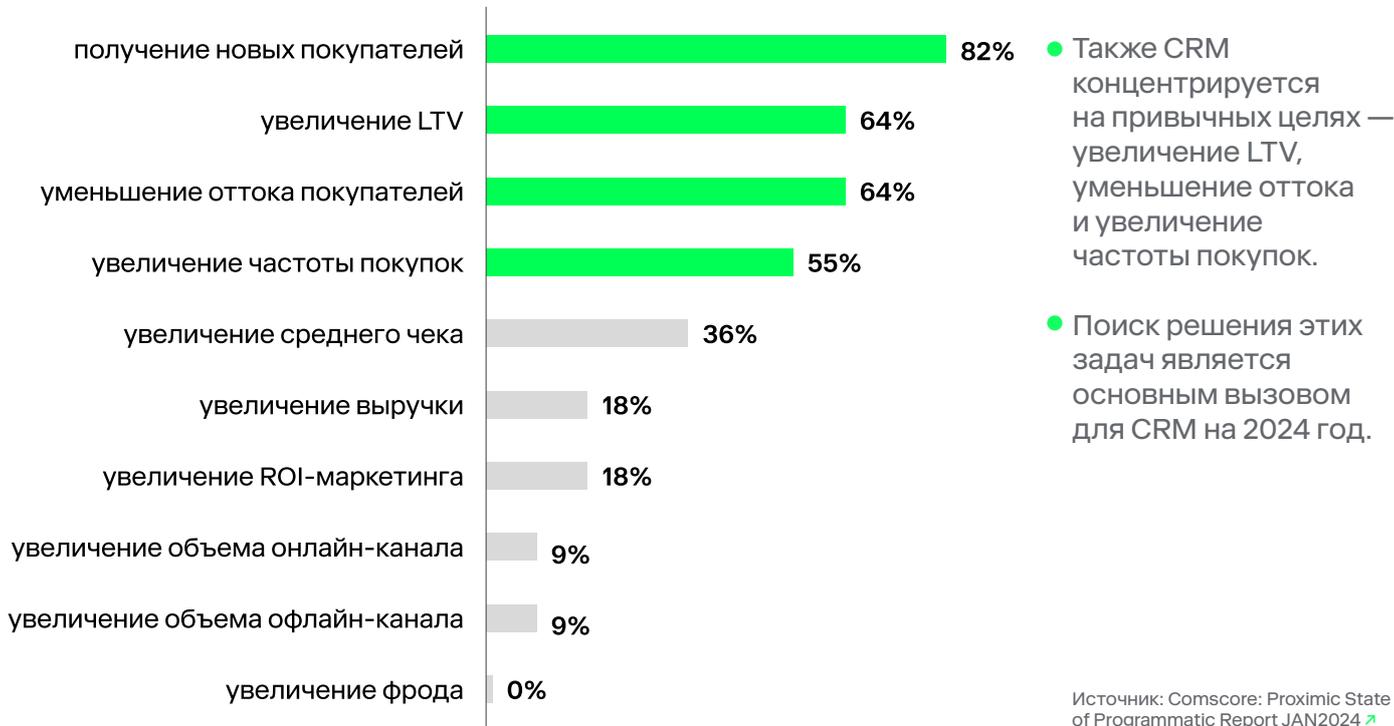
Рост закрытых экосистем данных (Walled Gardens) и ожидаемая отмена сторонних cookie-файлов привели к возрождению интереса к CRM-маркетингу. Согласно [The CMO Survey ↗](#), 32% директоров по маркетингу считают CRM-системы центральным элементом своего маркетингового технологического стека.

Ранее считалось, что CRM предназначен исключительно для работы с текущей базой клиентов. В основном делалась ставка на то, что работа с существующими клиентами стоит в пять раз дешевле [↗](#), чем привлечение новых. К тому же вероятность продажи существующему клиенту составляет 60–70%, [↗](#) тогда как новому клиенту — всего 5–20%. [↗](#)

В 2024 году 82% респондентов исследования Manzana Group назвали привлечение клиентов приоритетом номер один для CRM-маркетинга.

## Что в приоритете CRM-маркетинга 2024

Цели CRM-маркетинга:



Многие на практике увидели рост эффективности платной рекламы при использовании сегментов на основе собственных данных. Согласно отчету Deloitte «The Power of First-Party Data Strategies for Marketers», опубликованному в июле 2023 года, компании, которые инвестируют в основанные на данных подходы с использованием собственных данных, наблюдают следующие улучшения показателей:

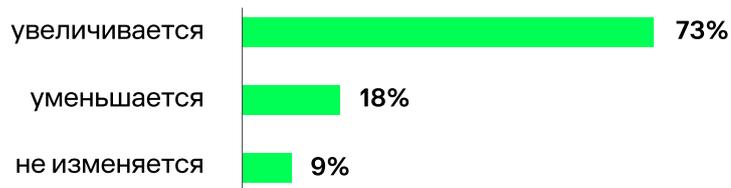
- увеличение конверсии на 27%;
- повышение удовлетворенности клиентов на 23%;
- рост расходов на одного клиента на 20%;
- снижение затрат на привлечение клиентов на 18%.

В итоге даже те компании, которые не уделяли должного внимания CRM в последние годы, например, FMCG бренды или безрецептурная фармацевтика, решили реанимировать свой CRM-маркетинг. Однако CRM образца 2008–2010 годов — это массовые рассылки электронных писем и SMS-уведомлений.

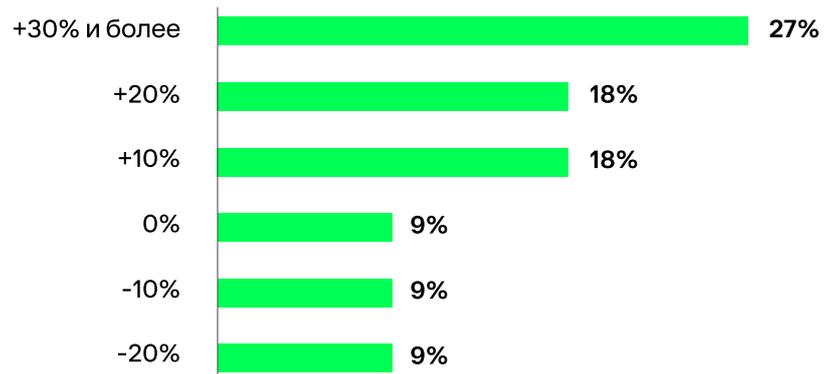
CRM в 2024 году, по версии [Open Loyalty](#), ↗ которые опросили 105 CX/CRM-экспертов по всему миру, включает геймификацию, предиктивную сегментацию, реферальные программы, предиктивную аналитику, подписки, автоматизацию маркетинга, большие данные, мобильные приложения, рекомендательные системы и... ощутимый рост бюджетов.

Источник:  
Тренды CRM 2024 ↗

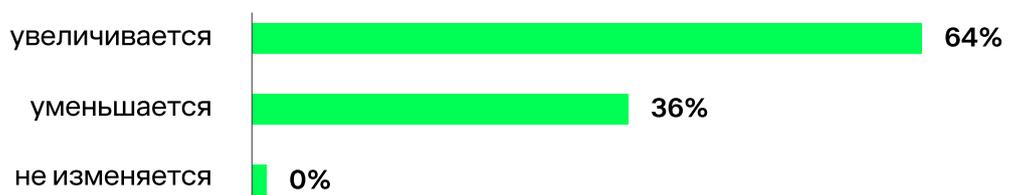
### Бюджет CRM-маркетинга:



### Процент роста бюджет CRM-маркетинга:



### Доля CRM в общем бюджете маркетинга



# Каким должен быть эффективный CRM-маркетинг в 2024 году?

Ответ:

Если коротко, то one size doesn't fit all.

Оптимальная стратегия = индивидуальная стратегия. Она должна учитывать вашу категорию, размер клиентской базы и самого бизнеса, legacy-системы сбора и хранения данных, наличие действующих программ лояльности и другие важные аспекты. Однако, работая с клиентами из различных отраслей, мы почти везде сталкиваемся с незначительными упущениями, которые значительно снижают эффективность CRM-маркетинга.

## → Кладбище лидов

«Мертвые души» в базе данных съедают в среднем 30% ↗ от доходов в год. И это касается не только неэффективности собственной рассылки. Если вы передаете сегменты в программатик-платформы из неочищенной или неактуализированной базы, сразу умножайте потенциальные конверсии на 0,65. Это ваш мультипликатор потерь, который влияет на каждую маркетинговую кампанию.

Для эффективного старта необходим «CRM-субботник». Многие могут назвать это советом Капитана Очевидность, но статистика, к сожалению, показывает обратное. По данным компании SalesLoft, ↗ от 30 до 50% записей в базах данных B2B-компаний содержат неточности или устарели.

С технической чисткой, такой, как удаление дубликатов, обновление устаревших контактов и объединение записей в единые профили клиентов, могут помочь решения HFlabs. ↗ А с учетом последних изменений в законодательстве и возросших штрафах за непрошенную рекламу, рекомендуем выбрать такую опцию, как проверка возможности использования данных для рассылок рекламы, а именно — проверить полученные соглашения.

Поэтому небольшая инвестиция в data cleansing может оказать огромное влияние на ваш бизнес. Главное помнить, что работа с качеством данных — это процесс, а не конечная точка.

## → Фокус на персонализацию

Согласно Email Marketing Benchmark Report 2023 от Litmus, 73% маркетологов используют триггерные рассылки, такие, как приветствия для новых подписчиков и письма, основанные на брошенной корзине.

Это отличная статистика, поскольку триггерные рассылки значительно повышают уровень персонализации и помогают адаптировать поток рассылок под специфику и потребности каждого клиента. В результате показатели вовлеченности и конверсии растут, а клиенты довольны получением актуальной и релевантной информации.

Отчет McKinsey показывает, что 71% потребителей ожидают персонализации от брендов и 76% расстраиваются, когда не видят ее.

...and consumers expect personalization from the brands and businesses they choose

Источник: The value of getting personalization right — or wrong — is multiplying ↗



of consumers expect personalization



of consumers get frustrated when they don't find it

Тем не менее компании в основном опираются на **стандартный набор фиксированных триггеров**, привязанных к маркетинговому календарю, действиям пользователя на сайте или событиям в программе лояльности. Например, они напоминают о новых коллекциях, стартах распродаж, неизрасходованных бонусах.

Лишь немногие компании идут дальше, экспериментируя или полноценно внедряя триггерные цепочки, которые учитывают дополнительные атрибуты, контекстуальные сигналы и события в режиме реального времени. Что это может быть?

#### А. Геолокация и погода

Информация о местоположении пользователя или погодных условиях может быть использована в триггерных цепочках. Например, если вы точно знаете, что брошенная корзина принадлежит человеку, в городе которого нет вашего физического магазина, то есть, если у него остались вопросы и сомнения, он не может быстро доехать и пощупать товар руками. Для него можно встроить предложение о проведении стрима с показом товара прямо в рассылку про «брошенку» и допродать комплементарные товары во время видео-разговора с консультантом.

# Отчет McKinsey показывает, что 71% потребителей ожидают персонализации от брендов и 76% расстраиваются, когда не видят ее.

## В. История покупок и просмотров

Многие модные бренды используют триггерные рассылки, основанные на недавно просмотренных товарах, даже если они не были добавлены в корзину. В такие письма включают рекомендации от стилистов о том, как сочетать вещи из новой коллекции. Однако почти никто не персонализирует эти рекомендации с учетом реальной истории покупок. Например, к кардигану, который вы приобрели два месяца назад, идеально подойдут эти брюки и аксессуары из новой коллекции.

Такой подход позволяет оперативно реагировать на действия клиентов и обеспечивать более персонализированный опыт. Звучит как что-то космически сложное? Не обязательно. Давайте посмотрим, как это работает на реальном примере. И параллельно раскроем небольшой секрет: за вдохновением и отличными CRM-практиками мы регулярно обращаемся к Mindbox Journal. Недавний кейс [«Ждем вместе» от Present & Simple](#) ↗ по коррективке работы с цепочкой «товар не в наличии» прекрасно иллюстрирует продуманный подход к управлению триггерами и адаптацию под аудиторные инсайты.

Стандартный сценарий Back in Stock заключается в отправке письма, когда товар снова появляется в продаже. Но что делать, если он так и не появился, а сезон уже в разгаре? Незначительные корректировки таких сценариев могут привести к ощутимому росту продаж. В случае Present & Simple результат оптимизации **триггерной механики back in stock** составил **+8% к доходу**.

В условиях высокой конкуренции и постоянно растущих ожиданий потребителей использование широкого спектра динамических триггеров становится не просто желательным, а необходимым инструментом для удержания клиентов и повышения их лояльности.

## → Атомная сегментация

Приблизительно 15 лет назад один из руководителей Vodafone, отвечая на вопрос про клиентский сервис, сказал: «Мы не можем пожать руку 19 миллионам абонентов».

We can't kiss 19 million subscribers  
on the cheek

У нас для них отличные новости! Возможности сегментации и персонализации настолько продвинулись, что сегодня реально создавать индивидуальные предложения, учитывая тысячи параметров для каждого абонента. Так зачем ограничиваться девятью квадратами RFM-сегментации?

**RFM-анализ** — один из основных методов, применяемых для сегментации базы клиентов. RFM (Recency, Frequency, Monetary) строится на трех основных параметрах:

- 1 Recency (Недавность)** — оценивает, как давно клиент совершил последнюю покупку или взаимодействие с компанией.
- 2 Frequency (Частота)** — измеряет, как часто клиент совершает покупки или взаимодействует с компанией за определенный период времени.
- 3 Monetary (Денежный объем)** — учитывает общую сумму денег, которую клиент потратил на покупки у компании за определенный период времени.

Применение алгоритмов машинного обучения позволяет глубже погружаться в индивидуальные характеристики каждого клиента в вашей базе данных, с высокой точностью предсказывать следующие действия клиента и определять наиболее подходящий оффер для конкретного человека. Согласно данным Adobe Consumer Loyalty Report 2023, доход с одного посетителя для потребительских брендов увеличивается в три раза при использовании микросегментации по сравнению с сегментацией на основе RFM-матрицы.



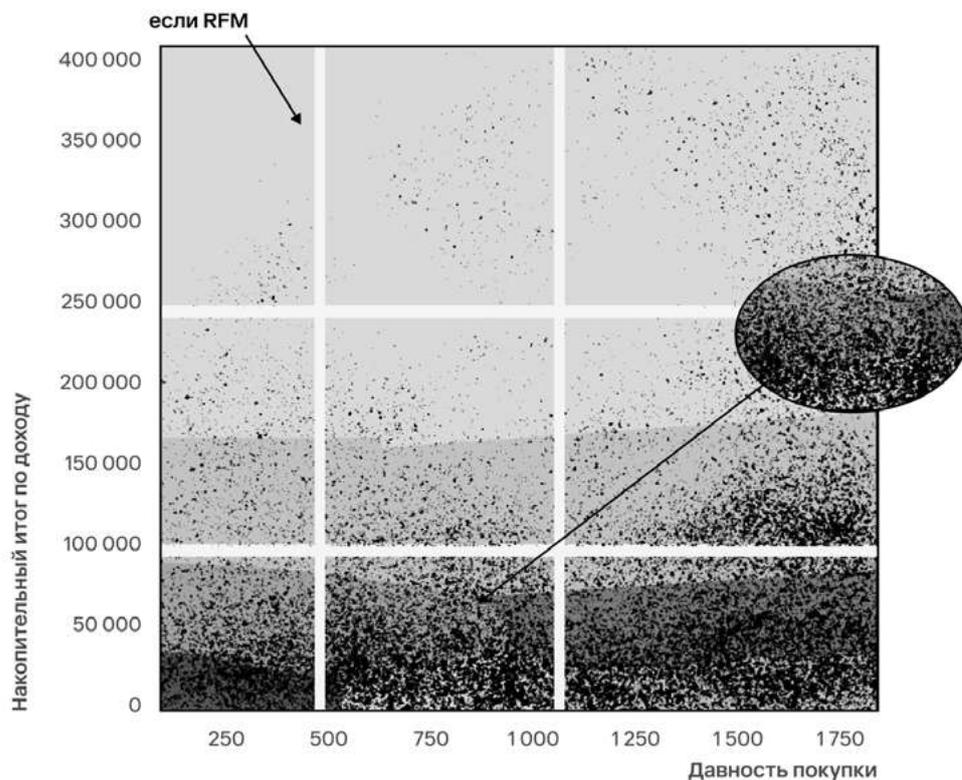
**Андрей Муратов**  
 основатель  
 аналитической  
 платформы [Coffee Analytics](#) ↗

### Как работает микросегментация

Принимая во внимание, что идеальный маркетинг для компании заключается в максимизации ROI и LTV клиента, единственным способом достижения этого результата является умение подбирать индивидуальные механики, товары и цены для каждого уникального пользователя.

Однако это сложно реализовать при большом размере базы данных, а без предсказательных ML-моделей — практически невозможно.

Поэтому компании прибегают к сегментации. Но даже при анализе базы клиентов по любым двум признакам получаются крайне неоднородные группы. На примере показаны границы RFM-сегментации (желтые линии) и распределение реальных клиентов (черные точки). Для выделения однородных групп необходимы другие инструменты.



### Для этого была разработана микросегментация на базе ML-алгоритмов

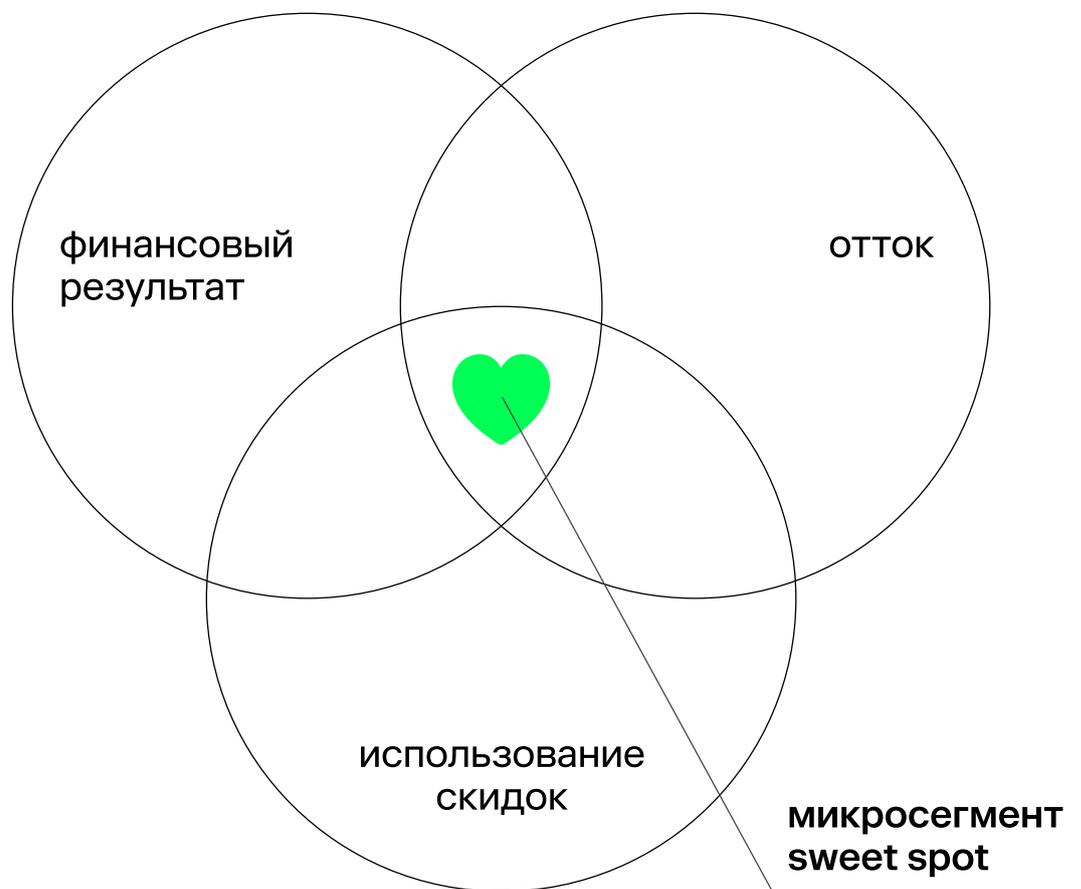
Она строится на отобранных 20–25 признаках для категории (в сравнении со стандартом RFM, где их три: Recency, Frequency, Monetary).



Далее на подходящих парах строятся до 15 визуальных карт сегментаций, где линейные границы между сегментами определяются с помощью ML-библиотек.

Этот подход позволяет использоватькратно больше признаков для анализа базы и точнее определять границы сегментов. А также обеспечивает большую гибкость в построении пересечений сегментов и поиска дополнительных вариантов.

С помощью сводной таблицы, пересекая карты между собой, легко находятся интересные области, микросегменты (sweet spot).



Дополнительно можно использовать отдельные сегменты в качестве фильтров, базы для расчета. Например, в эконом-сегменте пересечь группы «Использование скидок» и «Уровень оттока». Среди полученных 25 (5x5) микросегментов легко увидеть точки фокуса и потенциальные стратегии работы с этими аудиториями.



	_03_dh      Значения									
	_03_dh		_03_dh_evil		_03_dh_robust		_03_indifferent		_03_indifferent_robust	
	COUNTA из									
_02_active	XXX 704	25,63%	XXX 078	12,29%	XXX 141	9,01%	XXX 680	45,92%	XXX 227	7,15%
_02_active_right	XXX 935	30,19%	XXX 709	16,59%	XXX 468	3,92%	XXX 832	46,52%	XXX 826	2,78%
_02_churn	XXX 628	27,53%	XXX 694	15,94%	XXX 501	0,38%	XXX 250	55,67%	XXX 199	0,48%
_02_subchurn	XXX 654	31,11%	XXX 172	14,21%	XXX 121	2,19%	XXX 545	50,77%	XXX 025	1,72%
_02_subchurn_rig	XXX 602	34,02%	XXX 864	18,88%	XXX 230	1,63%	XXX 438	44,12%	XXX 843	1,35%
<b>Итого</b>	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx

Использование не только транзакционных признаков позволяет быстро выявлять интересные инсайты и формировать гипотезы по широкому набору атрибутов. Например:

- по регулярности покупки;
- по ширине потребительской корзины;
- по использованию баллов лояльности;
- по разнообразию категорий товаров;
- по среднему количеству дней между заказами;
- по максимальному числу важного товара в чеке;
- по предпочтению времени дня / дня недели для покупки;
- по приоритетности покупок в ценовых категориях;
- по половому признаку / наличию детей и т.д.

С помощью сводной аналитик находит потенциальные точки фокуса, формулирует гипотезы роста (сегмент + оффер + коммуникация) и, загрузив сегментации в специальное ПО для селекции клиентов (Customer Selector), нативно сразу создает нужную аудиторию для загрузки в Mindbox (или иную CDP).

Это позволяет CRM-специалистам и аналитикам быстрее находить потенциальные точки фокуса, формулировать гипотезы роста (сегмент + оффер + коммуникация) и создавать нужную аудиторию для загрузки в Mindbox (или другие CDP), запускать А/Б-тесты и реактивировать сегменты по склонности к покупке.

В сравнении с другими подходами деления базы клиентов на группы, особенно RFM, микросегментация дает высокую точность, визуальную наглядность и гибкость выбора признаков. Он создает четкие и гранулярные образы клиентов с учетом спектра признаков, облегчая анализ и принятие решений.

## → Выход из CRM-пузыря

В 2024 году CRM-маркетинг обретает омниканальный характер, включая мейлы, пуши, смс, офферы в приложениях, сообщения в мессенджерах и др. Важно не только отслеживать и размечать все взаимодействия, но и постоянно оптимизировать стратегию.

Если вам кажется, что этот урок усвоен еще в 2010, когда CRM был на подъеме, то проведите эксперимент «глазами потребителя».

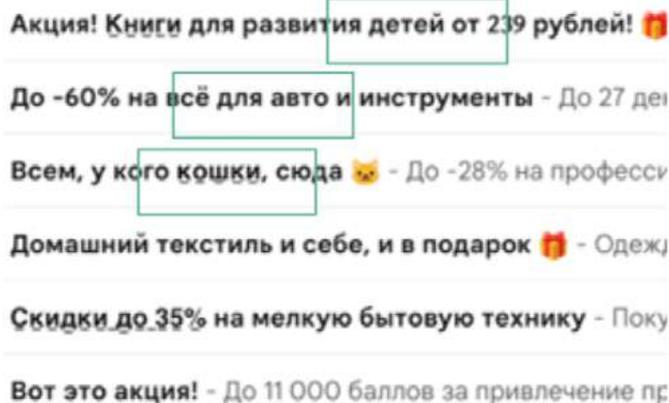
**Шаг первый:** зайдите в свою личную почту, в папку «Спам».

**Шаг второй:** найдите компанию, от которой вы получили не меньше 10 писем. И ни одно не открыли.

**Шаг третий:** посмотрите, что вам предлагают.

А теперь вопросы: «Как вы думаете, сколько денег эти ребята потратили на сообщения, которые вы не видели? И может ли это быть ваша компания?»

Вот результат нашего эксперимента:  
ни кошки, ни машины, ни детей.



Однако в 2024 году также важно не забывать про возможности за пределами собственных каналов коммуникации (owned channels).

Если загрузка сегментов в рекламные кабинеты платформ уже стала стандартной практикой (даже в [Telegram](#) ↗), то некоторые возможности остаются недоиспользованными. Например, интеграция CRM-данных с инфлюенс-маркетингом может существенно улучшить эффективность маркетинговых кампаний и повысить вовлеченность аудитории.



**Лев Грунин**  
CEO & Founder,  
[WIB](#) ↗

\*Соцсеть «Инстаграм» принадлежит Meta — организации, деятельность которой признана экстремистской и запрещена на территории РФ

## CRM-данные для эффективного инфлюенс-маркетинга

Есть еще один способ применения CRM-данных для повышения эффективности инфлюенс-маркетинга. Это использование аудиторных сегментов для подбора блогеров. Метод набирает все большую популярность среди экспертов в индустрии.

Одна из платформ, позволяющих поработать с собственными CRM-сегментами, применительно к блогерам — WholsBlogger (WIB). WIB уже больше четырех лет развивает целую экосистему продуктов для топовых маркетинг-команд, кто закупает блогеров. Продукты основаны на нескольких базах данных. С одной стороны, это постоянный сбор контента и метрик по блогерам-миллионникам в VK-YT-TG-IG\*. С другой — больше 50 млн 360\* диджитал-профилей живых людей, 18+ россиян, кто активно пользуется соцсетями. WIB знает их контактные данные, плюс на кого из блогеров подписаны эти люди. Доля метчинга CRM-сегментов с данными WIB — 50-80%.

WIB покажет, на кого из блогеров подписаны люди из вашего CRM-сегмента. И дальше вы подбираете блогеров на фактических данных: каких блогеров смотрят и читают ваши клиенты, с бенчмарками по охвату и аффинити исходного сегмента.

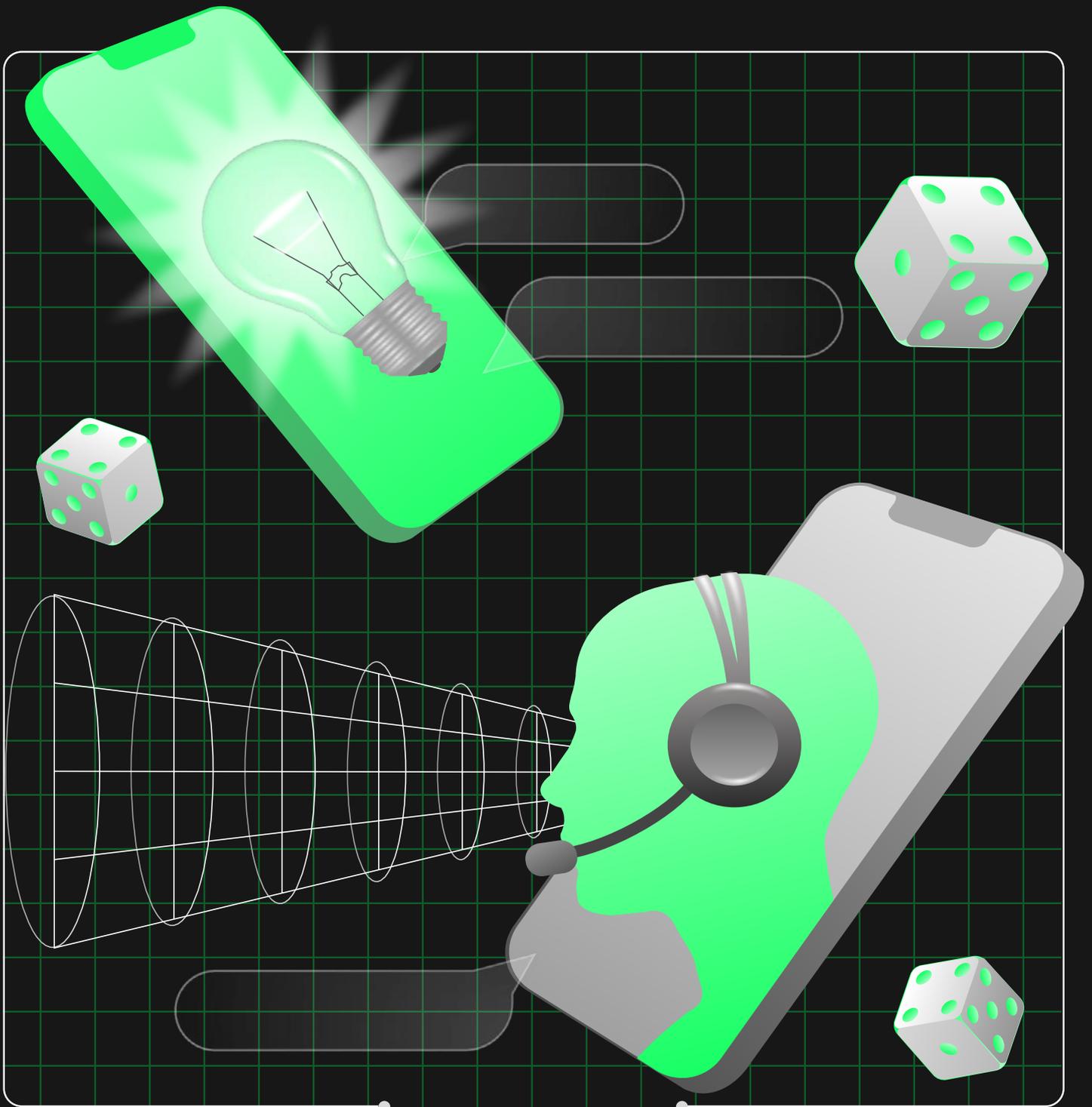
В платформу WIB в несколько кликов загружаете хешированные списки имейлов/телефонов, ждете 15–60 мин. В один клик применяете сегмент и видите отфильтрованную подборку блогеров. Кто из блогеров максимально концентрирует в себе выбранный аудиторный сегмент. Что это за авторы, что за тематики, кого на самом деле читают ваши клиенты.

По такой механике WIB помогли Спортмастеру подобрать себе амбассадора Иду Галич с аудиторией их покупателей, Mr.Doors нашел релевантные YT-каналы в новых для себя тематиках под флайтовый выход и получили x4 лидов, Авито смог узнать, в каких неочевидных контентных нишах существуют блогеры с их аудиторией.

Эта технология уже доступна несколько лет, ей пользуются и банки, и крупные IT-компании, и e-commerce. Это решение помогает на цифрах и метриках проверить чуйку маркетологов, а самим маркетологам — проще и быстрее согласовать покупку неочевидных кандидатов.

## Глава 4

# Умные чат-боты — все еще миф или реальность, в которую нужно инвестировать?



#ИИбот #ConversationalAI  
#ДиалоговыйИИ #УмныйАссистент

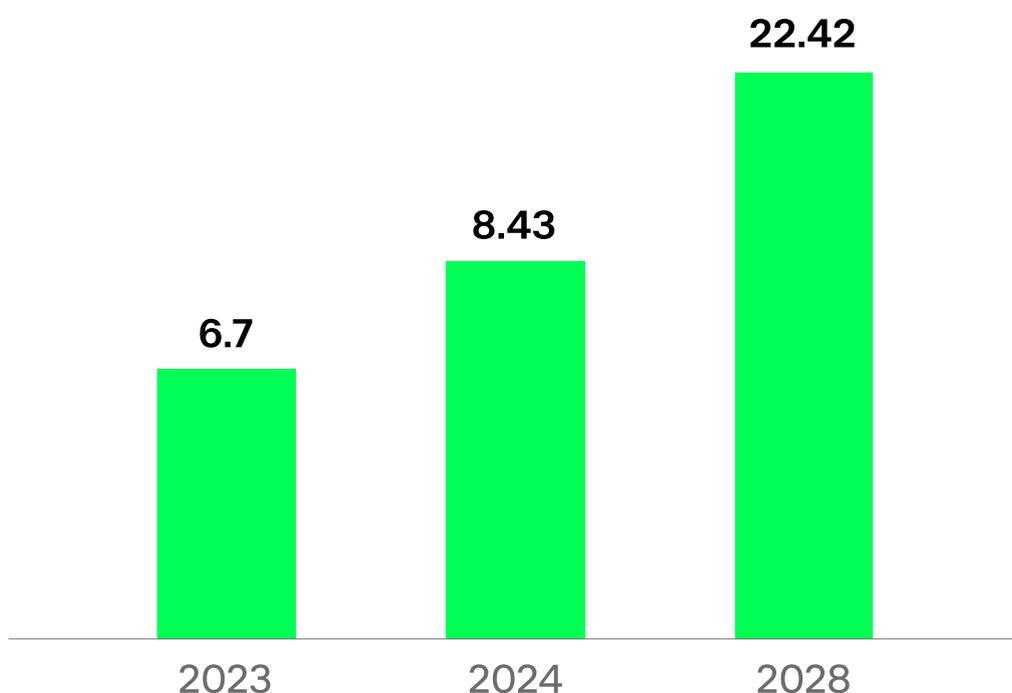
## Боль маркетинга:

Мы переживаем бум умных чат-ботов и ассистентов. Их используют на сайтах и в приложениях, через них облегчают работу колл-центров, разгружая первую линию поддержки. Боты помогают с быстрым поиском информации по базам данных и знаний. И даже увеличивают продажи, предлагая оформить сопутствующие товары прямо в диалоговом окне.

При этом исследования показывают, что потребители ожидают от чат-ботов оперативного и точного решения срочных проблем. Вот тут и проявляются недостатки и ограничения умных ботов.

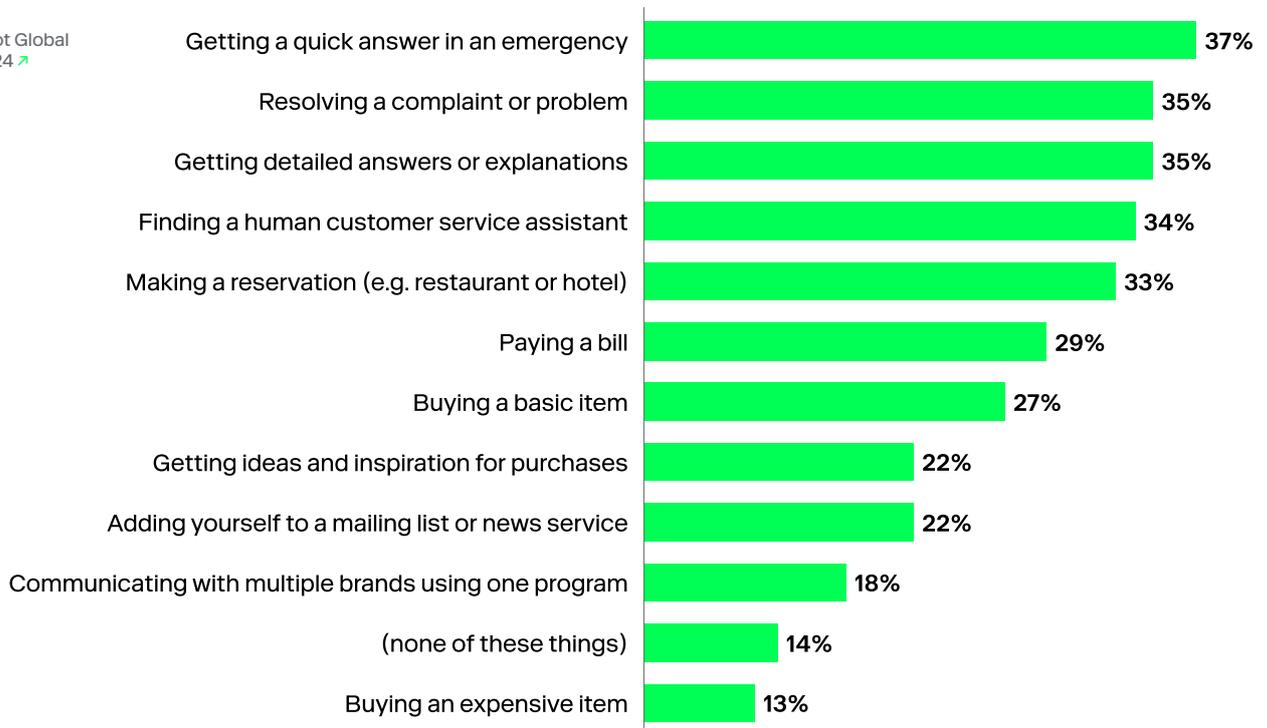
### Глобальный рынок чат-ботов, \$\$ млн

Источник: Chatbot Global Market Report 2024 ↗



## Востребованные сценарии использования чат-ботов

Источник: Chatbot Global Market Report 2024 ↗



## Что не так с ботами?

Во-первых, они могут быть ограничены в своих возможностях и не всегда способны адекватно отвечать на сложные вопросы или задачи. Это вызывает раздражение у большинства пользователей. Особенно если приходится повторять или переформулировать запрос. Более 70% ↗ считают общение с ботом негативным, если не удалось решить проблему за 10 сообщений.

Во-вторых, чат-боты могут быть склонны к ошибкам, так называемым галлюцинациям, и неправильным интерпретациям вопросов, особенно если они не имеют достаточно обширной базы знаний. Неправильные или нерелевантные ответы — для любой компании большой риск, и финансовый, и репутационный. В конечном итоге кто-то (человек?) должен контролировать глюки, ловить баги и обновлять данные. Чтобы не произошло, как в скандале с чат-ботом Chevrolet, который почти продал дорогое авто Chevy Tahoe 2024 за доллар. ↗

# Так нужно ли инвестировать в умного бота сейчас? И может ли он реально улучшить customer experience?

## Ответ:

Если коротко, то да, стоит инвестировать.

Чат-боты способны автоматизировать до 30% задач, выполняемых сегодня сотрудниками контакт-центра, и экономить миллионы рублей. Но нужно всегда помнить, что ИИ-бот не «серебряная пуля». Чтобы он приносил пользу, нужно продумать роль, функционал, ресурсы на поддержку. Как говорят эксперты американского Acxiom, «успех conversational AI зависит не столько от технологий. Хорошая проработка пользовательского опыта (UX) и большое количество обучающих данных имеют решающее значение».

Мы попросили коллег из MTS AI поделиться секретами создания умного бота.



**Константин  
Воронцов**

директор  
по продуктам  
[MTS AI ↗](#)

В большинстве случаев ИИ-ассистенты нужны нашему бизнесу для информирования клиентов — о балансе лицевого счета, настройке тарифа, параметров доставки, — и быстрого реагирования на другие запросы. Как правило, для этого используются боты, которые способны общаться в пределах одной тематики — телекома, EdTech, ритейла.

Есть универсальные чат-боты, которые поддерживают тысячи сценариев и общаются на разные темы (погода, философские вопросы, музыка, животные). Примеры таких чат-ботов — виртуальные ассистенты «Алиса» и «Маруся», а также клиентский чат-бот, созданный MTS AI для МТС. Они совмещают развлекательную функцию и информационно-консультативную. Подобные проекты требуют инвестиций в техническую инфраструктуру, в том числе закупку вычислительных ресурсов, а также высокого уровня компетенций разработчиков.

На этапе создания ИИ-ассистента важно продумать все: цели создания бота, его функционал, озаботиться достаточным количеством данных для обучения.

Правила, ML и генеративный ИИ — три самых распространенных технологии, на базе которых создаются боты. Также существуют гибридные варианты совмещения правил и ML-модели в одном чат-боте. Мы рекомендуем заказчикам не гнаться за самой модной и хайповой технологией — ML-моделью или даже генеративным ИИ. Многие задачи можно решить более простыми и быстрыми методами.

**Критерии хорошего бота:  
качественное распознавание  
запросов, способность понимать  
и запоминать контекст разговора  
и, разумеется, навык вовремя  
позвать на помощь оператора.**



К сожалению, даже у самых продвинутых ботов есть свои ограничения: иногда они не способны распознавать запрос, отправляют по ошибочному сценарию. Один из кейсов — бот Air Canada, ↗ который предоставил клиенту неверную информацию о стоимости билета и положенной скидке за перелет. В результате чего перевозчик понес репутационные потери и был вынужден выплачивать компенсацию пассажиру. Задача разработчиков сегодня — исключить подобные кейсы путем грамотного обучения, тщательной подготовки данных и постоянного контроля жизненного цикла своего решения.

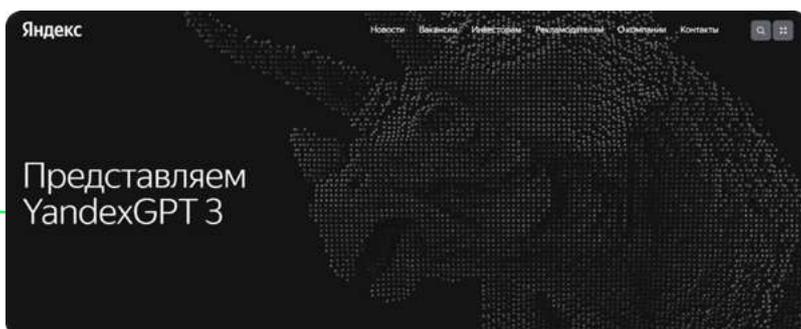
## С кем в России делать умных ботов?

**ChatGPT** — это Херох или Pampers в мире чат-ботов, что подтверждает недавний курьез: в феврале 2024 года глава Минцифры РФ Максют Шадаев анонсировал, что в Госуслуги для консультации граждан планируют добавить ChatGPT. Новость тут же появилась на всех порталах, а спустя несколько часов к ней добавили уточнение, что речь идет не об американском ChatGPT от OpenAI, который официально даже не доступен в России. А о локальных аналогах — GigaChat и YandexGPT.

Российский рынок умных ботов и ассистентов, включая голосовых, активно развивается. Можно подобрать партнера как для реализации масштабных проектов, так и для быстрого запуска из коробки. Вот несколько из них:

API для всех ↗

Яндекс



GigaChat  
для бизнеса ↗

Сбер



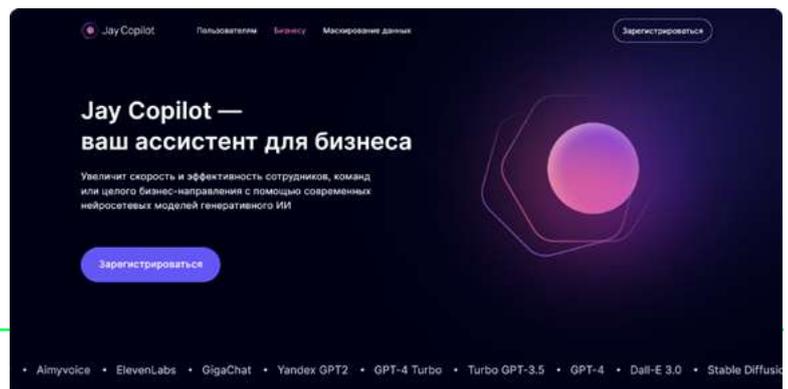
Naumen Erudite AI —  
платформа для создания  
диалоговых роботов  
и управления их работой ↗

Naumen



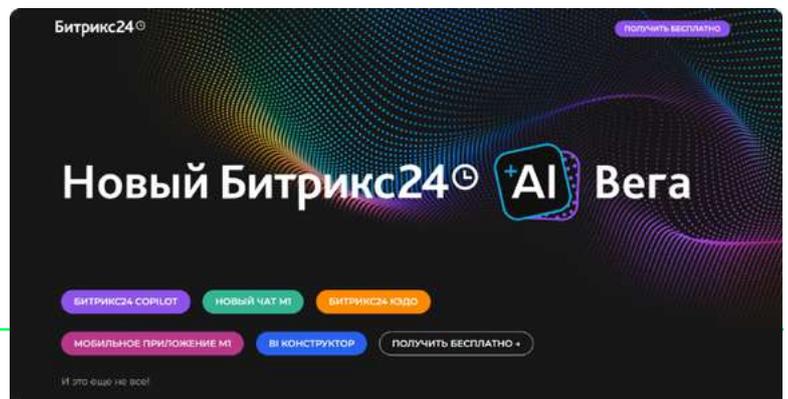
Jay Copilot  
для бизнеса ↗

Just AI



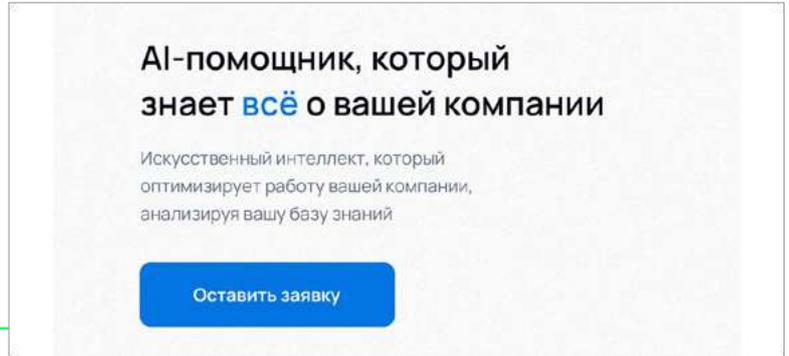
CoPilot Вега  
встроен в CRM ↗

Битрикс 24



Быстрое создание  
AI-помощника ↗

**Brainfeed**



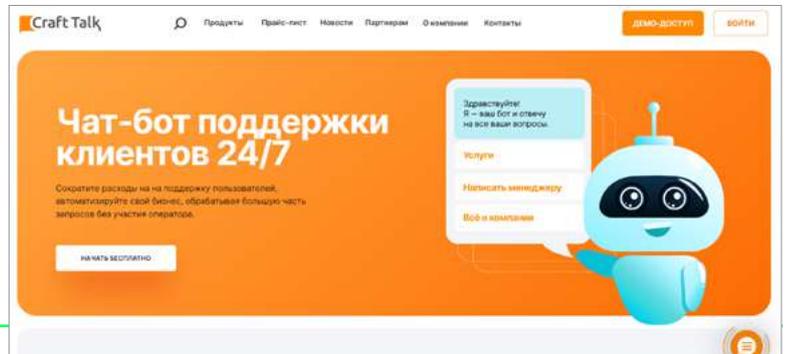
Боты промышленного  
масштаба ↗

**Cleverbots**



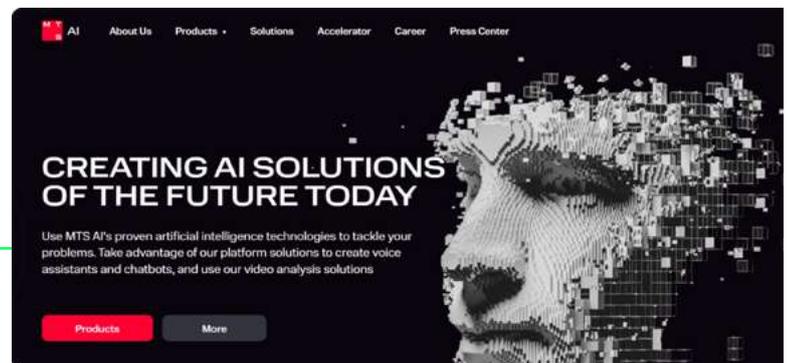
Быстрый запуск  
без навыков  
программирования ↗

**Craft Talk**



Кастомная  
разработка ↗

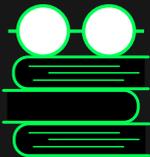
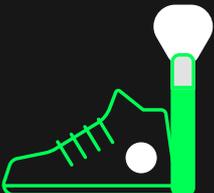
**MTS AI**



# Какими ботами вдохновляться в «моей» категории?

**Рынок ИИ-ботов** — едва ли не один из самых быстрорастущих коммуникационных каналов. Не исключено, что через пару лет мы будем покупать интеграции в чат-боты маркетплейсов, например, как сегодня запускаем retail media инвентарь. Кстати, retail уже сейчас является лидером по внедрению ИИ-чат-ботов (40%), а прообраз будущего можно увидеть в экспериментах Microsoft по интеграции рекламы в Bing AI-Bot.

Однако умные чат-боты — это не только ритейл и банки. Собрали примеры интересных российских и западных решений в разных категориях от образования до здравоохранения и моды.

Категория	Применение	Кейс
<p><b>Образование</b></p> 	<p>Чат-боты используются в учебных заведениях для помощи клиентам в приеме заявлений, процессе зачисления, оплате семестровых взносов, составлении расписания выпускных экзаменов, получении доступа к результатам и сборе сертификатов.</p>	<p>Онлайн-школа Skyeng представила <a href="#">чат-бот AI HR Interview</a>, ↗ созданный на базе Chat GPT, который помогает пользователям подготовиться к собеседованию на английском языке. Он создает симуляцию интервью с виртуальным HR-менеджером в международные IT-компании, включая Яндекс, Google, Apple и другие.</p>
<p><b>Мода и красота</b></p> 	<p>Чат-боты могут давать индивидуальные советы по стилю, помогать с покупками, повышать вовлеченность покупателей и предлагать рекомендации в режиме реального времени во время виртуальных fashion-событий или шопинга.</p>	<p>Sephora внедрила <a href="#">виртуального помощника</a>, ↗ который предлагает персонализированные консультации, позволяя клиентам связаться с консультантом по запросу. Виртуальный помощник также создает ощущение «пребывания в магазине» в онлайн-формате, резервируя товары, проверяя их наличие и отвечая на вопросы о графике работы и возвратах.</p>

Категория	Применение	Кейс
<p><b>Транспорт</b></p> 	<p>Любой вид транспорта в наше время отличается высокой конкуренцией и требует эффективной коммуникации с целевыми клиентами. Такие чат-боты очень эффективно показывают доступные маршруты, бронируют даты поездки, устанавливают цены и управляют багажом.</p>	<p>Решение для уведомления клиентов и снижения времени нахождения заказа в пункте доставки ПЭК ↗ на 25%, а также повышение в шесть раз продажи услуг курьерской доставки из ПВЗ.</p>
<p><b>HR</b></p> 	<p>Чат-бот помогает с рутинными задачами — оцифровкой интервью, проведением собеседований, отбором резюме, получением обратной связи от сотрудников.</p>	<p>Самыми эффективными ботами, которых внедрили Эй Кей x KFC, ↗ стали: бот для напоминания об интервью (20% кандидатов самостоятельно переносят время собеседования); бот по exit-интервью (вовлеченность 40%, прозрачная аналитика причин оттока).</p>
<p><b>Недвижимость</b></p> 	<p>Покупка, продажа и аренда жилья требует большого количества информации о цене, местоположении и других удобствах. Чат-боты помогают клиентам заключить сделку, поделившись фотографиями и видеороликами о товарах. Отели и мотели также используют такие чат-боты.</p>	<p>Не выше цены аренды: ПИК запустил чат-бот с поиском квартир ↗ по ипотечному платежу   Rusbase (rb.ru).</p>
<p><b>Еком</b></p> 	<p>Обслуживание огромного количества клиентов — настоящая проблема для предприятий электронной коммерции. Чат-бот способен помочь с возвратами товаров и трекингом посылок.</p>	<p>Чат-бот Zowie ↗ конвертирует 10% отказов от пробной подписки в платящих клиентов.</p>

Категория	Применение	Кейс
<p><b>HoReCa</b></p> 	<p>Чат-бот, который может вести систему бронирования, программу лояльности, отображать доступные меню блюд, принимать предварительные заказы и подавать их в назначенное время, настраивать помещения для проведения праздничных вечеринок, принимать отзывы клиентов об обслуживании и организовывать доставку.</p>	<p>Сотрудникам доставки больше не нужно обзванивать клиентов для подтверждения заказа: <a href="#">голосовой бот</a> ↗ снизил нагрузку отдела службы доставки сети ресторанов «Тануки» до 0.</p>
<p><b>Банки</b></p> 	<p>Самой развивающейся отраслью для чат-ботов является финансовый сектор, особенно банковские и страховые услуги. Через ассистента клиенту предлагают широкий спектр продуктов и услуг в зависимости от потребностей, а также упрощают перевод денежных средств от разных сторон.</p>	<p><a href="#">Morgan Stanley</a> ↗ в пилотном режиме обучает GPT-4 инвестиционному анализу, чтобы в перспективе упростить работу финансовых консультантов.</p>
<p><b>Туризм</b></p> 	<p>Один из самых перспективных примеров использования чат-ботов — туризм. Чат-боты предоставляют клиенту информацию о туристических местах, бронируют авиабилеты и отели, устраняют языковые барьеры для удобства общения, при необходимости — выполняют платежи в местной валюте с привязанных счетов.</p>	<p><a href="#">Expedia</a> выпустила чат-бота ↗ с искусственным интеллектом на базе ChatGPT в мобильном приложении для планирования путешествий.</p> <p>Инструмент автоматически сохраняет отели, которые <a href="#">рекомендует чат-бот</a>, ↗ и позволяет проверить свободные места для бронирования.</p>
<p><b>Медицина</b></p> 	<p>Чат-боты в качестве медицинских ассистентов помогают найти нужных специалистов по запросам клиента, назначают встречи с врачами, следят за дозировкой лекарств и получают информацию о состоянии после лечения.</p>	<p>Перестаньте гуглить свои симптомы: <a href="#">ИИ-приложение Ada*</a> ↗ поставит диагноз вместо врача.</p> <p><small>*открывается с vpn.</small></p>

## Глава 5

# Генеративный ИИ. Далеко ли до Плато Продуктивности?



#GenAI #Нейросети #LLM

## Боль маркетинга:

В ноябре 2022 года запустился ChatGPT, который навсегда изменил то, как мы работаем с информацией и создаем контент. А еще OpenAI запустил гонку LLM (больших языковых моделей) и огромную **волну хайпа вокруг решений с приставкой .ai**. А еще — дебаты вокруг роли маркетологов в маркетинге будущего.

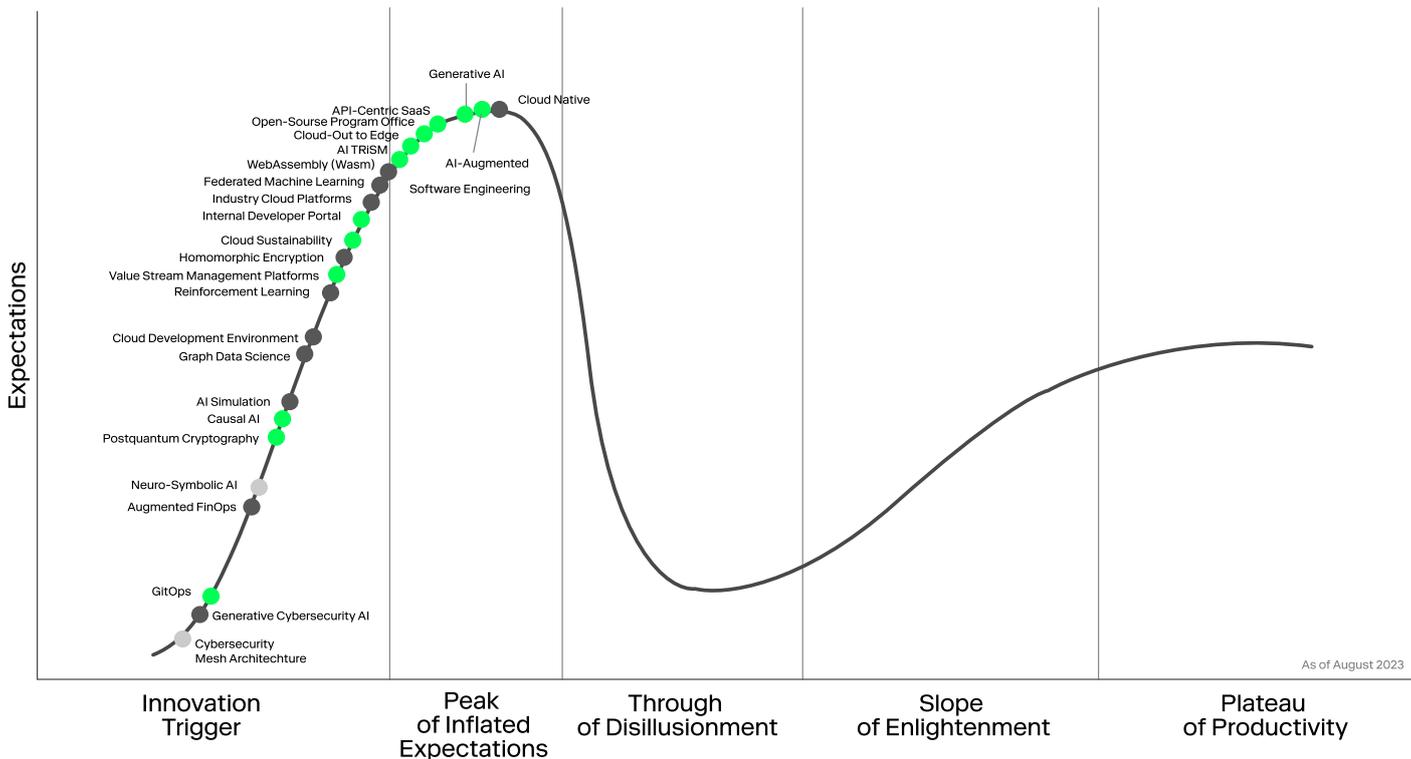
Энтузиасты верили, что вот-вот можно будет отдать ассистентам всю рутину. Скептики отмахивались и вспоминали мета-крипто-лихорадку осени 2021 года со словами «Бейсики еще не вы(м)учены».

Летом 2023 Gartner официально поместил генеративный ИИ на пик инфляционных **ожиданий**, ↗ что обычно сопровождается огромным интересом к сырой, но многообещающей технологии. И последующим неминуемым разочарованием.

**Генеративный ИИ — это направление искусственного интеллекта, позволяющее машинам создавать оригинальный и инновационный контент, такой как изображения, текст, музыка или код, путем изучения закономерностей на основе огромного количества данных.**

В 2025 году 10% контента будет создано с помощью AI — [Gartner](#) ↗

Plateau will be reached ● 2-5 yrs. ● 5-10 yrs. ● >10 yrs.



Маркетинг стал одной из самых проактивных индустрий в освоении генеративных технологий. Но данные опроса [Forrester](#) показали интересную динамику: доля маркетинговых организаций, использующих GenAI в период с первого по третий кварталы 2023 года, утроилась (с 19% до 56%). Но в четвертом квартале снова упала до 26%.

Вице-президент по аналитике в Forrester Джей Паттисалл так прокомментировал результаты: «Это показывает, что медовый месяц вроде как закончился и началась сложная и тяжелая работа по внедрению. И это не так просто, как генерация красивых картинок».

Надо признать, что мира, где «вкалывают роботы, счастлив человек» не случилось. Но при этом генеративный ИИ — не ClubHouse и даже не Threads. Другими словами, пора запрыгивать в освоение технологий, чтобы не упустить возможности для роста бизнеса.

# Что же происходит с генеративным ИИ в маркетинге прямо сейчас? И далеко ли до плато продуктивности?

Ответ: Если коротко, то до плато — далеко. Но продуктивность кое-где наметилась.

\* Это актуально и для России, что подтверждается совместным локальным исследованием Яков и Партнеры и Яндекс, опубликованном в декабре 2023 года.

Согласно глобальному\* исследованию [McKinsey](#), ↗ маркетинг и продажи имеют самый высокий потенциал роста продуктивности от внедрения генеративного ИИ.

А если посмотреть на результаты [Нейростата](#) ↗ от Яндекс\*\*, то среди топовых запросов мы увидим множество задач из «ту-ду листа» специалиста по рекламе. Например:

\*\* Трекинг использования генеративных нейросетей среди городского населения в возрасте от 18 до 65 от Яндекс.

- создание логотипов и названия брендов;
- написание статей и постов для соцсетей;
- создание карточек товаров, контент-планов и презентаций;
- обработка видео и фотографий.

Нейросеть для...				
От 18 до 24 лет	От 25 до 34 лет	От 35 до 44 лет	От 45 до 54 лет	старше 55 лет
Создания презентаций	Создания карточек товаров	Написания постов в соцсетях	Создания дизайна интерьеров	Улучшения качества фотографий
Написания студенческих работ	Создания коротких видео	Создания дизайна интерьеров	Обработки фотографий	Написания статей
Решения учебных задач	Генерации названий брендов	Создания карточек товаров	Восстановления старых фотографий	Замены лиц на фото или видео
Написания кода	Написания постов в соцсетях	Генерации названий брендов	Написания объявлений	Восстановления старых фотографий
Ответов на вопросы	Оживления фотографий	Создания описаний товаров	Расшифровки аудио или видео	Создания видеороликов

Самые популярные задачи, которые пользователи из этой группы ищут как минимум в полтора раза чаще среднего. По данным поисковых запросов со словами «нейросеть которая» и «нейросеть для», весна-лето 2024

\* Meta — организация, деятельность которой признана экстремистской и запрещена на территории РФ.

GenAI-функции активно встраиваются в рекламные кабинеты BigTech платформ, как глобальных — [Meta\\*](#), [Amazon](#), [Microsoft](#), [Google](#) ↗ и др., так и российских — [Яндекс](#), [Ozon](#), [Вконтакте](#) ↗ и др.

Глобальные медиа- и коммуникационные группы не остаются в стороне. Они делают громкие заявления о стратегических партнерствах ↗ в области GenAI и запуску ИИ-продукты ↗ для создания контента, управления рекламными кампаниями, поиска ценных сегментов и др. Несколько примеров интересных коллабораций:

- 1 GenAI + Cookieless:**  
[PubMatic объявили о сотрудничестве с GroupM,](#) ↗ чтобы предоставить рекламодателям первую в своем роде возможность когортного моделирования, генерируемого искусственным интеллектом, для минимизации потерь при отказе от cookie-based-таргетинга.
- 2 GenAI + AdTech:**  
[WPP и Google Cloud объявили о GenAI-партнерстве](#) ↗ для создания генеративного контента для рекламодателей с учетом понимания специфики целевой аудитории брендов, прогнозирования и улучшения эффективности кампаний, и их оптимизации в процессе размещения.
- 3 GenAI + Insights:**  
[Media.Monks от S4Capital запускает решение Persona.Flow](#) ↗ для анализа потребителей на базе искусственного интеллекта, которое дает маркетологам возможность «разговаривать с данными», преобразуя цифры в динамические образы потребителей.

Photo by Google DeepMind  
on Unsplash ↗



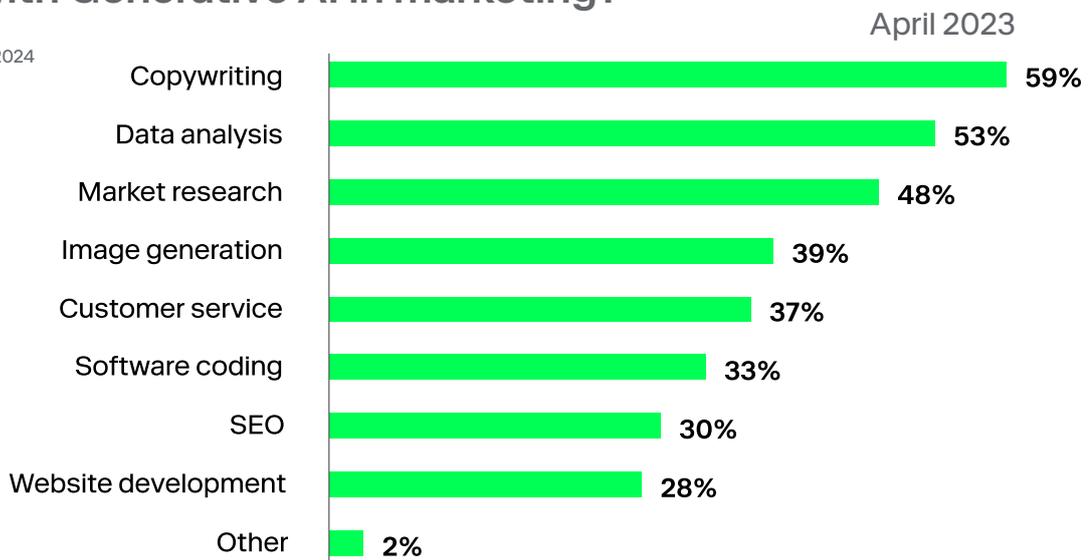
# Ожидания и реальность

Не все маркетологи разделяют излишне оптимистичный взгляд на окупаемость и масштабируемость генеративных нейросетей. Среди рекламодателей, опрошенных WARC для отчета *The marketer’s toolkit 2024*, около четверти заявили, что остерегаются полноценного внедрения GenAI в процессы. Причина: они все еще считают ограниченным применение генеративного ИИ в 2024 году. Другими словами, он хорош для отдельных областей продуктивности, например, для написания текстов или оптимизации рекламы. Это хорошо иллюстрирует кейс [ФСК Недвижимость «Любовь Роботов»](#). ↗

Исследование Mediaocean также показывает разницу между ожиданиями и реальностью: в апреле 2023 года основной потенциал использования ИИ маркетологи видели в написании текстов (copywriting) — 59%. А реальное применение, согласно опросу в ноябре 2023 года, нашли в анализе данных (39%) и исследовательских задачах (35%).

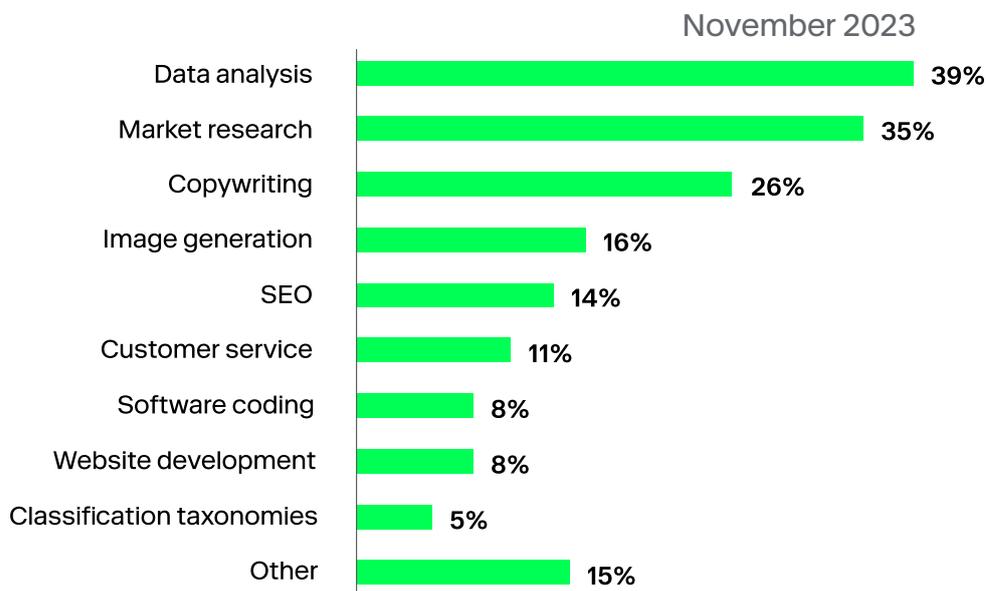
## In which areas do you see the biggest potential with Generative AI in marketing?

Источник: Mediaocean 2024  
Market Outlook Report



## How are you currently using Generative AI in your marketing?

Источник: Mediaocean 2024 Market Outlook Report



Эти данные коррелируют с выводами отчета WARC The marketer’s toolkit 2024, который выделяет следующие области применения GenAI как приоритетные для рекламодателей на 2024 год:

- генерация текстов, копирайтинг;
- краткое изложение длинных текстов;
- анализ активности конкурентов и категорий;
- поиск инсайтов о целевой аудитории;
- предиктивная аналитика;
- адаптация креативных материалов для различных форматов и платформ;
- создание/генерация рекламных материалов.

При этом основная ценность связана не с прямым воздействием на бизнес, например, рост продаж, снижение стоимости конверсии, улучшение пользовательского опыта.

А со снижением операционных издержек и ускорением процессов. Около 70% респондентов отметили рост продуктивности за счет более быстрого проведения исследований, сокращения времени на производство контента, обработку отзывов покупателей.

**Елена Коршак**

директор акселерационных программ [Оккам](#) ↗, куратор «Песочницы генеративных технологий» [Оккам](#)

В индустрии в части экспериментов с генеративными технологиями наметилось определенное движение от вау-эффектов к эффективности.

Если в 2023 мы восхищались тем, как нейросеть нарисовала кетчуп Heinz, сгенерила вкус колы будущего, подавила хруст чипсов Doritos для геймеров. То в 2024 на радаре оказываются кейсы про умных ботов, операционную эффективность, экономию ресурсов и настоящую заботу о клиентах. Как, например, в проекте Т-банка «Защитим или вернем деньги», который получил гран-при фестиваля E+ 2024.

В плане инструментария 2023 год можно описать словом «playground». Маркетологи резвились и пробовали все на свете от саммаризаторов до синтетических респондентов. Очень часто эксперименты шли не от задач брендов или команд, а от возможностей нейросетей и доступных сервисов. Можно оживить Аватара? Давайте сделаем. Можно сгенерить мерч? Запускаем.

В 2024 гонка «стихийных экспериментов» заканчивается, мы переходим к более взвешенному подходу с оценкой инвестиций, ожидаемых эффектов, срока окупаемости, необходимых навыков и экспертизы внутри команд.

В Google довольно точно сформулировали эту мысль: «Генеративный ИИ похож на любой другой маркетинговый инструмент в том, что у него есть преимущества и ограничения. Да, GenAI может сэкономить время, автоматизируя составление резюме встреч и электронных писем, анализ данных и создание контента. Но вам все равно придется проверять контент, созданный с помощью искусственного интеллекта».

Маркетологи уже не задаются вопросом инвестировать или нет в генеративный ИИ. Вопрос в другом, как выбрать куда? Ведь в каждом канале, на каждом этапе пути пользователя, в каждом процессе внутри маркетинга есть области для оптимизации с помощью ИИ.

Поэтому сейчас к ИИ-триаде «Автоматизация-Персонализация-Оптимизация» нужно добавить Приоритизацию. Сдуть пыль с Матрицы Эйзенхауэра, распределять на ИИ задачи важные и ресурсоемкие и только после переходить к выбору конкретного инструмента.



# Поэтому сейчас к ИИ-триаде «Автоматизация-Персонализация-Оптимизация» нужно добавить Приоритизацию.

Для блока «Делегировать» — использовать простые решения «из коробки», с быстрой интеграцией. Для «Планировать» — выделить ресурсы, продумать кастомизацию и интеграцию с остальным стеком, зафиксировать сроки и трек внедрения, оценить долгосрочные инвестиции и заручиться поддержкой топ-менеджмента.

	Срочно	Не срочно
Важно	<p><b>Делать</b></p> <p>Задачи требуют срочного внимания и должны находиться среди высоких приоритетов</p>	<p><b>Планировать</b></p> <p>Задачи не зависят от времени. Требуют планирования для успешного завершения</p>
Не важно	<p><b>Делегировать</b></p> <p>Задачи зависят от времени, но не влияют на долгосрочный результат</p>	<p><b>Убрать</b></p> <p>Задачи с низким приоритетом, можно убрать из списка или делегировать</p>

# ИИ-аптечка маркетолога: как вырастить бизнес на 40% и увеличить продуктивность в пять раз

Тут мог быть этот заголовок и ссылки на жизненно важные чудо-инструменты для вашего бизнеса. Но правда в том, что одного решения, идеально подходящего для всех, не существует. Полезность зависит от множества факторов. А актуальность списков с ИИ-тулами быстро теряется.

Me tryin to keep up with the 100+  
new design tools launched everyday



**Генеративный ИИ** — это поле активных изменений и прорывных решений. Но это также и горячая тема, вокруг которой ежедневно появляются сотни новостей, в основном кликбейтного характера. И сохраненки в формате «10 маст-хэв инструментов для маркетологов» только мешают.

По данным опроса [Accenture Pulse of Change](#), ↗ лидеры C-suite признали, что для успешного внедрения ИИ-решений:

- 1 Им самим нужно понять генеративный ИИ. Только 35% лидеров верхнего звена лично используют инструменты генеративного ИИ хотя бы раз в неделю (vs. 61% всего шесть месяцев назад).
- 2 Во всей организации необходимо провести широкое обучение генеративному ИИ.
  - а 50% видят ценность в обучении базовым навыкам — промптинг, использование инструментов и др.
  - б 40% ощущают потребность в продвинутом обучении — основы ML, тренировка своих моделей, сборка ботов и запуск агентов.

Мы обратились к Роксане Бушковой, которая отлично разбирается в рекламных инновациях и генеративных технологиях, и задали вопрос: как оставаться в тренде, запускать эксперименты и извлекать пользу из GenAI?



**Роксана Бушкова**  
совладелец  
и генеральный  
директор школы  
новых пайплайнов  
в CG и 3D —  
[ITSCOOI ACADEMY](#), ↗  
ex-Instinct (BBDO)

### Как следить за информацией и не потонуть в ее потоке?

Мой способ — знакомиться и как можно чаще общаться с людьми из научной сферы с IT-кафедр наших вузов. Я стараюсь регулярно обсуждать с ними значимые новости, продуктовые обновления. Иногда удается и придумать вместе продукт и даже запустить его. Например, моя команда сделала кейс с моделью GPT 2.0 еще в 2020 году для международной кампании бренда Kaspersky. Мы реализовали ее вместе с ребятами из Вышки, которых я нашла, гугля российские научные работы на тему компьютерной лингвистики и NLP (natural language processing). Тогда не было хайпа вокруг GPT — он был в авангарде маркетинговых технологий.

Еще один способ — я периодически захожу ресерчить публикации на [arxiv.org](#). ↗ Это легендарный в научном сообществе электронный архив научных статей и препринтов по точным наукам. Такой поиск по ключевым для меня интересам на [arxiv.org](#). ↗ также помогает понять, где есть потенциал и какие эксперименты делают люди из MIT и т.д.

Телеграм-каналы с ИИ-новостями я практически не читаю, интереснее подкасты — люблю разбор новостей разговорным языком и с бытовыми примерами применений технологий



(такие разборы как раз в подкастах бывают). Тут на любой вкус и цвет: и дневники Джо Рогана о его опыте использования AI, и шоу на русском языке, например, «И тебя заменят» с Талачевым. Не могу не упомянуть архивы моего подкаста hottcast, где я рассказываю о кейсах в рамках нашего агентства Instinct.

Но вообще, главное — практика. Читать новости недостаточно, нужны рабочие кейсы со смелыми клиентами. Или хотя бы домашние, «своими руками» маленькие AI-эксперименты с генеративками. В этом плане, например, я вернулась на ПК, т.к. понимаю, что без условной 4090\* и мощной машины многие вещи просто недоступны. Сейчас у меня времени хватает только на Stable Diffusion и на изучение Unreal Engine. На мой взгляд, это две ключевых технологии будущего для творчества и для новых медиа, на них я трачу больше всего времени. Кстати, в моей школе ITSCOOL ACADEMY есть обучающие курсы и про юзкейсы генеративных нейронок, и про синематики в Анриле от практиков из ITSALIVE — очень удобно, всем советую обратить внимание на них.

\* видеокарта NVIDIA® GeForce RTX™ 4090 — одна из лучших для работы с графикой

## Важнее системы экспериментов — команда. Моим главным принципом всегда был поиск людей.

**Как построить систему экспериментов, чтобы их можно было масштабировать в работающие практики — эффективные кампании, платформы, продукты?**

Важнее системы экспериментов — команда. Моим главным принципом всегда был поиск людей. Я постоянно знакомлюсь с практикующими дата-саентистами, LLM-щиками, кафедрами и просто техноэнтузиастами. Агентства умеют упаковывать идеи и делать пресейл, но в сложных технологичных продуктах понадобятся спецы соответствующего уровня (разные под каждый проект).

Второе: важно постоянно генерить гипотезы и в каждом обновлении и новости видеть потенциальный юзкейс или продукт. Тут очень сильно помогает почти 20-летний опыт работы в рекламе, знание очень бытовых болей клиента (те же дипфейки решают кучу очень бытовых болей от недобросовестных актеров до банального старения любимых актеров) и инсайтов потребителей.



Восприятие технологий и техноневрозы аудитории все еще очень поверхностно изучаются, мне бы хотелось, чтобы исследовательские агентства больше внимания уделяли этим вопросам — иногда для «практики» не хватает успокаивающих или вдохновляющих цифр. Совершать прыжок веры, особенно без понятной идеи, мало кто готов. В таких реалиях помогут только горящие идеей и реально увлекающиеся новыми технологиями на практике сотрудники, а не просто читатели релевантных телеграм-каналов и сборщики чужих кейсов. По возможности давайте людям учиться, отправляйте на нишевые курсы, где учат конкретному продукту в SD, MJ и т.д. Делайте внутри маленькие хакатоны и просто творческие конкурсы по конкретным брифам. Без практики никак.

**Примеры работ:**

Bruce Willis Stars in a New Russian Commercial...  
By Deepfake ↗



Die Hard - 30th Anniversary Christmas Edition Trailer

Cybersecurity firm Kaspersky launches AI live stream billboard that answers to 'questions of tomorrow' ↗



# Бонус от Искусственного Интеллекта

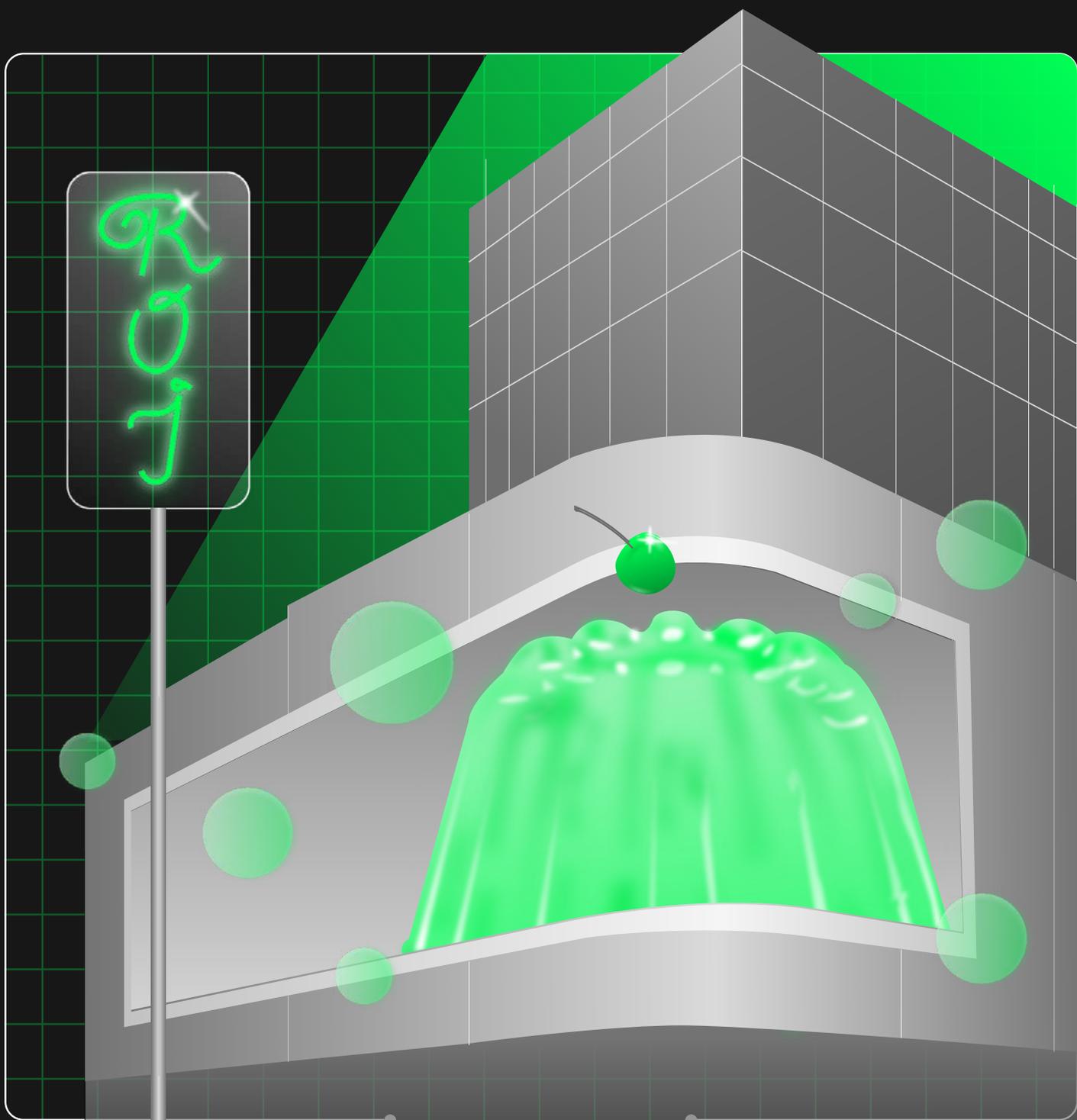
Мы спросили ChatGPT, как разнообразить контент главы про генеративный ИИ, чтобы это было полезно и увлекательно. Он предложил GenAI Bullshit Bingo (бредовое бинго).

Игроки могут распечатать эту сетку на карточках для каждого участника. Во время беседы или презентации о генеративном ИИ каждый раз, когда кто-то упоминает слово или фразу на карточке, игрок отмечает соответствующий квадрат. Тот, кто первым заполнит всю строку, столбец или диагональ, кричит «Бред!» и объявляет себя победителем. Так вы всегда сможете отличить эффективное предложение от тренди-базз презентации :)

<p><b>LLM</b> Большая языковая модель</p>	<p><b>GENAI</b> Генеративный ИИ</p>	<p><b>PROMPT</b> Промпт</p>	<p><b>CREATIVE AI</b> Креативный искусственный интеллект</p>	<p><b>BIG DATA</b> Бигдата, большие данные</p>
<p><b>DEEP LEARNING</b> Глубокое обучение</p>	<p><b>INNOVATIONS</b> Инновации</p>	<p><b>AUTOMATION</b> Автоматизация</p>	<p><b>PERSONALIZATION</b> Персонализация</p>	<p><b>NEURAL NETWORKS</b> Нейронные сети</p>
<p><b>AGENTS</b> Агенты</p>	<p><b>SYNTHETIC DATA</b> Синтетические данные</p>	<p><b>INTELLIGENCE</b> Интеллект</p>	<p><b>TEXT-TO-AUDIO</b> Перевод текста в аудио</p>	<p><b>SORA</b> SORA (инструмент)</p>
<p><b>ROBOTICS</b> Робототехника</p>	<p><b>TEXT-TO-3D</b> Перевод текста в многомерное изображение</p>	<p><b>CO-PILOT</b> CO-PILOT (инструмент)</p>	<p><b>EXPLAINABLE AI (XAI)</b> Объяснимый искусственный интеллект</p>	<p><b>MACHINE IMAGINATION</b> Искусственное воображение</p>
<p><b>DATA AUGMENTATION</b> Аугментация данных</p>	<p><b>AIGC (AI-GENERATED CONTENT)</b> Контент, созданный нейросетью</p>	<p><b>COMPUTER VISION</b> Компьютерное (иначе, техническое) зрение</p>	<p><b>AGI</b> Общий искусственный интеллект</p>	<p><b>AVATARS</b> Аватары</p>

## Глава 6

# Цена внимания: иммерсивные технологии и позитивный ROI совместимы?



#AR #VR #Metaverse  
#AttentionEconomy #ImmersiveTech

## Боль маркетинга:

Термин «**баннерная слепота**» появился в 1998 году после тестов юзабилити веб-сайтов, где большинство участников игнорировали информацию в баннерах. Пропускались как внешние рекламные баннеры, так и внутренние навигационные элементы.

В 2010-х понятие «баннерная слепота» вновь стало актуальным: исследования показали, что пользователи все реже замечают рекламу. При возможности они пропускали баннеры, но не контент. Это привело к буму контент-маркетинга и нативной рекламы.

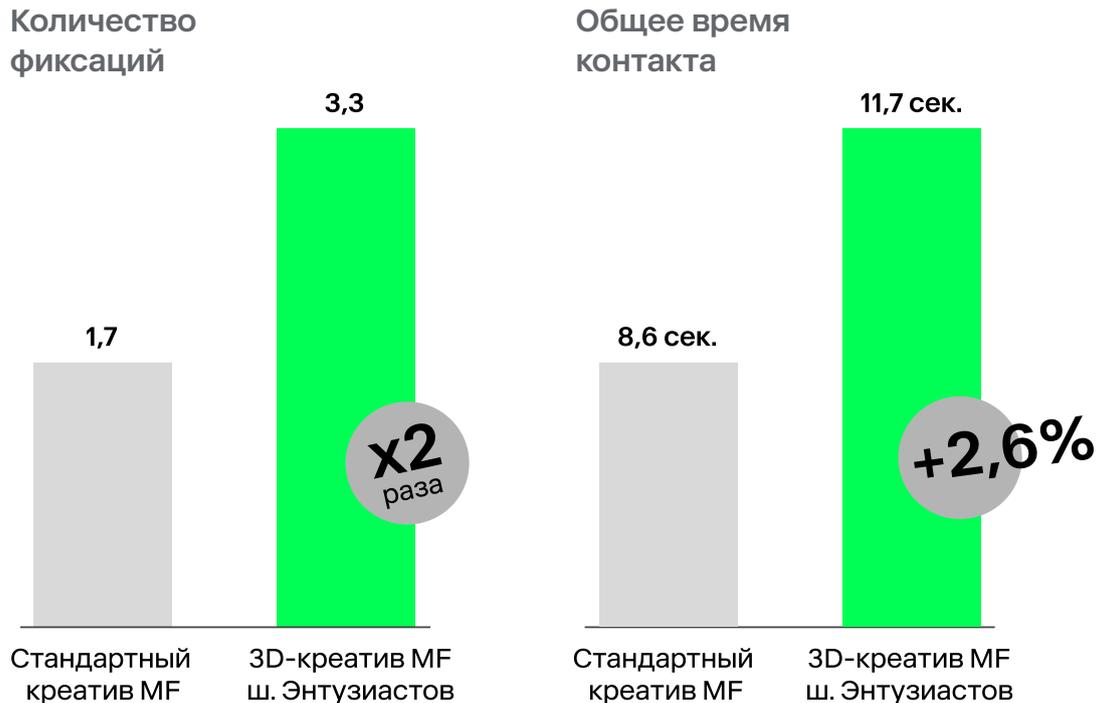
Объем контента стал настолько огромным, что селективное восприятие распространилось не только на платную рекламу, но и на коммуникацию в собственных каналах брендов — офферы в приложениях, рассылки, брендированный контент и мероприятия. Люди начали фильтровать ненужную информацию, запоминая только самое ценное. В результате конверсия снижается, а эффективность рекламы не увеличивается. Брендам и рекламодателям становится все сложнее привлечь внимание аудитории.

Исследования показывают,  
что иммерсивные технологии  
(Emerging Tech) могут помочь  
пробиться через информационный  
шум.

3D-креатив притягивает в два раза больше внимания по сравнению с обычным медиафасадом. При этом на медиафасады смотрят в два раза чаще, чем на традиционные форматы (статичные и диджитал-билборды, суперсайты).

## 3D-креатив vs стандартный креатив

Источник: Sunlight Outdoor, 2023.



**Реклама в дополненной реальности** также воспринимается лучше по сравнению с другими форматами в цифровой среде.

Опрос [Emodo](#) ↗ 2021 года показал: три четверти потребителей с большей вероятностью обратили бы внимание на рекламу с элементами дополненной реальности и около 70% заявили, что хотели бы видеть больше объявлений с элементами дополненной реальности в будущем.

Свежий кейс Crocs x Schuh с использованием технологии WebAR: элементы на стенде бренда оживили в физических магазинах в Лондоне и Ливерпуле. Итог: отличные бизнес-результаты, ↗ верифицированные исследовательской компанией Ipros — более 2 850 AR-активаций, рост продаж на 122% в Ливерпуле и на 65% в Лондоне.

# Но если иммерсивные технологии так здорово работают, почему рекламодатели с бюджетами не спешат их использовать?

## Ответ:

Если коротко, то Idea First. Технология сама по себе не может преодолеть избирательное восприятие. Чтобы вызвать реакцию аудитории, необходим креативный катализатор.

Использование новых технологий — это (почти) всегда очень дорого, x4–x15 к стоимости традиционных медиаформатов. Часто нишево. И трудноизмеряемо.

Поэтому секретными необходимыми ингредиентами ярких и эффективных кейсов с применением новых технологий являются креативная идея и вирусная составляющая (то, чем люди хотят делиться, что стремятся постить и обсуждать). Именно это позволяет окупить инвестиции и включить ROI-мультипликатор.

Вспомним концерт Трэвиса Скотта [Astronomical](#) ↗ во вселенной Fortnite в 2020 году. Прямая трансляция на платформе собрала рекордное количество зрителей — 12,3 миллиона. Но сарафанное радио добавило миллионы просмотров на других платформах (не в иммерсивном формате). В СМИ вышло более 9,5 тысяч публикаций, а спрос на билеты на концерты Трэвиса вырос на 419% (!).



В СМИ вышло более 9,5 тысяч публикаций, а спрос на билеты на концерты Трэвиса вырос на 419% (!).

Или еще более далекий кейс с игрой [Pokemon Go](#) ↗ из 2016 года, когда миллионы человек ловили виртуальных существ в парках, магазинах, на стадионах и т.д. Результаты первого года после запуска были невероятные: игру скачали более 750 миллионов раз и ежемесячно в нее играли около 65 миллионов человек по всему миру. А на AR уже никто из экспертов не смотрел как на что-то супернишевое и безумно дорогое.

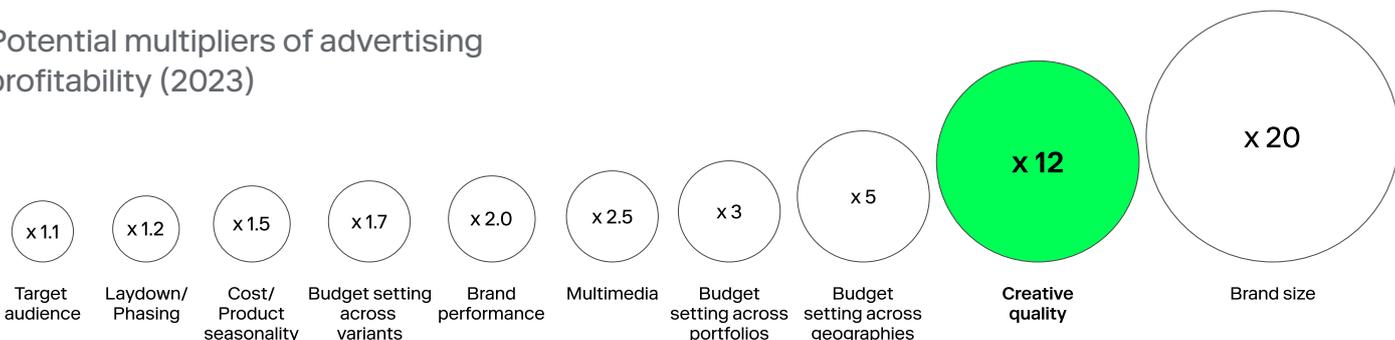


Рентабельность инвестиций в рекламу может быть значительно повышена благодаря творческому эффекту. Что consistently подтверждается огромным количеством исследований Nielsen, Kantar, McKinsey и др.

Пол Дайсон, основатель компании Data2Decisions, на протяжении почти двадцати лет изучал факторы прибыльности рекламы. В 2023 году было опубликовано обновленное и дополненное исследование, ↗ которое охватывает более 28 000 расчетов рентабельности инвестиций по всему миру. Выводы такие: несмотря на усложнение ландшафта, появление новых каналов коммуникации и технологий, а также изменение поведения потребителей и их медиапривычек, креатив остается вторым (после размера бренда) драйвером прибыльности. Это фактор, который может сделать инвестиции в рекламу до 12 раз эффективнее.

## Creativity is the biggest ROI multiplier within our control

Potential multipliers of advertising profitability (2023)



Источник: The Drivers of Profitability, 2023, Paul Dyson — accelero, ROI multiplier = area of the circle

**Креатив остается вторым (после размера бренда) драйвером прибыльности. Этот фактор может сделать инвестиции в рекламу до 12 раз эффективнее.**

# ATTENTION! ATTENTION!

Анастасия Зараменская, креативный директор [Okkam Creative](#), ↗ объясняет, как умно использовать новые технологии для привлечения внимания аудитории.

## Grab Attention — как привлечь внимание аудитории в 2024 году с помощью технологий

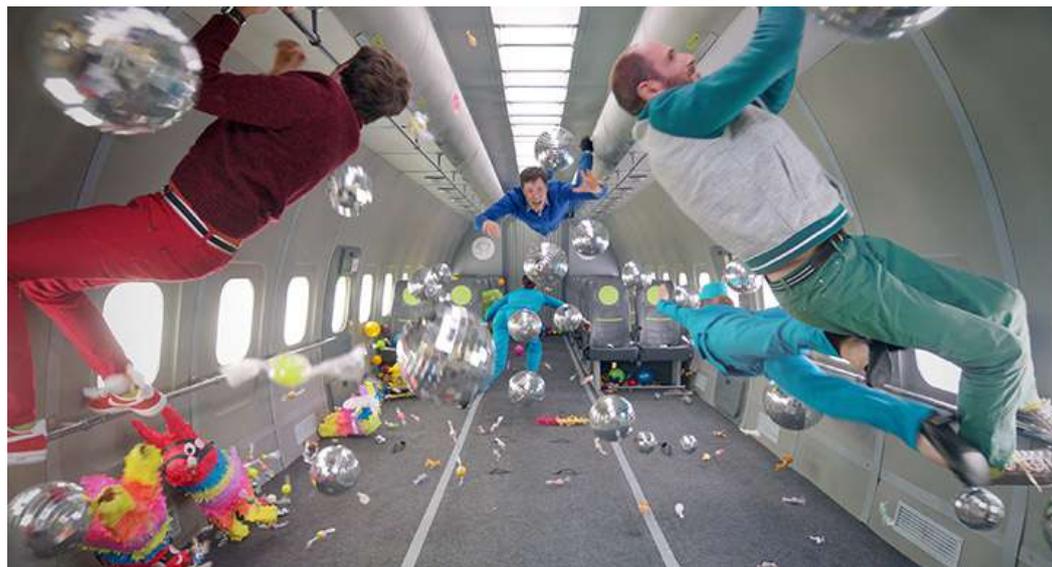
**Первый подход** — сделать технологию частью креатива.

Думаю, что многие из вас смогут назвать пару-тройку кейсов типа [Aeronaut с Билли Корганом](#), ↗ который реализовал Isobar в далеком 2018-ом и получил каннское гран-при как первый ролик, снятый внутри VR-пространства. Или, например, [Upside Down and Inside Out](#), ↗ реализованный нашими соотечественниками TutkovBudkov для S7. В таких проектах вся суть выстраивается вокруг челленджа от использования передовой технологии.

Уверены, что в 2024–25 нас ждет огромное множество кейсов с использованием ИИ.

Кейс Aeronaut  
с Билли Корганом ↗





**Второй путь** — использовать технологию как помощника в оценке и анализе креатива. Так делали мы, используя ИИ-модератора для проведения 1000+ мини-интервью с Tiburon в прошлом году. Благодаря нейросети получили не сам креатив, но целый набор уникальных оцифрованных знаний о том, как аудитория воспринимает те или иные объекты коммуникаций, художественные приемы, творческие решения. Подробнее про это как раз в нашем [white paper](#). ↗

Еще больше идей, как ломать шаблоны и запускать wow-эффекты (даже с небольшим бюджетом), можно найти в нашем подкасте [«Невишенка на торте»](#), ↗ где мы раскрываем все секреты вместе с Андреем Венгеровым, директором по маркетингу ПИК, и Альбертом Валиуллиным, руководителем маркетинговых коммуникаций Burger King в России.



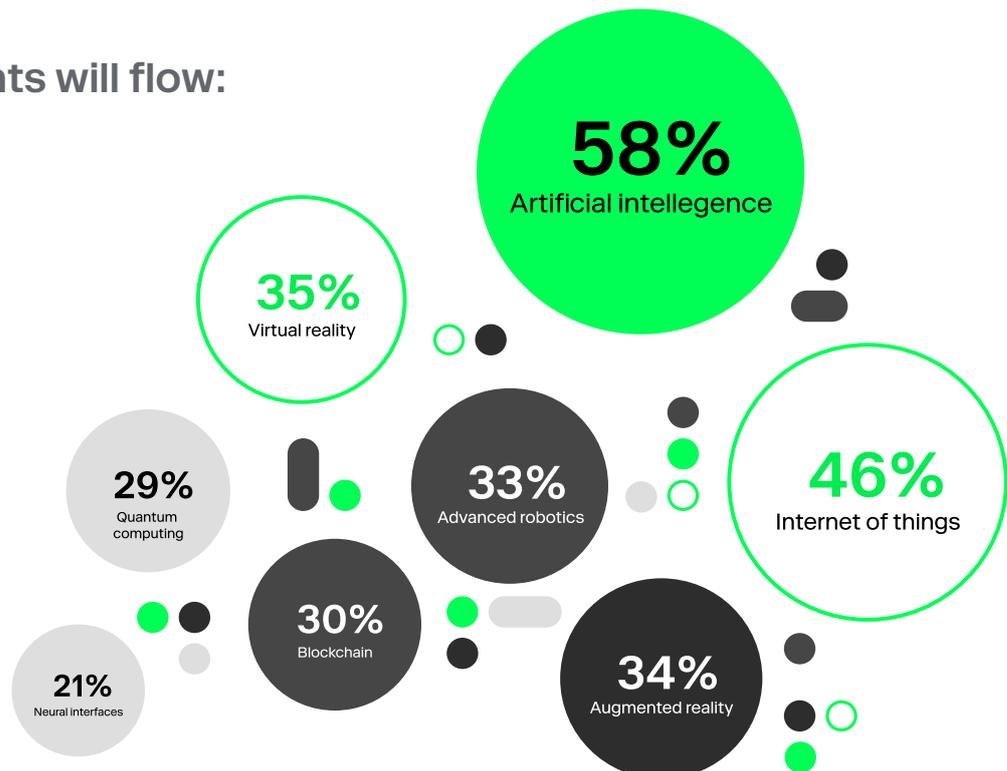
# Новые перспективные технологии, в которые верят СМО

В 2016 году PwC's запустили [Emerging Technology Survey](#) ↗ (исследование новых перспективных технологий). На его основе сформировали Essential Eight, набор из восьми развивающихся технологий с высоким потенциалом. Спустя почти семь лет практически все перешли из лабораторий в офисы и школы, витрины магазинов и производственные помещения, ивенты и рекламные активации.

- 1 Искусственный интеллект, интернет вещей и дополненная реальность сегодня широко используются во многих компаниях.
- 2 Виртуальная реальность и передовая робототехника в последнее время также активно развиваются, но используются ограниченно.
- 3 Квантовые и нейроморфные вычисления, к которым относятся нейронные интерфейсы, перспективны и часто появляются в новостях (привет, Илон Макс с Нейралинк!), но их значимого влияния на бизнес пока не ощущается.

## Where investments will flow: AI tops the list

Источник: Where does your company plan to prioritize investment in emerging technology over the next 12 months? (ranked in top-3) PwC's 2023 Emerging technology Survey, November 30, 2023: base of 1 026



Эксперты PWC прогнозируют наступление переломного момента (Tipping Point) для иммерсивных технологий в ближайшие пару лет:

**Прямо сейчас иммерсивные технологии готовы к повседневному использованию. Это похоже на то, что мы видели с ПК в начале 1980-х или со смартфонами в начале 2000-х. Вскоре это, вероятно, откроет возможности для переизобретения бизнес-модели.**

Допустим, мы убедили вас, что стоит попробовать иммерсивные технологии на практике. Как сделать их работающими и окупаемыми? Учитесь на чужих ошибках! Мы обратились к экспертам, которые сделали сотни иммерсивных проектов, с вопросом: если бренд решает использовать (AR/VR/аватары/умные девайсы), какие ошибки он может совершить? Как использовать перспективные технологии круто и эффективно?



**Иван Юницкий**  
сооснователь  
[VOIC LAB](#) ↗  
и автор телеграм-  
канала [voictech](#) ↗

Наиболее частая ошибка — создание технологий ради технологий. Бренд влюбляется в референсы на этапе обсуждения проекта и забывает про потребности ЦА, CJM, игнорирует технические ограничения. Иногда бренды и агентства плохо представляют роль той или иной механики в общей стратегии, при этом чаще всего XR-проекты могут быть качественным звеном в цепочке рекламной кампании и плохо работать в отдельности за ее пределами.

#### Как сделать круто?

- 1 Качественно продумать роль технологии в стратегии продвижения/позиционирования.
- 2 Если возможно — уделить внимание персонализации, сделать опыт уникальным для юзера.



- 3 В случае запуска промокампании предусмотреть геймификацию опыта и поощрения участника.
- 4 Поставить KPI и предусмотреть полезный для бренда сбор данных, а также подключить аналитику.

Кейс, который впечатлил в последнее время:  
интеграция качественных AR-опытов ↗ со сторителлингом и образовательной составляющей в Google Maps (Geospatial Creator). Скоро это будет работать в приложении и веб-версии Google Maps. Сейчас уже доступен подобный опыт в Париже.



### Future Sailors — VR, AR and stuff

👁 1,4K Vanya Yunitsk...



Rock Paper Reality в партнерстве с **Google AR&VR** и **Google Arts&Culture** запилили интеграцию в Google Maps, **оживляющую историю, искусство и культуру Парижа.**



**Давид Эмухвари**  
директор по развитию  
бизнеса [twin3D](#) ↗

Прежде чем разрабатывать аватар для бренда, проанализируйте свою целевую аудиторию: поймите, как и куда планирует двигаться бренд. Исходя из этого, формируйте **задачи и последующий трек проекта** (например, расширить влияние в текущем сегменте клиентов или достучаться до новой аудитории). Без этого сложно рассчитывать на должный отклик от ЦА.

Чтобы эффективно использовать аватар в коммуникациях, важно сформировать его образ. **Образ аватара** включает в себя не только внешние параметры, но и характер, сильные/слабые стороны и предысторию, основывающуюся на ценностях и качествах бренда/продукта. Аватар/маскот должен быть продолжением видения бренда, привлекать и удерживать внимание аудитории.

С технической точки зрения аватар, созданный в 3D, легко адаптируется под разные типы контента/среды и может быть использован в рамках РК 360 градусов. Частая ошибка брендов — ограничиваться одним каналом (это уменьшает масштаб эффекта привлечения внимания).

Также при создании аватара нужно учитывать **современные тенденции и ноу-хау** в сфере компьютерной графики, активно применять их для создания wow-эффекта. Сейчас, например, мы видим переход от CG-аватаров к полноценным виртуальным помощникам, которые могут не только ответить на заготовленные вопросы, но и пообщаться с клиентом на разные темы, понять контекст диалога, рассказать более подробно о бренде и помочь с решением по горящему вопросу клиента.



**Денис Россиев**

AR/AI-креатор  
и девелопер,  
AR-амбассадор Meta,  
Snapchat и TikTok,  
автор телеграм-канала  
[Рептилоидная](#) ↗

За последние шесть лет работы в нише Social AR (рекламные кампании с дополненной реальностью), я запустил более 150 арт- и коммерческих проектов, в т.ч. для таких брендов, как Tiffany, Elie Saab, Burberry, Lexus, Coca Cola, McDonald's.

Объединив мой опыт запуска и консультаций по AR-кампаниям, а также технических R&D, можно выделить пять ключевых аспектов (говорить будем про про AR, но все нижесказанное относится и к прочим модным штучкам: XR/Spatial Computing/Web3/Metaverse и т.д.)

**Первое и главное — понять, а нужны ли вам вообще эти технологии**

Многие бренды приходят к нам без брифа, только лишь с желанием сделать AR — и после первого же диалога становится ясно, что оно им не нужно. Конечно, можно сделать бесполезный проект и заработать денег, но такой клиент не вернется. И, что хуже — расскажет 20 друзьям-предпринимателям, как у него не сработала AR-кампания.

**Второе — правильная постановка целей**

Их много, у всех цели разные: освоить рекламный бюджет (да, и такое есть), улучшить имидж, попасть в новости, выиграть конкурс, сделать шоукейс на ивент, создать арт-объект, добиться виральности, получить UGC (User-Generated Content), повысить лояльность к бренду, рассказать о продукте или продвинуть его. От выбранной цели зависит все, от креативной концепции до стратегии.

**Третье — хороший креатив**

Хайп вокруг AR немного утих. Сейчас, в 2024-м, AR — это просто инструмент, который может организовать интерактивные взаимодействия с пользователями. Нужно уметь работать с этим инструментом, реализуя качественные проекты на актуальные темы.

**Четвертое — стратегия дистрибуции**

Недостаточно просто дропнуть AR в соцсети, его нужно запустить. Стратегия запуска может состоять из десятков пунктов и использовать множество различных офлайн- и онлайн-каналов для привлечения трафика в AR-экспириенс.



**И, наконец, пятое — фидбек и пиар**

Не важно, какая у нас цель — мы все равно должны попытаться попасть в новости, а значит, потребуется поработать с пресс-релизами, рассылками и контролем информации. И, конечно, с клиентским фидбеком — проанализировать, что было сделано правильно, а что пошло не так.

**Любимые кейсы, которые стоит изучить.**

Источник: [Инстаграм\\*](#) ↗



\* Соцсеть «Инстаграм» принадлежит Meta — организации, деятельность которой признана экстремистской и запрещена на территории РФ



**Масштаб:** [Snapchat × Королевство Планеты Обезьян](#) ↗

Пока FOON (Fake Out Of Home)-видео с преобразованием зданий взрывают тренды социальных медиа, мало кто умеет (и делает) City-Scale AR. Качество может быть близким к VFX, а результат — не только одно видео, но и возможность для тысяч людей взаимодействовать с AR и снимать UGC (User-Generated Content).

**Интеграция:** [McDonald's](#) ↗ by Denis Rossiev & Karen X Cheng.

На прошлый китайский Новый год мы сделали масштабную рекламную кампанию для McDonald's, в которую вошел в том числе и AR, запущенный в социальных медиа (Инстаграм\*, ТикТок), а также в виде рекламы на экранах на Times Square.

Стилизованный тигр в цветах McDonald's превращался в кролика, если посмотреть на него с другой стороны — красивая интеграция бренда и сотни рилсов и тиктоков UGC.



**Красота:** [BLACKPINK ↗](#) × Coachella × Denis Rossiev.

AR — это про интерактив. В большой коллаборации с топ-1 К-Поп группой Blackpink и фестивалем музыки и искусства Coachella мы предложили фанатам декорировать их окружение кристаллами и фирменными предметами группы. Результат — неизмеримая радость фанатов :) И, конечно, сотни сториз и видео UGC.

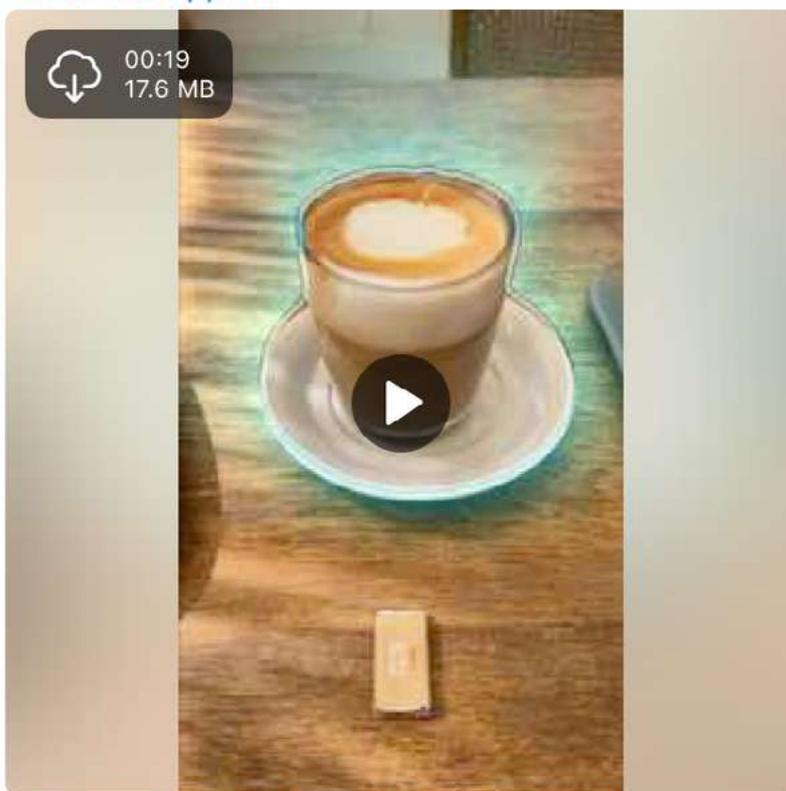
**Кринж:** [ImaginARry Friends ↗](#) by Denis Rossiev.

Что будет, если обучить нейросеть распознавать любые объекты в реальном времени и превращать их в анимированных персонажей? Получив награду «Самый оригинальный AR-проект 2022» — этот мой проект стал частью официальной ТВ-рекламы Snapchat, а также набрал несколько десятков миллионов просмотров и сотни тысяч публикаций.



РЕПТИЛОИДНАЯ

5K Denis Rossiev edited 13:54



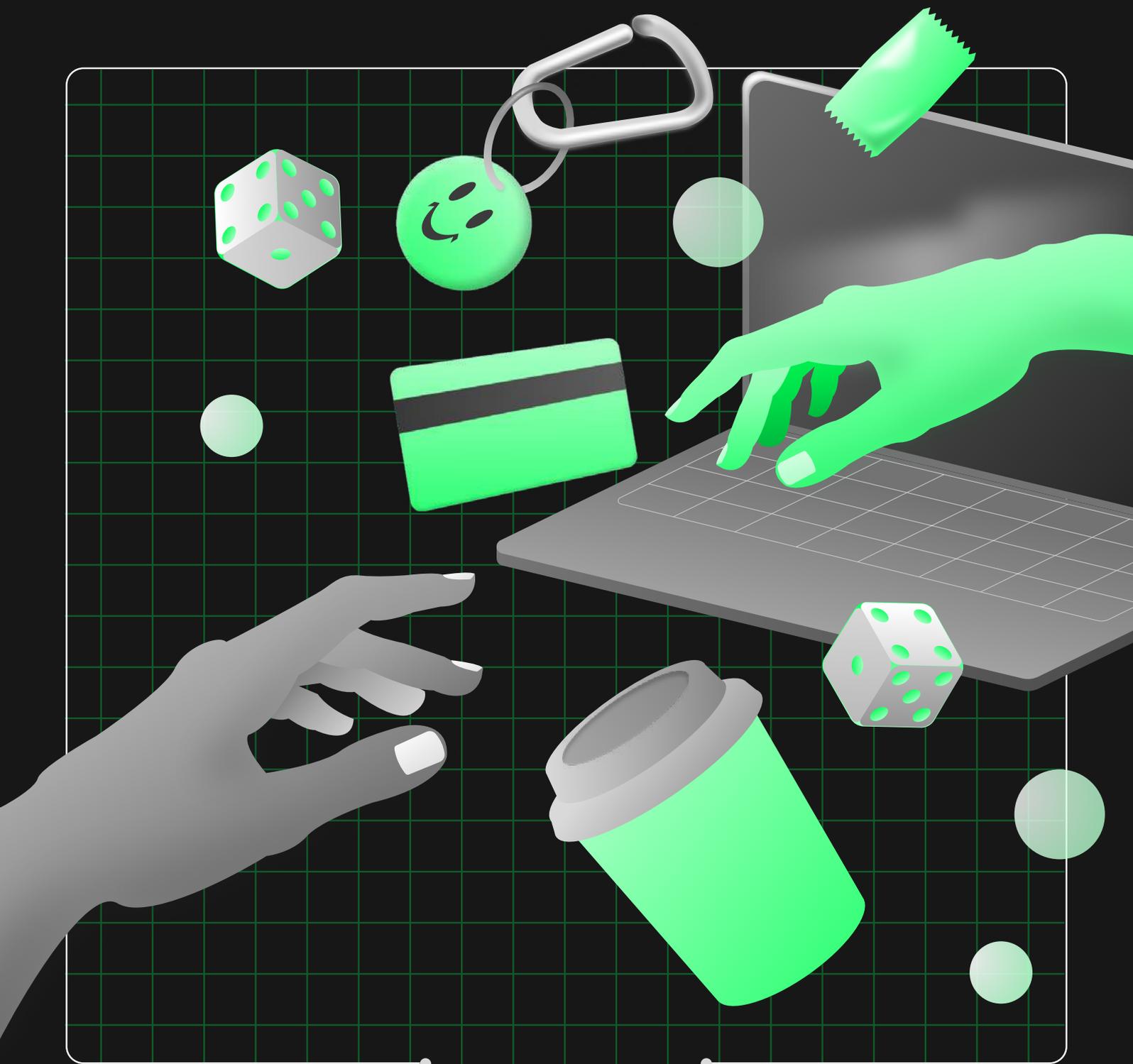
**ImaginARry Friends**

Я тут запил новый проклятый фильтр в Снепчат. Позволяет оживлять объекты. Вы знаете, что делать.



## Глава 7

# Как находить и удерживать (маркетинговые) таланты?



# #Automation #killRoutine

## Боль маркетинга:

В любой индустрии становится сложнее найти талантливого квалифицированного специалиста с необходимыми навыками и компетенциями. Маркетинг не исключение: 74% СМО называют дефицит кадров одним из ключевых рисков для бизнеса.

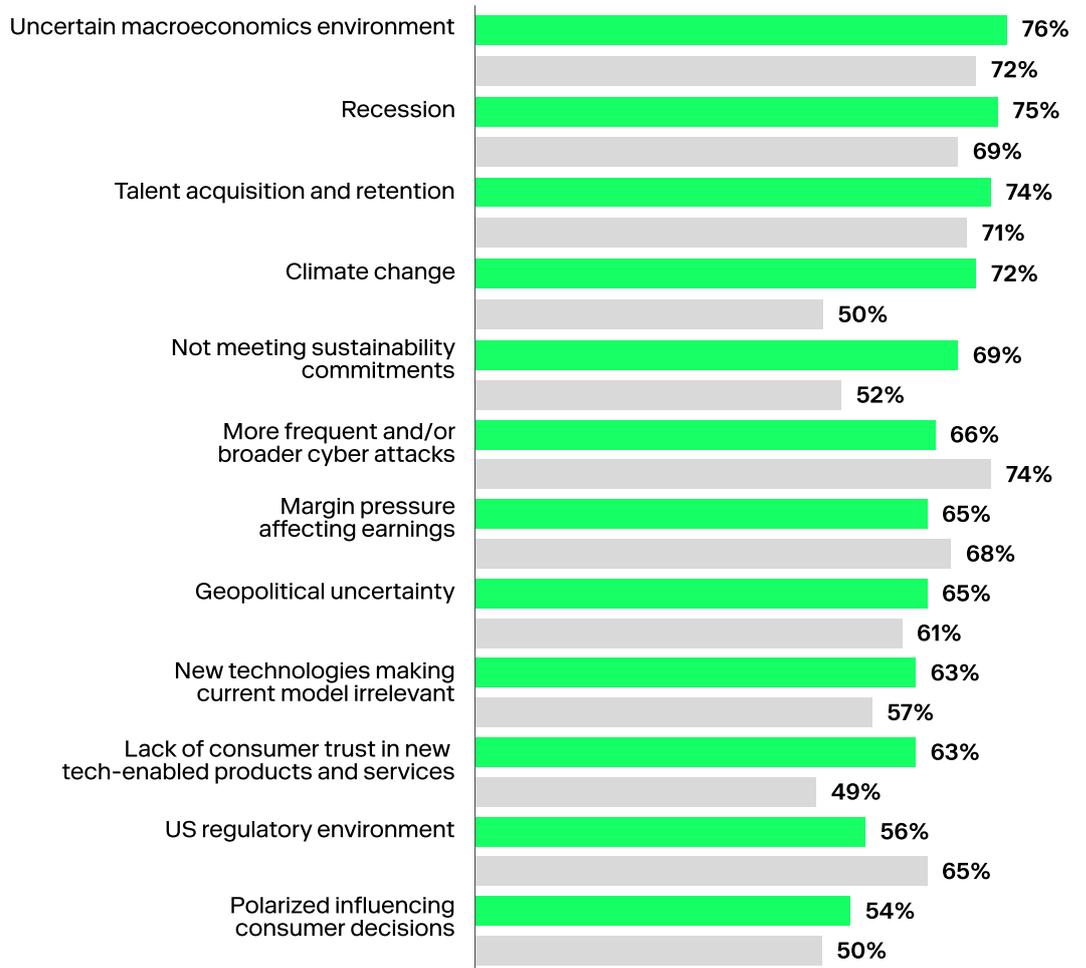
### CMO and marketing leaders

Источник: PwC complete chart pack pulse survey focused on reinvention ↗

To what extent do each of the following pose a risk to your company?

Moderate and serious risk

● CMO ● Total



## Одна из причин «кадрового голода» — кратный рост количества рабочих задач.

Дел становится все больше, непонятно, откуда на них брать ресурсы при дефиците кадров. Тому подтверждение недавний опрос LinkedIn: 89% специалистов не успевают разобрать свой ежедневный список дел на работе.

Photo by Google DeepMind  
on Unsplash ↗



# Где искать нужные ресурсы и как разгрузить команду?

## Ответ:

Если коротко, «старый друг — лучше новых двух».

Обратите внимание на текущих сотрудников. Мы не будем рассказывать, как их мотивировать — проводить тренинги, обучения или платить конкурентную зарплату. Дело в том, что люди хотят заниматься интересными вещами и меньше времени тратить на рутину. Вот здесь технологии действительно могут помочь.

В BCG решили выяснить, как генеративный AI повышает продуктивность их сотрудников. И провели исследование, в котором приняли участие более 750 консультантов BCG по всему миру. Идея была в том, чтобы разобраться, в каких задачах AI помогает, а в каких не очень.

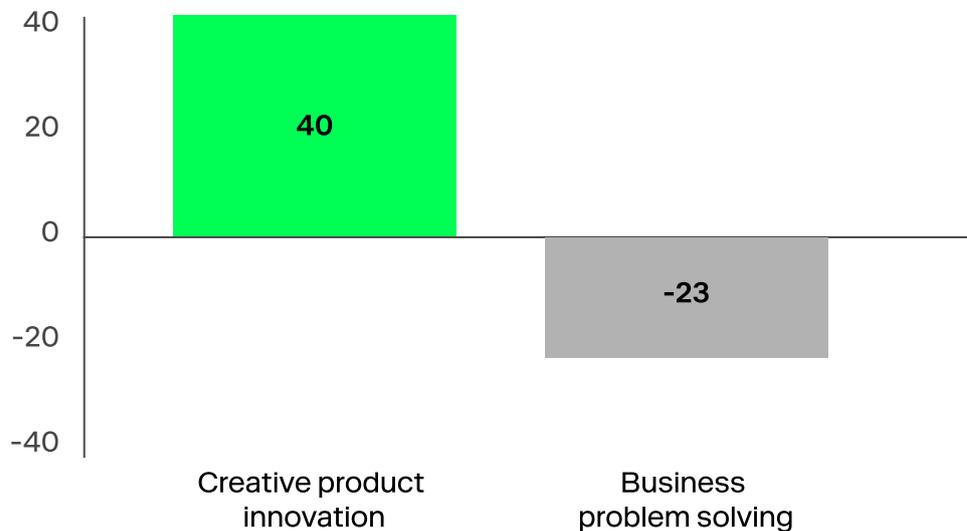
В задачах на креативность, где нужно было что-то придумать и концептуализировать, 90% консультантов показали рост производительности. Они были на 40% производительнее тех, кто не использовал GPT в этих задачах.

Но когда участники эксперимента использовали GPT для задач, связанных с решением бизнес-проблем, они показали результаты на 23% хуже, чем те, кто выполнял задачу без GPT.

## Exhibit 1 – Generative AI significantly boosts or hurts performance depending on the type of task

Источник: Human-generative AI collaboration experiment (May-June 2023); BCG analysis.

**Difference in individual performance with GPT-4 compared with control group (%)**



Исследование демонстрирует забавное противоречие: люди, похоже, не доверяют технологиям в тех областях, где они могут принести огромную пользу (креативные задачи), и слишком доверяют им в тех областях, где технологии менее эффективны (анализ, работа с фактами, экспертные оценки, обработка данных).

**Важно:**

GPT повышает креативность в индивидуальной работе, но в групповом процессе значительно снижает разнообразие идей. Дело в том, что GPT-4 раз за разом дает ответы с очень похожим смыслом на одни и те же промпты. Как следствие, индивидуальные результаты участников, использовавших эту технологию, были лучше, а коллективные — повторялись.

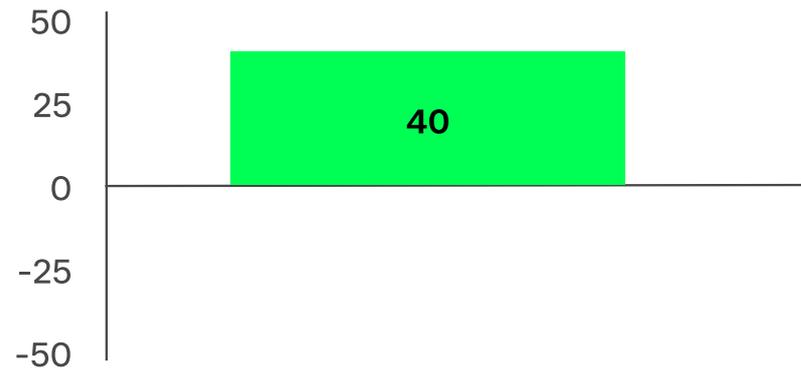
Разнообразие идей участников, использовавших GPT-4 для решения творческой задачи по созданию инновационного продукта, было на 41% ниже по сравнению с группой, не использовавшей эту технологию. Люди не смогли значительно увеличить разнообразие идей, даже если они редактировали результаты работы GPT-4.

## Exhibit 7 – Generative AI’s boosts to individual performance may undercut collective creativity

Источник: Human-generative AI collaboration experiment (May-June 2023); BCG analysis.

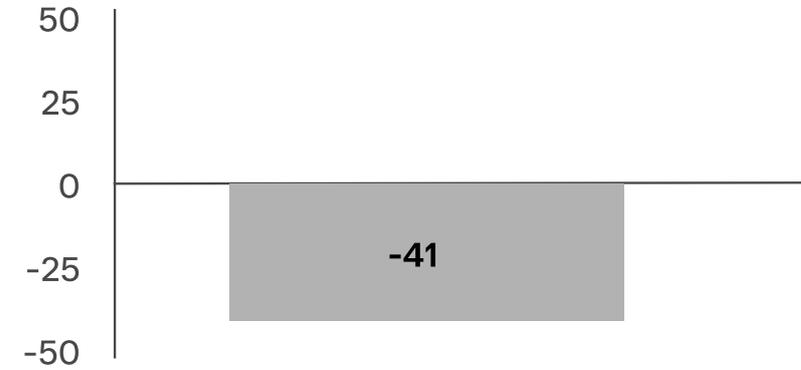
### Individual performance

Difference in individual performance with GPT-4 compared with control group (%)



### Collective diversity of ideas

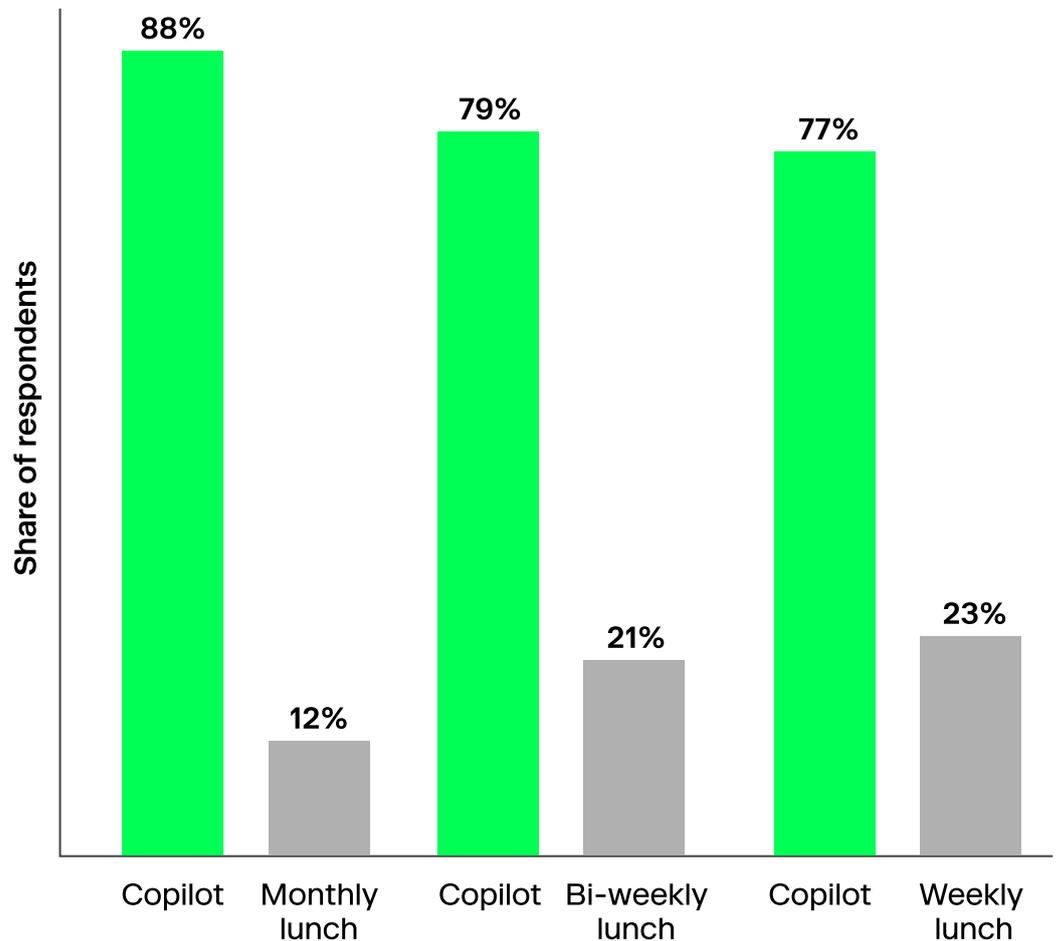
Total change compared with control group (%)



# Сейчас все хотят знать следующее: действительно ли генеративный ИИ изменит работу и каким образом?

Показателен опрос Microsoft: в ноябре 2023 года они опубликовали статью с цифрами и обратной связью реальных людей про первые результаты работы Copilot-продукта. В опросе «Если бы вам предложили бесплатный обед каждую неделю или доступ к Microsoft Copilot, что бы вы предпочли?» только 23% выбрали обед, а 77% — ИИ-помощника.

Источник: [What Can Copilot's Earliest Users Teach Us About Generative AI at Work? ↗](#)



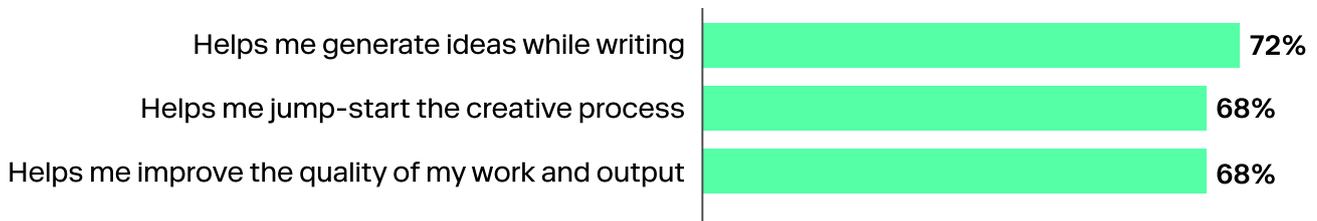
А вот объяснение, почему большинство выбрали ИИ-помощника:

- 1 В целом пользователи справляются с рядом задач (поиск, саммаризация, написание текстов) на 29% быстрее.
- 2 Почти четверть опрошенных людей заявили, что экономят более 30 минут в день.
- 3 Саммари пропущенной встречи экономит 32 минуты.
- 4 Создание первого drafts — 6 минут.
- 5 Поиск нужной информации — 6 минут.
- 6 Письма, написанные с Copilot, на 18% понятнее.
- 7 Copilot упрощает жизнь всем функциям — продажам, поддержке клиентов, финансистам.

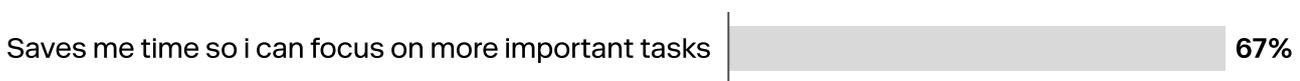
### Productivity and speed



### Quality and creativity



### Focus time



Источник: What Can Copilot's Earliest Users Teach Us About Generative AI at Work? ↗

Чтобы сократить **digital debt** и повысить личную продуктивность, позволяя сотрудникам сфокусироваться на задачах, которые нельзя делегировать ИИ, мы провели опрос среди сотрудников и клиентов Okkam.

### Digital debt

Этот термин означает накопление технических и операционных неэффективностей, которые мешают производительности и инновациям организации.

Если бы у вас в команде прямо завтра появился очень умный стажер, который супербыстро обучается, что вы делегируете ему в первую очередь?

Ответы помогли нам собрать подборку из семи рабочих и доступных в России инструментов, которые помогут исполнить мечты рекламщиков разгрузить маркетинговые команды.



**Мария**  
Digital Marketing  
Specialist

«Мне сложно координировать рекламные кампании между несколькими платформами. Хочу видеть всю аналитику и бюджеты в одном месте».

### Автоматизируйте маркетинговые активности.

Используйте [Optimatica](#) ↗ для управления рекламными бюджетами, согласования изменений и отслеживания результатов — всё в едином окне.



**Анна**  
Account Director

«У меня в день по 3–4 встречи, и после каждой кто-то тратит время на минутки и фиксирует договоренности. Это ваш стажер сможет?»

### Автоматизируйте коммуникации

Используйте копилот [Битрикс24 Вега](#) ↗ для расшифровки звонков, автозаполнение карточек в CRM, управления умным календарем и постановки задач коллегам.



**Иван**  
Social Media  
Manager

«Бывает, перед самой публикацией нужно внести правки в посты, приходится заново все настраивать, перезаливать текст после редактуры. Случаются накладки с таймингами и платформами. Идеальный инструмент, где все сразу, а не Ctrl + C/Ctrl + V из разных программ».

### Автоматизируйте SMM

Используйте [SMMplanner](#) ↗ для автопостинга, а встроенный ИИ-помощник напишет или отредактирует текст поста.



**Андрей**  
Strategic Planning  
Director

«У меня мечта — чтобы Operager можно было быстро преобразовать в слайды, то есть механический труд стажеров или мой делегировать ИИ».

### Автоматизируйте создание контента

Создавайте профессиональные презентации из любого контента с [Фокус](#). ↗



**Надежда**  
Product Marketing  
Manager

«Мы часто проводим серии интервью с пользователями продукта. Процесс довольно трудоемкий, занимает много времени. Пока удалось автоматизировать этап транскрипции интервью и общими саммари по ним. С развитием AI многие инструменты научились хорошо работать с русским языком. Хочется получать не только расшифровки, но находить важные инсайты, агрегировать данные из множества интервью, например, быстро выделять проблемные зоны, которые были упомянуты респондентами».

### Автоматизируйте исследования

Проводите интервью с помощью ИИ-модератора от [Fastuna AI](#) ↗.



**Алексей**  
Customer  
Experience  
Manager

«Обработка отзывов клиентов занимает слишком много времени. Хочется видеть все отзывы сразу в едином окне и анализировать их в режиме реального времени».

#### **Автоматизируйте работу с обратной связью**

Собирайте и анализируйте обратную связь с помощью [UX Feedback](#) ↗ в режиме реального времени. И управляйте отзывами в любых точках касания с [Revvu](#) ↗.



**Арина**  
Junior Project  
Manager

«Постоянное обновление информации в огромном количестве таблиц, баз знаний отнимает кучу времени, учитывая, с какой скоростью и в каком объеме ежедневно появляется новая информация. Хочется меньше переключаться между приложениями».

#### **Автоматизируйте управление проектами**

Используйте ноу-код сервис с более чем 2 000 интеграций [Zapier](#) ↗ для автоматизации рутинных процессов.



**Арина Соболева**  
младший проектный  
менеджер Okkam ↗

#### **ИИ — инструмент, а не замена человека (пока что)**

Еще вчера мы снисходительно смотрели на ИИ, сегодня признали в нем союзника и помощника маркетолога. А что если завтра человек станет ассистентом для ИИ?

Есть нашумевший кейс, как [ChatGPT убедил](#) ↗ человека решить САРТСНА, представив себя как слабовидящего. А недавно стартап [Payman.AI](#) ↗ привлек 2\$ млн на развитие такой идеи. Суть в том, что ИИ-агент по максимуму старается выполнить все ваши задачи, и только в случае проблем, которые он не в состоянии решить, обращается к квалифицированному специалисту. Для этого ему выделяется определенный бюджет, который он может потратить на найм исполнителя. Таким образом, уже ИИ платит человеку за исполнение задач, а не наоборот.

Я считаю, это хороший повод задуматься о роли человека в будущем. Попробуйте инструменты из нашей подборки, а в освободившееся время пофантазируйте, что вы можете предложить будущему ИИ-работодателю.

# Заключение



# «Мартех Трендбук 2024 для СМО» получился объемным, ведь детали и контекст имеют огромное значение.

Универсальных решений, применимых ко всем бизнесам, категориям и аудиториям, не существует. Мы оставили за рамками многие актуальные темы, такие как инвентарь, фрод, маркировка, ритейл-медиа, CTV (и TV), инфлюенс-маркетинг и другие. Вот краткие выводы по семи топикам, на которых мы фокусировались:

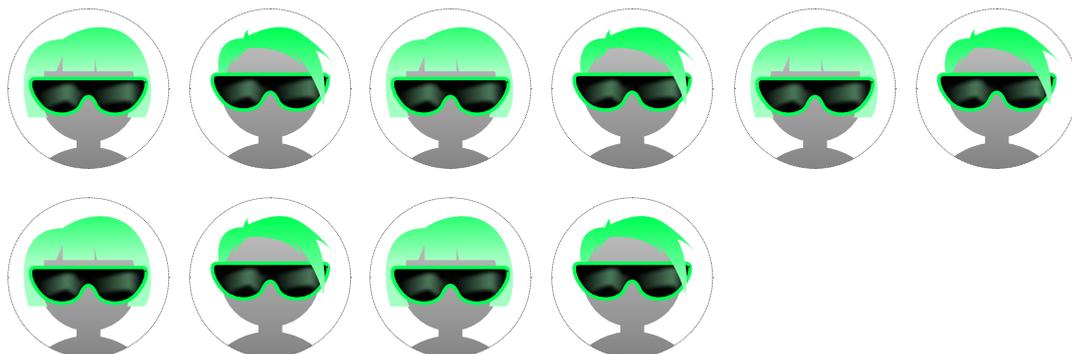
- 1 Измерение эффективности маркетинговых кампаний**  
В условиях омниканальности оценка полной эффективности маркетинга усложняется. Верный путь — сочетать новые и проверенные методы, такие как маркетинг микс моделинг и кросс-девайс аналитика. Даже в мире каналов, форматов и девайсов они позволяют находить решения для оптимизации ROI.
- 2 Мир без файлов cookie**  
Ожидаемого коллапса не случилось. Компании активно разрабатывают альтернативы для обеспечения конфиденциальности пользователей при сохранении эффективности таргетинга.
- 3 CRM-маркетинг**  
Использование данных для персонализации взаимодействий с клиентами становится ключевым трендом. Современные CRM-системы позволяют глубже понимать потребности клиентов и улучшать их опыт на всех этапах воронки.
- 4 Умные чат-боты**  
Развитие умных чат-ботов продолжает набирать обороты, улучшая взаимодействие с клиентами благодаря технологиям ИИ.

- 5 Генеративный ИИ**  
Искусственный интеллект становится важным элементом маркетинговых стратегий. Генеративный ИИ помогает в создании контента, автоматизации задач, повышая продуктивность и креативность.
- 6 Иммерсивные технологии**  
Виртуальная и дополненная реальность открывают новые возможности для привлечения потребителей, улучшая их пользовательский опыт и ROI.
- 7 Привлечение и удержание талантов**  
Технологии помогают в поиске и удержании маркетинговых талантов, создавая условия для их развития и роста в компании.

Будем рады, если наш документ поможет маркетологам справиться с современными вызовами — подскажет, где искать неочевидные точки роста.

Покритиковать, задать вопрос,  
предложить тему для следующего  
Мартех Трендбука — пишите на:  
[martech@okkam.ru](mailto:martech@okkam.ru) ↗

С уважением,  
Команда Okkam MarTech



# Датасет

Вопросы, которые волнуют маркетинг- и диджитал-специалистов, были сформулированы при помощи нейросетей (ChatGPT/Gemini) на основе материалов, размещенных в интернете в открытом доступе на ресурсах vc.ru, AdIndex, Т—Ж, ADPASS, Sostav, YouTube и др.

**Примеры интервью и выступлений**, использованных в датасете:

- 1 **Виталий Шахматов, Hoff**  
[Читать ↗](#)
- 2 **Снежана Черногорцева, Валента**  
[Читать ↗](#)
- 3 **Петр Кипа, VetBoom**  
[Читать ↗](#)
- 4 **Виктория Смирнова, Fix Price**  
[Читать ↗](#)
- 5 **Мария Кулешова, Барьер**  
[Смотреть ↗](#)
- 6 **Наталья Жестарева, Сибирская коллекция**  
[Смотреть ↗](#)
- 7 **Диана Змиенко, Фоксфорд**  
[Читать ↗](#)
- 8 **Олег Егоров, Flowwow**  
[Читать ↗](#)
- 9 **Григорий Никольский, Wonder Family**  
[Читать ↗](#)
- 10 **Надежда Маринчева, Mindbox**  
[Читать ↗](#)
- 11 **Кира Жесткова, Skyeng**  
[Читать ↗](#)
- 12 **Людмила Черных, Dinnovative Group**  
[Смотреть ↗](#)
- 13 **Оксана Карпухина, Selgros**  
[Читать ↗](#)
- 14 **Яна Лютаревич, divan.ru**  
[Смотреть ↗](#)
- 15 **Любовь Кулимина, НРА/НСК**  
[Смотреть ↗](#)
- 16 **Мария Голикова, ГК МИЦ**  
[Смотреть ↗](#)
- 17 **Станислав Дюков, Metro**  
[Читать ↗](#)
- 18 **Андрей Осокин, Детский Мир**  
[Смотреть ↗](#) [Смотреть ↗](#)



Больше полезных  
материалов  
в [Okkam Insights](#) ↗