

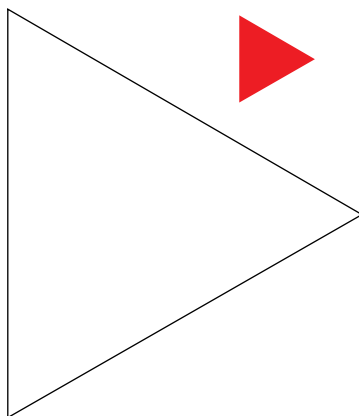
НАША СТРАТЕГИЯ

CLV 2.0 в контексте маркетингового позиционирования и построения взаимоотношений с клиентом — это не просто формальная концепция. Это трансформация бизнес-логики, выражающаяся в новом взгляде на рынок, при котором клиент становится центром всей системы координат. Наше рыночное предложение мы воспринимаем не как сумму продуктов, а как глубоко сегментированное и персонализированное комплексное предложение, которое мы выстраиваем, исходя из индивидуального анализа профиля клиента. Работа над продуктами, мы в первую очередь оцениваем их с точки зрения полезности для потребителя, степени удовлетворенности клиентов ими и эмоциональным откликом, который они вызывают. Результатом деятельности для нас становится не сумма выручки по продуктам, а сумма ценности, которую мы получаем от клиентов, масштабированная на время, которое они проведут в нашей экосистеме. В этом смысле стратегия CLV 2.0 оказывает фундаментальное трансформирующее влияние на наши бизнес-процессы и корпоративную культуру.

Вячеслав Николаев,
Президент МТС

Стратегия Группы МТС носит название Customer Lifetime Value 2.0 (CLV 2.0). Это означает, что в центре ценностного предложения находится Клиент (Customer), которому Компания предоставляет широкий спектр цифровых сервисов. МТС стремится максимально продлить «время жизни» клиента (Lifetime — время, в течение которого он пользуется услугами Компании), создавая и постепенно укрепляя эмоциональную привязанность к бренду, повышая степень удовлетворенности и уровень лояльности клиента. Компания фокусируется на предложении большей ценности (Value) клиенту и одновременно максимизирует ценность, получаемую от него в долгосрочном периоде. «2.0» символизирует переход МТС от идеологии оперирования на одном — телекоммуникационном — рынке (которую условно обозначаем «1.0») к идеологии цифровой сервисной среды, включающей в свое комплексное предложение продукты и услуги разных рынков для удовлетворения потребностей клиентов в различных сферах их жизни. Таким образом, ключевым стратегическим приоритетом для МТС является построение полномасштабного цифрового экосистемного бизнеса на устойчивой базе телекоммуникационного лидера.

Благодаря возможностям Big Data и AI, цифровых направлений, облачных решений, решений индустрии 4.0, интернета вещей МТС уверенно трансформируется в мультисервисную цифровую компанию. Мы продолжим выстраивать портфолио цифровых продуктов как на базе собственных разработок, так и привлекая независимых разработчиков и провайдеров услуг в качестве партнеров. Подобные взаимовыгодные партнерства позволят МТС привносить больше ценности в жизнь наших клиентов, предлагая им более инновационные, разнообразные и удобные сервисы. Мы планируем постепенно расширять возможности наших программ, увеличивать количество партнерств и стать наилучшим возможным выбором на рынке для компаний, стремящихся расширить свою клиентскую базу и получить дополнительную ценность.



Российский рынок цифровых сервисов в определенной мере уникален, так как в большинстве сегментов лидерские позиции занимают локальные игроки, успешно конкурирующие с мировыми гигантами. Эта ситуация обусловлена рядом фундаментальных причин — от потребительских предпочтений и языковой специфики до регуляторных требований и структуры рынка заемного капитала. Это позволяет крупным российским бизнес-группам, представителям таких областей, как банковский сектор, розничная торговля, высокотехнологичная сфера и телекоммуникации, активно развивать новые бизнес-линии в цифровой среде, опираясь в своих стратегиях на экосистемный подход. Российский рынок сейчас вступает в новый период конкуренции за долю в расходах и внимание клиента.

Мы уверены в силе наших позиций в контексте конкуренции такого рода. Сильный бренд МТС и глубокие знания о клиентах при поддержке мощных аналитических механизмов, базирующихся на AI и больших данных, позволяют Компании обеспечить пользователей бесшовным, глубоко кастомизированным и персонализированным клиентским опытом в широком спектре цифровых сервисов. Уже сейчас наблюдается значимый синергетический эффект от совместного предложения телекоммуникационных, банковских и медиапродуктов, что позволяет Компании все более эффективно использовать маркетинговые инструменты и получать глубокие знания о клиентах. При этом клиенты, пользующиеся несколькими видами услуг, приносят больше стоимости, демонстрируют большую приверженность бренду, более высокий уровень лояльности и большую степень удовлетворенности. Доля таких клиентов в базе МТС растет достаточно высокими темпами.

Развитие новых областей, находящихся за пределами телекоммуникаций, с течением времени будет вносить все больший вклад в рост бизнеса Компании и окажет положительное влияние на лояльность пользователей. Телекоммуникационный сегмент для МТС является не только основным источником выручки и прибыли, но и базой для дальнейшей цифровой экспансии. Компания нацелена поддерживать эту

часть своего бизнеса в прекрасной форме, обеспечивая высокий уровень качества услуг и операционной эффективности. МТС намерена осуществлять инвестиции в телекоммуникационную инфраструктуру на том уровне, который будет необходим для соответствия ожиданиям клиентов и обеспечения неизменности лидирующей позиции на российском рынке.

Для того чтобы сформировать рыночное предложение, обеспечивающее пользователю удобный, интуитивный, бесшовный клиентский опыт, который охватывает множество сфер его жизни, требуется реализовать ряд специфичных экосистемных инструментов, таких как единый ID, общая для всех сервисов платежная система и прочие механизмы обеспечения унификации всех платформ и приложений. В 2020 году мы фокусировались на формировании таких инструментов и достигли в этом значительных успехов. Ключевыми элементами, направленными на вовлечение клиентов в нашу экосистему, являются:

- › гибкие подписки с определенным бюджетом, в рамках которого клиент может настраивать объемы потребления всех типов услуг от МТС;
- › премиальная подписка с широким спектром продуктов и услуг, предлагаемых со значительной скидкой в рамках всего пакета;
- › единая система кешбэка, в которой баллы, полученные за потребление продуктов (в том числе партнерских), могут быть потрачены в пределах экосистемы МТС.

Ключевой целью на 2021 год для МТС является увеличение числа экосистемных клиентов.

В 2020 году Компания привела общую конфигурацию своего бизнеса в соответствие с определенной ею стратегией, но для полномасштабной трансформации операционной модели к концепции CLV 2.0 потребуются более продолжительное время. В последующие годы МТС намерена радикальным образом расширить свой портфель цифровых продуктов и существенно увеличить число клиентов, являющихся пользователями одновременно нескольких сервисов. В результате клиентская база вырастет и увеличится доля МТС в «кошельке клиента», одновременно повысится эмоциональная привязанность к бренду и уровень лояльности.