

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего профессионального образования
Санкт-Петербургский государственный университет
Институт «Высшая школа менеджмента»

**РОЛЬ ОМНИКАНАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ В ФОРМИРОВАНИИ
КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА**

Выпускная квалификационная работа
студентки 4 курса бакалаврской программы,
профиль – Маркетинг
Колбасюк Екатерины Игоревны

Научный руководитель
К.э.н., доцент кафедры маркетинга
Смирнова Мария Михайловна

Рецензент
К.э.н., старший преподаватель кафедры
маркетинга
Алканова Ольга Николаевна

Санкт-Петербург

2020

Оглавление

Введение	3
Глава 1. Клиентский опыт и многоканальные стратегии	7
1.1. Клиентский опыт	7
1.1.1. Понятие клиентского опыта	7
1.1.2. Подходы к пониманию клиентского опыта	13
1.1.3. Клиентский онлайн-опыт	14
1.2. Многоканальные стратегии	20
1.2.1. Изменения внешней среды	20
1.2.2. Понятие многоканальных стратегий	24
1.2.3. Виды многоканальных стратегий	26
1.2.4. Понятие омниканальной стратегии.....	32
Глава 2. Роль омниканальной стратегии в формировании клиентского опыта	34
2.1. Преимущества омниканальной стратегии в формировании клиентского опыта	34
2.2. Анализ исследований исследований поведения потребителей	36
2.2.1. Анализ исследований исследований поведения омниканальных потребителей	36
2.2.2. Анализ исследований поведения потребителей во время кризиса	43
2.3. Разработка гипотез	46
2.3.1. Омниканальная стратегия и удовлетворённость	46
2.3.2. Омниканальная стратегия и вовлечённость	47
2.3.3. Омниканальная стратегия и лояльность	48
Глава 3. Эмпирические исследования	50
3.1. Нетнографическое исследование	50
3.1.1. Методология исследования	50
3.1.2. Результаты исследования	50
3.1.3. Обсуждение результатов	53
3.2. Онлайн-опрос	55
3.2.1. Методология опроса	55
3.2.2. Описательный анализ	58
3.2.3. Факторный анализ	70
3.2.4. Построение множественной линейной регрессии	81
3.2.5. Выводы	93
3.2.6. Ограничения и дальнейшие исследования	97
Заключение	100
Список использованных источников	104
Приложения	121
Приложение 1. Онлайн-опрос	121
Приложение 2. Демографические характеристики выборки	139
Приложение 3. Регрессионная модель №1	141
Приложение 4. Регрессионная модель №2	142
Приложение 5. Регрессионная модель №3	143

ВВЕДЕНИЕ

Поведение потребителей всегда было и является в настоящий момент главным вопросом, интересующим руководителей по всему миру, вне зависимости от сферы деятельности бизнеса: выявление мотивов и причин потребления того или иного товара или услуги помогает компаниям более эффективно вести свою деятельность, совершенствовать свои продукты, чтобы максимально соответствовать потребностям клиентов, привлекать больше покупателей и увеличивать объемы продаж. Одним из факторов, влияющих на принятие решения, является клиентский опыт. Позитивный клиентский опыт, предоставленный компанией потребителю, его знакомым, референтной группе, инфлюенсерам или знаменитостям, которые поделились своим мнением с неким кругом лиц, способен дать компании преимущество среди остальных и спровоцировать покупателя на приобретение именно её товара или услуги. Клиентский опыт сегодня является вопросом, интересующим менеджеров по всему миру. Компании стремятся предоставить позитивный опыт, который будет отличать их от конкурентов.

Однако поведение потребителей в большой мере подвержено влиянию различных факторов: как внутренних, так и внешних. Одним из важнейших факторов, под влиянием которых меняется поведение потребителей, является digital-трансформация. Настоящее время называют эпохой цифровизации. В соответствии с [Verhoef et al., 2019], цифровизация – это изменение способа использования фирмами digital -технологий с целью разработки новой цифровой бизнес-модели, которая поможет компаниям создавать и присваивать большую ценность. Технологии и Интернет развиваются со стремительной скоростью; многие аспекты нашей повседневной жизни перешли в онлайн. Миллионы веб-сайтов выступили для нас в качестве замены телевидения, кинотеатров, газет, библиотек, журналов. С помощью Интернета мы общаемся со своими друзьями, поддерживаем связь с родственниками, ведём аккаунты в социальных сетях, делимся своими мыслями и новостями. Кроме того, в Интернете мы работаем и совершаем покупки. Компании открывают интернет-магазины, создают официальные сайты, аккаунты в социальных сетях, через которые они, во-первых, реализуют свою продукцию и, во-вторых, общаются с потребителем. Таким образом, многие бизнесы переходят от одноканальных стратегий взаимодействия с потребителем к стратегиям множественных каналов (мультиканальным или омниканальным). Реализация подобной стратегии означает, что клиент может вступить в контакт с компанией не только одним единственным способом (например, через физическую точку продаж), но также и с помощью других (звонка по телефону, чата с сотрудником на официальном сайте или в аккаунте социальной сети).

Поскольку клиентский опыт – это все прямые или косвенные контакты клиента с компанией, многоканальная стратегия играет большую роль в его формировании. Каждая ситуация взаимодействия формирует у потребителя определенную картину, восприятие фирмы или бренда, отношение к нему, иначе – опыт. Чем больше точек, через которые клиент может вступить в контакт с компанией, тем больше у неё шансов и возможностей предоставить ему именно позитивный опыт. На помощь в данной ситуации приходит Интернет-пространство: компании стремятся предоставить своему клиенту максимально удобные и комфортные условия выбора и совершения покупки, которые принесут не только пользу, но и удовольствие от самого процесса. Клиентам предоставляется множество самых различных способов связаться с сотрудниками, оформить заказ, решить возникшие проблемы, произвести возврат и так далее. Таким образом, компании прибегают к реализации мультиканальных или омниканальных стратегий с целью обеспечения более высокого уровня удовлетворенности клиента и создания позитивного клиентского опыта.

Актуальность данной темы подтверждается интересом общественности и СМИ: многие журналы публикуют статьи, которые говорят о пользе мульти- или омниканалов, удобстве их использования для клиентов и потенциальной выгоде для бизнеса. Например, журнал Forbes по запросу «omnichannel» предлагает более 1500 статей, 94 из которых были выпущены за последние два с половиной месяца.¹ Кроме того, практически 12000 статей включают слова «customer experience». Также об актуальности данной темы свидетельствует множество научных публикаций. Например, в соответствии с базой данных Scopus, самые часто цитируемые источники, имеющие среди ключевых слов «omnichannel», это: научная статья [Brynjolfsson et al, 2013], которая получила 262 цитирования, а также [Piotrowicz, Cuthbertson, 2014], получившая 160. [Herhausen, 2015] также является высокоцитируемым документом и имеет 145 и 129 цитирований на базах Scopus и Web of Science соответственно. Если говорить о клиентском онлайн-опыте, данная тема начала завоёвывать интерес и популярность еще два десятилетия назад; так, например, [Novak et al., 2000] имеет 1528 цитирований на базе Scopus.

Однако, даже сейчас существует некоторое недопонимание различий двух данных типов многоканальных стратегий и преимуществ для компаний от их реализации. Существует проблема отсутствия научных источников, в особенности русскоязычных, которые бы систематизировали, во-первых, все выгоды в формировании позитивного

¹ Forbes Magazine, 2020. — URL: <https://www.forbes.com/search/?sort=recent&q=omnichannel> , свободный (дата обращения: 12.03.2020)

клиентского опыта, которые может принести реализация многоканальной стратегии, и, во-вторых, какие дополнительные преимущества имеет омниканальная стратегия над мультиканальной. Остаётся неясным, на какие конкретно аспекты поведения потребителей влияют омниканалы и помогает ли соответствующая стратегия удержать покупателя или привлечь новых. Так, основной исследовательский вопрос данной работы можно сформулировать следующим образом: как применение омниканальной стратегии поможет компании предоставить её потребителям позитивный клиентский опыт?

Таким образом, целью данной работы является выявление преимуществ применения омниканальной стратегии в формировании клиентского опыта.

Для достижения данной цели были сформулированы следующие задачи:

1. Предоставить обзор научной литературы, освещающей понятия клиентского опыта, его видов, а также многоканальных стратегий;
2. На основании информации, предоставленной в научной литературе, сформулировать различия мульти- и омниканалов, а также соответствующих стратегий;
3. Выяснить, какие аспекты и виды клиентского опыта подвергаются влиянию стратегии множественных каналов;
4. Систематизировать указанные в научной литературе потенциальные результаты и выгоды для компаний, связанные с применением омниканальной стратегии;
5. Провести эмпирическое исследование, направленное на определение различий в поведении потребителей в случае их взаимодействия с компанией через единственный канал, через мультиканалы и через омниканалы;
6. Проанализировать полученные в ходе анализа научной литературы и эмпирического исследования результаты и сделать на их основе выводы.

Формат данной работы – исследовательский. Структура работы соответствует сформулированным ранее задачам и состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Первая глава включает в себя две части. Первая часть освещает понятие клиентского опыта, его видов и составляющих. Вторая часть объясняет различия мульти- и омниканалов, а также соответствующих стратегий.

Вторая глава предоставляет обзор научной литературы и результатов исследований, направленных на выявление взаимосвязи между многоканальной стратегией и

формированием клиентского опыта. Далее представлены гипотезы, разработанные на основе приведённых исследований. Также вторая глава включает в себя часть, посвящённую анализу поведения потребителей во время кризиса: поскольку эмпирические исследования проводятся во время кризиса, вызванного эпидемией коронавируса, данная часть является релевантной исследованию.

Третья глава включает в себя результаты проведённых эмпирических исследований. В качестве первого исследования было проведено нетнографическое исследование восприятия потребителями множественных каналов. В этой части представлены методология исследования, результаты и их обсуждение. Во второй части представлены результаты второго эмпирического исследования: онлайн-опроса, направленного на выяснение преимуществ реализации омниканальной стратегии. В данной части представлена методология эмпирического исследования, процесс сбора данных, описательный и факторный анализ результатов, построение регрессионных моделей, а также выводы, полученные в ходе интерпретации результатов проведённого исследования.

ГЛАВА 1. КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ И МНОГОКАНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ

1.1. Клиентский опыт

1.1.1. Понятие клиентского опыта

В последнее время в научной литературе всё чаще поднимается вопрос о роли клиентского опыта (customer experience) в развитии бизнеса. Многие книги и научные журналы заявляют, что именно клиентский опыт является ключевым фактором, определяющим долгосрочный корпоративный успех. Несмотря на то, что многие источники толкуют данный термин по-разному, за последние несколько лет он стал главной заботой руководителей компаний самого разного масштаба по всему миру. Понятие клиентского опыта зачастую упоминается вместе с понятиями мульти- и омниканалов. Однако для продолжения дальнейшей работы необходимо сначала разобраться, что же такое клиентский опыт и почему он так важен?

Тема значимости клиентского опыта зачастую поднимается в контексте неопределённости условий внешней среды. Поведение потребителей постоянно меняется под такими внешними факторами, как урбанизация, демографические изменения, цифровизация, совершенствование технологий и так далее. Данные факторы требуют от компаний изменения бизнес-моделей в пользу тех, которые будут соответствовать динамическим условиям рынка [Keiningham et al., 2019]. Изменение бизнес-моделей обусловлено необходимостью привлечения новых клиентов и удержания существующих в условиях, когда исключительно с помощью характеристик и преимуществ конкретного товара это сделать уже невозможно. Отныне недостаточно просто предложить покупателям технологические преимущества нового товара или усовершенствованной его версии. Компании стремятся предоставить клиентам что-то большее, а значит, происходит сдвиг приоритетов развития в сторону создания позитивного клиентского опыта. Конкуренция в данный момент заключается именно в предоставлении наилучшего опыта клиенту [Allred, Mone, 2010]. То, чего люди действительно хотят и что желают, — это не продукты, а приносящий удовольствие опыт шопинга [Abbot 1955, p. 40].

Если опыт взаимодействия с компанией не удовлетворит клиента и не будет соответствовать его ожиданиям, не обеспечит успеха и имя фирмы. В данной связи, в последнее время бренды и их будущее являются предметом постоянных переговоров и споров. Некоторые источники [Simonson, Rosen, 2014] считают, что в условиях, когда покупатели делают выбор в пользу того или иного продукта, основываясь на опыте и советах тех людей, мнению которых они доверяют в большей степени, таких как друзья,

коллеги, блогеры, эксперты и так далее, бренды больше не являются определяющим фактором при покупке. Если раньше управление брендами было связано со стабильной средой и долгосрочными стратегиями, в настоящий момент речь идет о динамике и постоянных изменениях: покупатели обладают силой влиять на бренды, изменять, объединять и даже создавать их [Inman et al., 2019]. Поэтому традиционные маркетинговые инструменты отныне не являются гарантом успеха. Вместо этого, клиенты доверяют опыту, полученному в результате прямого или косвенного взаимодействия с брендом. [Frow, Payne, 2007] заявляют, что брендинг - это не только реклама и другие обычные действия, связанные с брендом, но также и построение процессов для поддержки и развития клиентского опыта.

Что же такое клиентский опыт? [Meyer, Schwager, 2007] определяют его как внутренний и субъективный отклик покупателя на любое прямое или косвенное взаимодействие с продуктами компании, её сервисом или брендами. В своём исследовании об опыте взаимодействия с брендами, [Brakus et al., 2009] рассматривают его как субъективные, внутренние ответы (ощущения, чувства и знания) и поведенческие реакции, вызванные связанными с брендом стимулами — элементами его дизайна. [Jaakkola et al., 2015] говорят, что клиентский опыт — это субъективная реакция или интерпретация прямого или косвенного взаимодействия с элементами сервиса, такими как предложение, поставщик, бренд, установка или процесс. Можно отметить, что перечисленные выше определения схожи по смыслу. Однако, в то же время присутствуют и мнения, которые отличаются своей точкой зрения и интерпретацией данного понятия. Например, [Rose et al., 2011] в своей работе критикуют все определения, заявляющие, что клиентский опыт — это реакция или отклик. По их мнению, он формируется в сознании клиента. Подобные определения развивают идею о том, что покупатель является активным участником процесса формирования опыта [De Keyser et al., 2015]. В ходе выбора и совершения покупок как оффлайн, так и онлайн, клиент осознанно преследует некоторые цели: как когнитивные, так и аффективные. Когнитивный и аффективный компоненты в некоторых научных работах рассматриваются как два главных составляющих клиентского опыта [Kawaf, Tagg, 2017; Klaus, Maklan, 2013; Rose et al., 2011, 2012]. Первый связан с эффективным приобретением продуктов и услуг, когда покупатель рационален. Такой покупатель ставит во главу экономическую сторону покупки: цену, качество [Frow, Payne, 2007]. Аффективный же компонент является более личным и субъективным [Holbrook, Hirschman, 1982]. Это развлечения, эмоции, удовольствие, полученное от совершения шоппинга [De Keyser et al., 2015]. [Brakus et al., 2009] в своей работе предлагают следующую структуру клиентского опыта, включающую восприятие как онлайн магазина,

так и оффлайн: в первый раздел входят сервис, ассортимент, атмосфера, перемещение, доверие, а во второй: сервис, ассортимент, атмосфера, раскладка и новые технологии (рис.1):

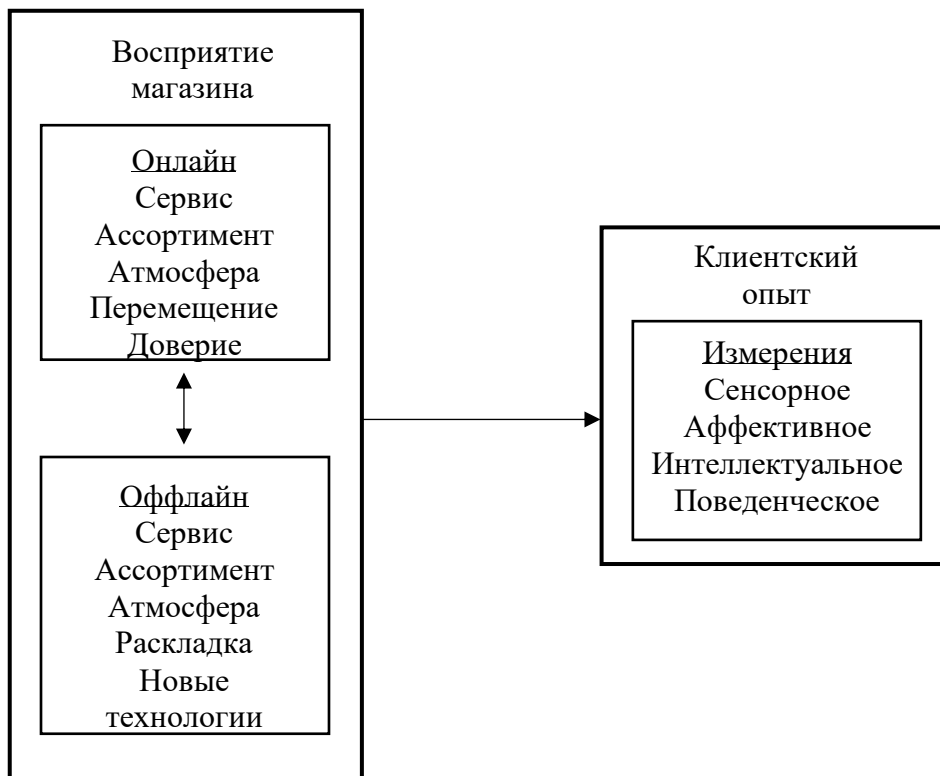


Рис. 1. Структура клиентского опыта

Источник: [Brakus et al., 2009].

[De Keyser et al., 2015] определяют клиентский опыт как совокупность когнитивных, эмоциональных, физических, сенсорных и социальных откликов, спровоцированных одним или несколькими рыночными актёрами. Таким образом, в понятии клиентского опыта можно выделить следующие пять составляющих или измерений, каждое из которых направлено на решение соответствующей проблемы [Keiningham et al., 2017]:

- Когнитивное измерение: Что люди думают;
- Физическое измерение: Как люди взаимодействуют;
- Эмоциональное измерение: Что люди чувствуют;
- Сенсорное измерение: Что люди испытывают (через органы чувств);
- Социальное измерение: Как люди делятся опытом.

Ориентируясь на данную структуру, менеджеры могут разрабатывать решения для улучшения различных компонентов клиентского опыта. Похожую классификацию предлагают такие источники, как [Gentile et al. 2007; Verhoef et al. 2009; Lemke et al. 2011; Bolton et al. 2014;]. Они рассматривают клиентский опыт как совокупность следующих элементов: когнитивный, физический, эмоциональный, сенсорный, и духовный, то есть вместо социального измерения по [Keiningham et al., 2017] взято духовное. [Schmitt, 1999] также рассматривает пять подвидов опыта: когнитивный (мысли), физический (действия), аффективный (чувства), сенсорный (органы чувств) и социальной идентичности (соотношение). [Pentina et al., 2011] также выделяют когнитивный, сенсорный, эмоциональный виды, а также прагматический и относительный. Если говорить непосредственно о розничной торговле, [Grewal et al, 2009] предлагают определение, объясняющее понятие клиентского опыта в соответствии с элементами маркетинг-микса (например, ценовой опыт, опыт продвижения и так далее). Стоит также отметить, что клиентский опыт охватывает весь процесс шопинга, включая поиск, покупку, потребление, а также стадии, наступающие после покупки: таким образом, в формировании клиентского опыта может быть задействовано несколько различных каналов взаимодействия и точек продаж [Verhoef et al., 2009].

В связи с тем, что клиентский опыт формируется на протяжении всего процесса шопинга из самых разных аспектов человеческой деятельности, включая физические действия, эмоции, ощущения с помощью органов чувств и так далее, не все элементы опыта продавец имеет возможность проконтролировать. Компании могут повлиять на некоторые составляющие с помощью сервиса, интерфейса, атмосферы магазина, ассортимента, уровня цен, но также существуют и элементы, находящиеся вне зоны контроля фирм (например, влияние других людей, цели и мотивы шопинга) [Verhoef et al., 2009]. Множество работ посвящено исследованию влияния тех или иных драйверов клиентского опыта. Например, [Baker et al., 2002] тестировали модель, учитывающую роль таких факторов, как цена и ассортимент в воспринимаемой ценности магазина. Другие работы изучали, к каким аффективным реакциям покупателя приводят атмосфера магазина, запахи, тактильные ощущения, музыка и цвета [Naylor et al., 2008; Kaltcheva, Weitz, 2006; Wakefield, Baker, 1998]. Подобные вещи влияют на уровень наслаждения процессом шопинга, уровень удовлетворенности, количество денежных средств, потраченных на покупку, желание вернуться и так далее [Donovan et al., 1994; Hu, Jasper, 2006]. Например, исследования показывают, что самые, казалось бы, незначительные вещи, влияют на полученный опыт. Так, классическая музыка в винных магазинах означает большую удовлетворенность процессом шопинга и провоцирует покупателей на приобретение более дорогого вина,

нежели музыка из топ-40 [Areni, Kim, 1993]. Более яркое освещение ассоциируется в более долгим ожиданием в очереди [Baker, Cameron, 1996], а плохой дизайн помещения снижает удовлетворённость покупателя и ухудшает его настроение в целом [Spies et al., 1997]. Следовательно, на формирование опыта влияет очень большое количество факторов, которые провоцируют самые различные отклики в голове покупателя и роль которых в создании опыта неочевидна для компаний на первый взгляд. Однако данные вещи могут внести большой вклад в создание позитивного клиентского опыта и принести компании дополнительные выгоды.

Какие же конкретно преимущества получает компания, если она предоставляет клиентам позитивный опыт? Во-первых, если покупатели в процессе шопинга, помимо приобретения качественного товара/услуги, получают также наслаждение от совершения покупки и коммуникации с компанией, они в целом остаются более удовлетворены [Chen et al., 2018; Shi et al., 2020]. Удовлетворенность можно определить как оценочное суждение относительно какого-либо действия, решения, процесса, заключаемое после его завершения [Oliver, 1979]. Удовлетворенность характеризуется аффективным состоянием клиента, являющимся результатом глобальной оценки всех аспектов отношения с компанией [Anderson et al., 1994; Bayus, 1992; Homburg and Giering, 2001]. Иногда оценка всех отношений с компанией оказывается даже важнее характеристик товара/услуги: покупатель может быть не до конца доволен качеством, но ему настолько понравился сам процесс шопинга, взаимодействие с компанией и ее сотрудниками, что в целом он остался очень удовлетворён. Такой покупатель даже может вновь обратиться к компании, чтобы снова получить удовольствие от опыта совершения покупки. Так, второй выгодой от предоставления клиентам позитивного опыта является лояльность. Полученный позитивный опыт провоцирует людей к повторному взаимодействию с брендом/компанией. Лояльность можно определить намерение или предрасположенность клиента к повторной покупке у одного и того же продавца/бренда [Edvardsson et al., 2000]. Лояльность означает убежденность в том, что стоимость, полученная от данного продавца/бренда, выше стоимости других альтернатив [Hallowell, 1996]. В данном случае, можно сказать, что позитивный клиентский опыт как раз и является такой дополнительной стоимостью. Стоит отметить, что лояльность включает в себя два компонента: психологический и поведенческий. Психологический компонент основывается на чувствах клиента, которые мотивируют общую привязанность к продуктам, услугам или сотрудникам организации [Там же]. Поведенческий компонент характеризуется частотой посещений магазина или процентом расходов на данного продавца/бренд [Nilsson, Olsen, 1995]. Позитивный клиентский опыт может провоцировать развитие обоих типов лояльности. Покупатели,

получившие удовольствие от покупки, во-первых, повторно посещают магазин данного бренда, приобретают у него товары/услуги, начинают тратить на него большую долю денежных средств, чем прежде (поведенческий компонент), что обусловлено дополнительной ценностью данного продавца, о которой говорилось выше, а также становятся психологически более привязаны к компании, они испытывают желание совершить покупку повторно (отношенческий компонент). Такие покупатели могут быть подписаны на компанию в социальных сетях, следить за выпусками новых коллекций/продуктов и читать новости. Следовательно, можно заключить, что позитивный клиентский опыт означает большую вовлеченность покупателей. Вовлеченность определяется как психологическое состояние, возникающее в результате интерактивного, совместного творческого взаимодействия клиента с агентом / объектом [Brodie et al., 2011]. Концепция "вовлеченности" потребителей была разработана, чтобы объяснить интерактивные отношения потребителей с медиаканалами или брендами [Brodie et al., 2013; Calder, Malthouse, Schaedel, 2009; van Doorn et al., 2010; Hollebeek, Glynn, Brodie, 2014]. Когда клиент получает позитивный опыт, он становится более привязан к компании, ему интересно наблюдать за её деятельностью, то есть он становится более вовлечен во взаимодействие с ней. Одним из признаков высокой вовлеченности также является желание делиться мнением о своих покупках с окружающими [Hosseini, 2018]. Потребители могут выставлять фотографии видео в социальных сетях, демонстрирующие непосредственно товар или процесс/результат его использования, а также публиковать отзывы на сайте компании или других специализированных сайтах.

Таким образом, несмотря на тот факт, что в научной литературе можно найти множество материалов по теме клиентского опыта, некоторые из которых предлагают разные определения и классификации данного понятия, можно прийти к следующему выводу: опыт, который покупатели получают в ходе взаимодействия, в настоящее время стал ключевым фактором, на который стоит обращать внимание всем без исключения компаниям, которые желают добиться успеха. Клиентский опыт становится единственной вещью, которая действительно определяет поведение клиентов и, в конечном счете, эффективность бизнеса [Lemon, Verhoef, 2016]. Однако для предоставления потребителям позитивного опыта, компании должны помнить, что он формируется из множества составляющих: как когнитивных компонентов, так и аффективных. Если компании удастся предоставить покупателям полноценный позитивный опыт, они остаются более удовлетворены покупкой, становятся вовлечены в коммуникацию с компанией, а также характеризуются более высоким уровнем лояльности и желанием совершения повторной покупки.

1.1.2. Подходы к пониманию клиентского опыта

Какой же компонент клиентского опыта является самым важным и на что следует обращать внимание компаниям? Покупатели стремятся не только осуществить эффективную покупку (когнитивный компонент); они также хотят получить наслаждение от процесса (аффективный компонент) [Bridges, Florsheim, 2008; Rose et al., 2011]. Существует два подхода к рассмотрению клиентского опыта: традиционный и эмпирический [Frow, Payne, 2007]. Данные подходы ставят во главу принятия покупателем решений когнитивный и аффективный компоненты соответственно. Традиционный или, иначе, когнитивный, предполагает, что в процессе шопинга клиент осуществляет целенаправленную деятельность: поиск информации, оценку доступных вариантов и принятие решения о покупке конкретного продукта или услуги [Frow, Payne, 2007]. Успешность покупки он оценивает по качеству товара или услуги и по уровню эффективности совершённой деятельности. Данный подход рассматривает покупателя как достаточно осведомлённого и компетентного, чтобы произвести свою оценку выгод и издержек, сопровождающих процесс покупки. Одними из приверженцев эмпирического подхода являются [Holbrook, Hirschmann, 1983]. Их работа акцентирует внимание на важности эмоций и контекстуальных, символических аспектов потребления [Arnould, Thompson, 2005]. Такие источники, как [Rose et al., 2012; DScarpì et al., 2014] утверждают, что аффективный опыт обладает большей важностью для покупателей, так как он провоцирует более сильную эмоциональную и поведенческую реакцию. Здесь ценность для клиента заключается не в объекте, а в опыте потребления. Данный подход говорит о том, что процесс шопинга иногда связан именно с чувствами, фантазиями, весельем, и вовсе не обязательно он направлен на достижение каких-либо когнитивных целей [Payne et al., 2008]. Компании из разных сфер отдают предпочтение разным подходам: например, бизнесы B2B (business-to-business) чаще всего являются приверженцами первого подхода, в то время, как фирмы из индустрии досуга делают акцент на аффективной составляющей. Однако, акцент на одной составляющей не значит, что можно исключать из внимания другую. Компании должны помнить, что клиентский опыт в одно и то же время включает в себя как рутинные, повторяющиеся день ото дня действия [Korkman, 2006, Edvardsson, 2005], так и эмоциональную составляющую [Schmitt, 2003, Pine, Gilmore, 1999]. Если фирме не удастся обеспечить все условия для удовлетворительного совершения покупки, возникает несоответствие между когнитивными и аффективными ожиданиями покупателя и

реальными результатами деятельности, что приводит к формированию негативного отклика [Bagozzi, Dholakia, 1999; Baumgartner, Pieters, 2008].

Таким образом, существует два подхода к рассмотрению клиентского опыта: традиционный, который делает акцент на когнитивной составляющей, и эмпирический, который считает аффективную более важной. Однако, вне зависимости от того, какого подхода придерживается компания, она должна помнить, что акцент на одном из компонентов не означает незначимость другого. Клиентский опыт должен одновременно рассматриваться как с точки зрения традиционного подхода, фокусирующегося на аналитической деятельности, так и с эмпирической точки зрения, принимая во внимание также подсознательные, более эмоциональные и личные процессы [Holbrook, Hirschmann].

1.1.3. Клиентский онлайн-опыт

В настоящее время одним из важнейших факторов, под влиянием которых меняется поведение потребителей, является digital-трансформация или, иначе, цифровизация. В соответствии с [Verhoef et al., 2019], цифровизация – это изменение способа использования фирмами digital-технологий с целью разработки новой цифровой бизнес-модели, которая поможет компаниям создавать и присваивать большую ценность. Технологии и Интернет развиваются со стремительной скоростью; многие аспекты нашей повседневной жизни переместились в онлайн-среду. Миллионы сервисов заменили нам телевидение, кинотеатры, библиотеки, газеты, журналы. С помощью Интернета мы общаемся со своими друзьями, поддерживаем связь с родственниками, ведём аккаунты в социальных сетях, делимся своими мыслями и новостями. В Интернете мы также работаем и совершаем покупки.

Особенно явно наблюдается тренд развития электронной коммерции. В соответствии с [Young, 2017], 8% времени, проведённого онлайн, мы тратим на шопинг. Количество продаж в Интернете сегодня велико, как никогда, и продолжает расти. Для подтверждения данного утверждения можно найти большое количество статистики. Например, eMarketer, американская компания по исследованию рынка, предоставляющая информацию, связанную с цифровым маркетингом, медиа и электронной коммерцией, в 2017 году заявила, что к 2021 году доля продаж в Интернете от всех продаж составит более 16% (4,479 триллионов долларов), в то время как в 2016 году она равнялась 8,7% (1,859 триллионов долларов). Ожидалось, что всего за 5 лет данный показатель в относительном выражении увеличится практически вдвое, а в абсолютном - в 2,5 раза (рис. 2).

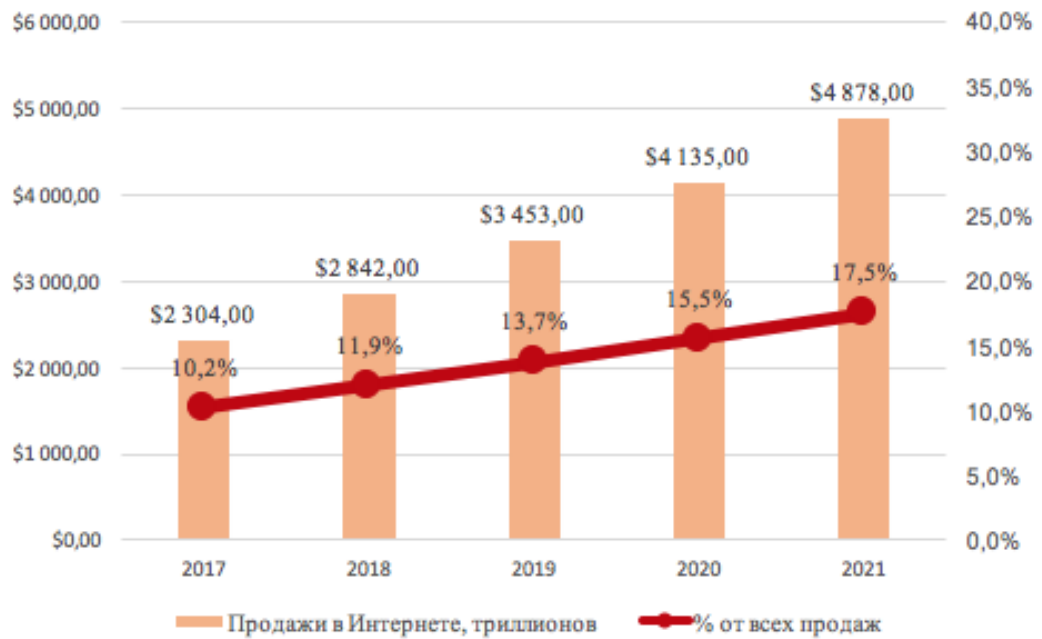


Рис. 2. Продажи в Интернете по всему миру по данным eMarketer, 2017.

Источник: Worldwide Retail and Ecommerce Sales: eMarketer's Estimates for 2016-2021 [Электронный ресурс] // Emarketer. — 2017. —Режим доступа: <https://www.emarketer.com/Report/Worldwide-Retail-Ecommerce-Sales-eMarketers-Estimates-20162021/2002090> (дата обращения: 27.02.2020)

В июне 2018 года eMarketer осознали, что рынок растёт ещё быстрее, чем они предсказывали год назад, так как реальные показатели превзошли ожидаемые. Они изменили прогнозы и опубликовали обновлённый отчет, утверждающий, что в 2021 году доля онлайн-продаж от общего объема продаж составит 17,5% вместо 16,1% (4,878 триллиона долларов) (рис. 3).

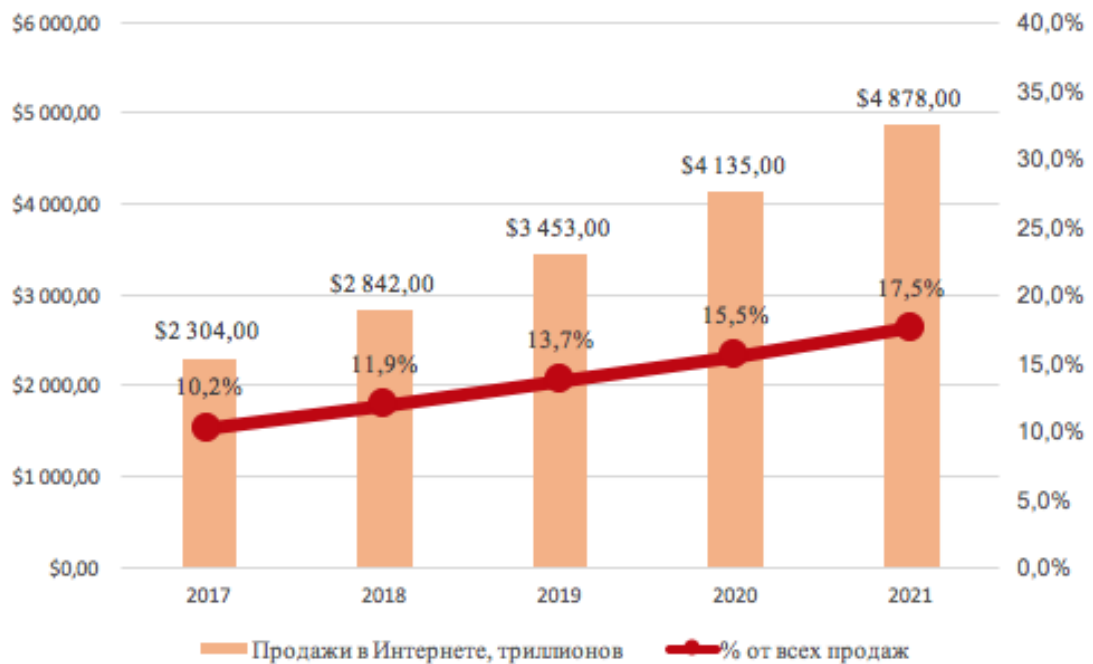


Рис. 3. Продажи в Интернете по всему миру по данным eMarketer, 2018.

Источник: Worldwide Retail and Ecommerce Sales: eMarketer's Estimates for 2016-2021 [Электронный ресурс] // Emarketer. — 2018. —Режим доступа: <https://www.emarketer.com/chart/215138/retail-ecommerce-sales-worldwide-2016-2021-trillions-change-of-total-retail-sales> (дата обращения: 27.02.2020)

Выпущенный в 2019 году отчёт говорит, что доля данного показателя к 2021 году составит 17,1%, что немного меньше, чем заявлял отчёт прошлого года, однако, в денежном выражении электронные продажи всё же увеличатся до 4,927 триллионов долларов (рис. 4). Не исключено, что в отчёте 2020 года можно будет наблюдать ещё больший рост данного показателя, который, возможно, всё равно окажется меньше, чем его значение в действительности, в 2021 году, как это произошло с 2019 годом: количество электронных продаж и в абсолютном, и в относительном выражении превзошло все предполагаемые, которые были представлены предыдущими отчётами, хотя те и увеличивали значение прогноза от года к году.



Рис. 4. Продажи в Интернете по всему миру по данным eMarketer, 2019.

Источник: Lipsman, A. Global Ecommerce 2019: Ecommerce Continues Strong Gains Amid Global Economic Uncertainty [Электронный ресурс] / A Lipsman // .eMarketer. — 2019. — Режим доступа: <https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-2019>

Потребители теперь готовы общаться и обмениваться информацией с людьми из другой точки земного шара, следить за новостями, читать книги, смотреть фильмы и, разумеется, совершать покупки без каких-либо временных или пространственных ограничений [Katawetawaraks, Wang, 2011], что [Brynjolfsson et al., 2013] называют «шоурумом без стен». В условиях, когда Интернет развивается настолько стремительно, поведение потребителей онлайн становится одним из главных вопросов, которые освещают маркетинговые исследования. Активно изучаются факторы, влияющие на поведение потребителей в онлайн-среде. Одним из таких факторов, на который обращают своё внимание как исследователи, так и практики бизнеса, безусловно, является клиентский онлайн-опыт [С. Homburg et al., 2015; К. N. Lemon, P.C. Verhoef, 2016; К. Verleye, 2015]. В соответствии со словами Джеффа Безоса, американского предпринимателя, основателя и главы компании Amazon.com, основателя и владельца аэрокосмической компании Blue Origin, а также владельца издательского дома The Washington Post, создание привлекательного онлайн-опыта для кибер-клиентов является ключом к конкурентному преимуществу в Интернете.² Управление клиентским опытом в онлайн-контексте – это

² Chandler, C. How Jeff Bezos built an A.I.-driven “cyber contraption” that puts customers first / C. Chandler, E. Barrett // Fortune. — 2020. — Режим доступа:

неотъемлемый аспект, которому должна уделять внимание компания, если она стремится к достижению успеха [S. Rose et al., 2012; A. M. Trevinal, T. Stenger, 2014; G. Varshneya et al., 20]. За счёт управления клиентским опытом фирма может добиться устойчивости её конкурентных преимуществ [P. Klaus, 2013; K. N. Lemon, P. C. Verhoef, 2016].

Несмотря на свой холистический характер, клиентский опыт онлайн складывается из множества факторов, таких как атмосфера онлайн-магазина, социальная среда и уровень вовлеченности потребителей [Verhoef et al., 2009]. Во многих работах можно найти определение клиентского опыта онлайн в узком смысле: как потока («flow»), характеризующегося высоким уровнем возбуждения, вызова, умения, контроля и интерактивности [Novak et al., 2000] или концентрации, контроля, вызова, удовольствия и любопытства [Bridges, Florsheim, 2008; Hoffman, Novak 2009]. [Csikszentmihalyi, 1990] определяет поток как состояние, в котором люди настолько сильно вовлечены в некую деятельность, что ничего более не имеет для них значения; опыт сам по себе приносит столько наслаждения, что люди будут возвращаться к нему любой ценой, только ради того, чтобы снова это испытать. Потребитель в состоянии потока испытывает чувство радости, уверенности, желание исследовать [Volle, Charfi, 2011], а также искаженное восприятие времени, к чему часто приводит отсутствие временных ограничений при осуществлении какой-либо деятельности, приносящей положительную обратную связь [Chou, Ting, 2003]. Исследования утверждали, что поток положительно связан с удовольствием и количеством времени, проведённым в Интернете, а также, что он смягчает чувствительность к ценам [Novak et al., 2000]. Позднее было доказано, что поток также положительно связан с намерением покупки и желанием вернуться [Hausman, Siekre, 2009]. Однако поток — это всего лишь одно из узких определений клиентского опыта онлайн, который на самом деле более сложен и состоит из большего количества аспектов и элементов. [Gentile et al., 2007] предложили следующее определение: клиентский опыт онлайн может быть охарактеризован как вовлечение различных способностей клиента (сенсорных, когнитивных, эмоциональных, прагматических и реляционных) с целью участия в удовлетворяющих и создающих ценность взаимодействиях с компанией, её предложениями и другими покупателями онлайн. В соответствии с [Morgan-Thomas, C. Veloutsou, 2013; T. Verhagen, W. van Dolen, 2009], клиентский опыт онлайн - это связанная с намерением покупки реакция потребителя на стимулы в среде веб-сайта. [Rose et al., 2012, p. 39] предлагают похожую точку зрения на клиентский опыт онлайн и определяют его как

<https://fortune.com/2020/05/19/jeff-bezos-amazon-ai-cyber-contraption/> (дата обращения: 23.03.2020)

психологическое состояние, проявляющееся в виде субъективной реакции на веб-сайт. Известно, что аффективный опыт является очень важным драйвером эффективности для предпринимательства в Интернете [Davidson, Vaast, 2010]. Покупатели отныне не заинтересованы исключительно в приобретении товара или услуги: они желают погрузиться в эмпирический контекст [Carù, Cova, 2006]. Впечатления и действия клиента в большой мере поддаются влиянию эмоций, атмосферы и других элементов, связанных с взаимодействием с тем или иным веб-сайтом [Micu et al., 2019]. Данные вещи призваны повлиять на результат взаимодействия [Constantinides, 2004], изменить поведение клиента в положительную для компании сторону. Например, [Ha, Perks, 2005] считают, что хороший клиентский опыт играет критическую роль при выборе сайта, на котором покупатель собирается совершить покупку. Обеспечение клиентов уникальным опытом и вовлечение их в оригинальную обстановку сегодня являются главными целями веб-предпринимателей [Micu et al., 2019].

В онлайн-среде неспособность компании обеспечить должный клиентский опыт может оказаться для неё губительной [Kawaf, Tagg, 2017], так как покупатели имеют обширные возможности для мгновенного сравнения возможных вариантов и контроля качества своего опыта [Jung, Seock, 2017]. Покупатели стремятся к получению положительного, качественного опыта, и поиск такового в онлайн-среде стал еще проще. После неудовлетворительного взаимодействия с одним продавцом клиент может мгновенно выбрать другого, не затратив на это времени или финансов [Holloway, Beatty, 2003; Singh, Crisafulli, 2016]. Кроме того, несмотря на то, что негативная ситуация может спровоцировать множество различных действий и реакций со стороны потребителя [Lee, Park, 2010; Sousa, Voss, 2009], чувство неудовлетворенности и негативное «сарафанное радио» считаются двумя наиболее важными последствиями нарушения клиентского опыта [Weitzl et al., 2018; Zeelenberg, Pieters, 2004; Zourrig et al., 2009]. Второе может особенно повредить компании. Интернет дал потребителям возможность с лёгкостью делиться своим мнением, опытом. Каждый потребитель сейчас имеет возможность с лёгкостью делиться своим опытом взаимодействия с компанией с другими людьми [Hosseini, 2018]: с развитием Интернета истории и отзывы стали распространяться с невероятной скоростью. Существует большое количество специально созданных для данной цели сайтов, где люди пишут отзывы и размещают фотографии оказанной услуги, приобретенного товара, рассказывают об опыте взаимодействия с той или иной компанией. Например, iRecommend, Otzyv.ru, Yell.ru, Otvovik.com, Pravogolosa.net и многие другие. Также отзывы оставляют на официальных сайтах компаний, в интернет-магазинах (Ozon, Wilberries, Avito и так далее) или на онлайн-картах при наличии у бизнеса физических точек (Яндекс.Карты, 2GIS,

Google Maps и так далее). Зачастую, большую популярность приобретают истории, связанные с получением негативного опыта, которые с большой скоростью распространяются в сети [Singh, Crisafulli, 2016; Sousa, Voss, 2009]: пользователи стремятся предупредить своих знакомых, друзей, подписчиков о ненадлежащем качестве товара или поделиться историей о том, насколько, по их мнению, неправильно в их отношении повела себя компания [Zeelenberg and Pieters, 2004; Svari, Erling Olsen, 2012]. Следовательно, для компаний критически важно не допускать появления негативного опыта.

Таким образом, клиентский опыт в настоящее время является ключевым источником сложно имитируемого конкурентного преимущества [Pine, Gilmore, 1998; O. Tyrväinen, H. Karjaluoto, 2019], особенно, если речь идёт об онлайн-среде [Elliot, Fowell 2000]. Без удовлетворительного опыта клиенты не будут иметь мотивации и желания возвращаться и возобновлять взаимодействие [Kim, Stoel, 2004]. Негативный опыт, полученный покупателями, может нанести непоправимый урон имиджу фирмы. Поэтому для бизнесов, функционирующих в digital-пространстве, чрезвычайно важно уделять внимание созданию позитивного клиентского опыта, чтобы «завоевать сердца и умы потребителей» [Pine, Gilmore, 1998] и прилагать все усилия для предотвращения появления негативного. Кроме того, позитивный и негативный опыт могут формироваться в процессе разных стадий покупки [Verhoef et al., 2009], на каждой из которых покупатель может прибегать к использованию различных каналов. В отношении онлайн-опыта этот вопрос стоит особенно остро, так как Интернет позволил компаниям с легкостью внедрять новые каналы и точки взаимодействия. В современной многоканальной среде клиентский опыт в большинстве случаев создаётся в ходе взаимодействия с компанией через несколько каналов: опыт шопинга в одном из них (например, опыт покупки в физической точке продаж) скорее всего будет подвержен влиянию опыта в другом (например, онлайн-опыту общения с компанией в социальных сетях) [Konus et al., 2008; Neslin et al. 2006; van Birgelen et al., 2006].

1.2. Многоканальные стратегии

1.2.1. Изменения внешней среды

Вследствие роста популярности сети Интернет рынок розничной торговли полностью трансформировался [Grewal et al. 2009]. Потребители отныне зачастую отдают предпочтение онлайн-шопингу: совершение покупок в Интернете требует гораздо меньше усилий и затрат времени по сравнению с традиционным. Преимущества онлайн-шопинга и причины его популярности заключаются в следующих аспектах: во-первых, покупатели

имеют доступ к обширному количеству информации [Rose et al., 2011]; ответ на любой интересующий их вопрос относительно какого-либо товара или услуги они могут найти в течение нескольких минут или даже секунд. Во-вторых, онлайн-шопинг позволяет преодолеть имеющиеся временные или пространственные ограничения [Beldad et al., 2010], позволяя совершать покупки в любое удобное время в любом удобном месте. В-третьих, данный вид шопинга требует меньших затрат энергии, времени, финансов и является более удобным [Childers et al., 2001]. Онлайн-шопинг позволил создать прямой и более эффективный канал между компанией и покупателем [Rose et al., 2012; Crisafulli, J. Singh, 2017], что принесло преимущества не только клиентам, но и фирмам: он позволил снизить инвестиции и издержки на содержание бизнеса и каналов продаж [Klaus, 2013].

Какие же действия предпринимаются менеджерами, чтобы соответствовать изменяющимся условиям внешней среды и идти в ногу со временем? Трансформируются способы коммуникации компаний с клиентами и способы предоставления товаров и услуг [Punyatoya, 2019; Rose et al., 2011]. Бизнесы перемещаются в онлайн: компании, создают официальные сайты, аккаунты в социальных сетях, предлагают совершать покупки через Интернет-магазины. Сложно встретить отрасль, представителей которой не найти в Facebook или Instagram. Некоторые компании избавляются от физических точек продаж в виду высоких издержек на их содержание. [Neslin, Shankar, 2009] в своей работе подчеркивали, что помимо внедрения новых каналов, компаниям необходимо избавляться от неэффективных. По данным Coresight Research, за 2019 год в США закрылось 9302 магазина, что более, чем в два раза, превышает количество открытых за тот же период: 4454³. Международная сеть Payless ShoeSource, предлагающая обувь со скидками, за 2019 год закрыла 2100 магазинов⁴. Компания GAP, являющаяся крупнейшим ритейлером одежды в США и третьей по величине в мире сетью магазинов по продаже одежды, в 2019 году объявила о своём плане на ближайшие два года, включающем закрытие 230 точек⁵. В ноябре прошлого года американская компания Transform Holdco, владеющая одними из старейших розничных сетей в стране: Sears и Kmart, – объявила о закрытии 96 магазинов:

³ Uglesbee, B. Store closures pass 9K in 2019 [Электронный ресурс] / B. Uglesbee // RetailDive. — 2019. — Режим доступа: <https://www.retaildive.com/news/store-closures-pass-9k-in-2019/569597/> (дата обращения: 20.03.2020)

⁴ Keyes, D. A new high of over 9,300 stores closed in the US in 2019, almost double the number that closed in 2018 [Электронный ресурс] / D. Keyes // Business Insider. — 2020. Режим доступа: <https://www.businessinsider.com/store-closures-reached-new-high-in-2019-2020-1> (дата обращения: 15.03.2020)

⁵ Peterson, H. Gap will shutter 230 stores as sales plunge. [Электронный ресурс] / H. Peterson // Business Insider. — 2019. Режим доступа: <https://www.businessinsider.com/gap-to-close-230-stores-2019-2>

трети от количества обеих сетей⁶. Если говорить о ситуации в России, можно привести в пример сеть гипермаркетов Карусель, принадлежащую X5 Retail Group. В 2021 году должна закончиться двухлетняя трансформация 91 магазина, в результате которой 34 станут магазинами «Перекрёсток», 20 – закроются полностью, а еще 37 продолжают работать под брендом «Карусель», однако, в течение некоторого времени будут тестироваться различные улучшения и другие варианты позиционирования: если ситуация не изменится, магазины будут проданы или закрыты. По словам главного исполнительного директора X5 Retail Group, Игоря Шехтермана, одной из причин такой трансформации является давление со стороны онлайн-торговли: для небольших ежедневных покупок свежих продуктов покупатели выбирают магазины «у дома», а крупные закупки, в особенности, непродовольственных товаров, предпочитают совершать онлайн⁷. В итоге всех перечисленных выше изменений среды, многие бизнесы сегодня не просто открыли страницы и магазины в Интернете, но и стали функционировать полностью в онлайн-пространстве, избавившись от всех физических точек [Blazquez, 2014; Martin et al., 2015]. Так, например, ирландская бюджетная авиакомпания Ryanair еще более 10 лет назад убрала из аэропортов все стойки регистрации, заставив покупателей использовать онлайн-регистрацию [McNamara, 2009].

Однако закрытие физических точек является всего лишь примером того, как быстро меняются предпочтения потребителей и как оперативно на них должны реагировать продавцы. Потребители сейчас не полностью отказываются от посещения физических магазинов: для определенных товаров или для определенных стадий покупки клиенты всё еще предпочитают увидеть товар вживую. Однако в других случаях, покупатели зачастую используют официальные сайты, социальные сети, онлайн-каталоги и так далее. Это означает, что покупатели задействуют дополнительные каналы. Канал в данном случае определяется как комбинация потоков, которые направлены на создание условий распределения продуктов производства [McCammon, Little, 1965] или как контактное лицо или среда, через которую клиент и фирма могут взаимодействовать [Neslin et al., 2006, p.

⁶ Spector, M. Sears says it has secured a \$250 million lifeline, will close 96 stores [Электронный ресурс] / M. Spector, J. DiNapoli // Reuters. — 2019. — Режим доступа: <https://www.reuters.com/article/us-sears-financing-exclusive/exclusive-sears-says-it-has-secured-a-250-million-lifeline-will-close-96-stores-idUSKBN1XH2OL> (дата обращения: 20.03.2020)

⁷ Ищенко Н., «Люди начинают реже ходить в магазины». Главное из интервью исполнительного директора X5 Retail Group [Электронный ресурс] / Н. Ищенко // Ведомости. — 2020. Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2019/03/05/795733-lyudi-nachinayut-hodit-magazini-glavnoe> (дата обращения: 20.03.2020)

96]. Следовательно, под каналами понимаются все инструменты, с помощью которых клиент может связаться с компанией и наоборот, а не только те, которые используются для завершения покупки. Маркетинговые каналы совмещают в себе функции продаж, обслуживания и коммуникации, то есть являются «единым интегрированным управляемым инструментом обеспечения долговременного взаимовыгодного взаимодействия производителя и потребителя, направленным на создание ценностного предложения потребителю» [Алешникова и др., 2019]. Таким образом, покупатели становятся многоканальными.

Взаимодействие между покупателем и продавцом развивается во времени на протяжении всего клиентского пути, охватывая различные стадии: от распознавания потребности, поиска информации, оценки альтернатив до принятия решений о покупке и послепродажного обслуживания [Engel et al., 1990; Howard, 1989] и может охватывать большое количество различных каналов. Клиентский путь, в соответствии с [Zomerdiijk, C. A. Voss 2010], означает серию точек соприкосновения с компанией, которая включает все действия и мероприятия, относящиеся к предоставлению компанией клиенту товара или услуги. [Lemon, Verhoef, 2016] дополнили эту концепцию тремя стадиями пути, которые линейно следуют друг за другом (стадия до покупки, стадия покупки и стадия после покупки).

Благодаря развитию Интернета и digital-технологий, а также благодаря желанию компаний предоставить плавный и непрерывный опыт, клиенты сегодня получают полную свободу в определении своего пути и каналов взаимодействия с компанией. В результате, чтобы соответствовать требованиям и предпочтениям многоканальных покупателей, многие компании прибегают к использованию многоканальных стратегий: они применяют дополнительные каналы взаимодействия с потребителями, чтобы лучше понимать их предпочтения, иметь больше возможностей вести с ними диалог, повышать лояльность, привлекать новых клиентов, мотивировать покупателей к посещению физического магазина, не давать клиентам переключиться на конкурентов в процессе сравнения альтернатив и предоставлять им уникальный, запоминающийся, позитивный клиентский опыт.

Таким образом, некоторые факторы внешней среды, такие как развитие технологий и Интернета, значительно влияют на поведение потребителей, в результате чего продавцы вынуждены оперативно адаптироваться под изменяющиеся предпочтения клиентов. Покупатели прибегают к использованию большого количества различных каналов: официальных сайтов, мобильных приложений, аккаунтов в социальных сетях, каталогов,

звонков по телефону, физических магазинов и других. Таких покупателей называют многоканальными. Чтобы увеличить количество точек взаимодействия с покупателями на протяжении клиентского пути, компании внедряют дополнительные каналы, то есть прибегают к реализации многоканальных стратегий. Многоканальные стратегии позволяют компаниям усовершенствовать предоставляемый потребителям клиентский опыт.

1.2.2. Понятие многоканальных стратегий

Стоит отметить, что в академической литературе отсутствует полное соглашение относительно того, что действительно представляет собой многоканальное поведение и на каком уровне следует применять многоканальные конструкции. Такие источники, как [Kumar, Venkatesan, 2005; Weinberg et al., 2007; Cho, Workman, 2011; Konus et al. 2014; Cambra-Fierro et al., 2016; Harris et al., 2018] придерживаются мнения, что многоканальный шопинг — это всего лишь использование отличающихся друг от друга каналов для совершения различных покупок, как в рамках одной категории продуктов, так и для совершенно разных. [Kumar, Venkatesan, 2005], например, дают следующие определение: многоканальные покупатели — это те, которые совершали покупку в более, чем одном канале за некоторый период времени. [Cambra-Fierro et al., 2016], говоря о многоканальных покупателях, утверждают, что дополнительные каналы повышают ценность для клиентов, увеличивая частоту покупок среди нескольких товаров или категорий. Всё большее число учёных, однако, прибегают к другому подходу понимания многоканального поведения. Для них данный термин относится к поведению на протяжении всего путешествия клиента, то есть на разных этапах совершения одной транзакции. К примеру, [Schoenbachler, Gordon, 2002] утверждают, что на различных стадиях покупки многоканальные клиенты используют различные каналы в соответствии со своими предпочтениями, воспринимаемым удобством и доступностью тех или иных каналов и продуктов. [Wind, Mahajan, 2002] определяют многоканальное поведение как комбинацию различных каналов и подходов, таких как поиск онлайн с целью покупки оффлайн, поиск оффлайн с целью покупки онлайн и всё, что находится между этими двумя опциями. В соответствии с их исследованием, из 600 респондентов поколения Y (для исследования были отобраны респонденты 18-25 лет), 40% узнали о продукте онлайн, однако, совершили покупку оффлайн. Подобно данной точке зрения, [Verhoef et al., 2007] доказывают, что предпочтения клиента относительно поиска товара не обязательно должны быть идентичными с его предпочтениями относительно совершения покупки. Данная работа представляет термин «исследовательские покупатели» («research shoppers»), определяющий тех, кто исследует продукт с помощью одного канала (например, через

Интернет или каталог), а приобретает его через другой канал (например, физическую точку продаж). Так, в соответствии с исследованием DoubleClick, компанией Google для покупки рекламы, наиболее популярной цепочкой, которую предпочло 43% «исследовательских покупателей», является поиск онлайн с последующей покупкой в розничном магазине.⁸ [McGoldrick, Collins, 2007] под многоканальными клиентами понимают тех, кто прибегает к использованию множества каналов, чтобы найти и исследовать продукт до его покупки. Подобно этому, в работе [Zhang et al., 2010] можно найти определение многоканальных клиентов как тех, кто использует несколько каналов в процессе шопинга. [Rippé et al., 2015] относят понятие многоканальности к «более осведомлённому покупателю» («more knowledgeable consumer»), хотя этот термин был представлен в более ранних работах, таких как [Verbeke et al., 2010; Tanner et al., 2005; Sharma, 2007]. Такой покупатель получает информацию о продукте путём тщательного поиска в различных каналах, таких как традиционные магазины, веб-сайты, мобильные девайсы и другие новые торговые точки, и переключения между ними [Crittenden et al., 2010; Kumar, Venkatesan, 2005; Noble et al., 2005]. Появление многоканальных покупателей, в свою очередь, требует со стороны ритейлеров применения нового, специфического подхода, который бы позволил им охватить как можно большее количество каналов взаимодействия с клиентами, чтобы максимизировать шансы доведения последних до стадии покупки [Zhang et al., 2010 ; Lewis et al., 2014].

Маркетинговые стратегии, нацеленные на построение взаимодействия с многоканальными покупателями, называются многоканальными стратегиями [Berman, Thelen, 2004]. Однако, как было сказано ранее, существует два подхода к пониманию многоканальных покупателей. В связи с данным фактом, определения многоканальных стратегий также разнятся. Так, в упомянутой ранее работе [Weinberg et al., 2007], авторы которой придерживаются первого подхода, говорится, что многоканальная стратегия – это всего лишь обладание более, чем одним каналом. Преимущественно же в научной литературе можно найти объяснения многоканальной стратегии, которые берут за основу второй подход, то есть рассматривающие под многоканальными покупателями именно тех, кто использует различные каналы в процессе совершения одной транзакции. Соответственно, использование маркетинговой стратегии множественных каналов

⁸ Greary, J. DoubleClick (Google): What is it and what does it do? [Электронный ресурс] / J. Geary // The Guardian. — 2012. Режим доступа:

<https://www.theguardian.com/technology/2012/apr/23/doubleclick-tracking-trackers-cookies-web-monitoring>

⁹ DoubleClick (2004). Multi-channel shopping study — Holiday 2003.: DoubleClick, Inc. http://www.doubleclick.com/us/knowledge_central/research/email_solutions/

означает обслуживание тех клиентов, которые в процессе шопинга используют более одного канала при взаимодействии с компанией [Rangaswamy, Van Bruggen, 2005]. [Zhang et al., 2010] заявляют, что торговля с использованием многоканальной стратегии — это совокупность видов деятельности, связанных с продажей товаров или услуг потребителям по нескольким каналам: такая стратегия позволяет покупателям исследовать и искать товар с помощью одного канала, покупать — с помощью другого и, при желании, забирать — с помощью третьего [Berman, Thelen, 2004].

Таким образом, многоканальные стратегии, к реализации которых прибегают компании, чтобы соответствовать изменениям в поведении потребителей, означают использование различных каналов для коммуникации с клиентами и продажи своих товаров или услуг. Однако обладание множеством точек взаимодействия требует разработки такой стратегии, которая бы оптимизировала управление каналами, помогала добиваться их синергии и улучшала показатели эффективности деятельности всей компании. В зависимости от целей и возможностей фирмы, для управления каналами она выбирает либо мультиканальную, либо омниканальную стратегию.

1.2.3. Виды многоканальных стратегий

Несмотря на тот факт, что понятию многоканальности в научной литературе уделяется большое внимание еще с 90х годов прошлого столетия — времени, когда приобрёл популярность Интернет и, соответственно, новые, ранее никогда не используемые маркетинговые каналы, до сих пор существует неопределённость в чётком разделении и определении различных типов многоканальных стратегий. Многие работы говорят о пользе обладания несколькими каналами и потенциальных выгодах от их использования, однако, они не поясняют, какую конкретно стратегию управления каналами следует реализовывать для достижения их синергии. Проблема также связана с тем фактом, что в англоязычной литературе, откуда были заимствованы все приведённые в предыдущей части определения, существует только два понятия и вида стратегий: омниканальная (от «omnichannel») и мультиканальная (от «multichannel»). Омниканальная концепция означает интегрированность каналов [Berman, Thelen, 2018]. «Omni» в переводе с латинского означает «всё» или «универсальность» [Hossain et al., 2019]. Понятие же мультиканальности несколько размыто, в связи с наличием в научной литературе различающихся определений:

- Некоторые источники, например, [Konus et al., 2008], объясняют мультиканальность как обладание несколькими каналами, без уточнения, интегрированы каналы или нет;

- Другие работы [Verhoef et al., 2015; Berman and Thelen, 2018, Shi et al., 2020] разделяют понятия мультиканальной и омниканальной стратегии, выделяя отличия и преимущества той или иной из них. Такие источники под мультиканалами подразумевают несвязанные каналы, а под омниканалами, соответственно, — связанные;
- Существуют также работы [Berman, Thelen, 2004; Payne, Frow, 2004; Zhang et al., 2010; Ну, Трасогна, 2020], авторы которых прибегают к использованию понятия мультиканальности, говоря об интегрированных каналах.

В данной же работе все стратегии, которые подразумевают использование более, чем одного канала, называются многоканальными. Дальнейшая их классификация приводится в соответствии с работой [Алешникова и др., 2019]: многоканальные стратегии подразделяются на мультиканальные и омниканальные, которые, в свою очередь, существенно различаются между собой. Такой подход позволяет избежать запутанности и недопонимания в определении мультиканальных и омниканальных стратегий и облегчает выделение преимуществ от использования той или иной из них.

В чём же заключаются ключевые отличия перечисленных видов многоканальных стратегий? [Verhoef et al., 2015] утверждают, что омниканальный менеджмент задействует большее количество каналов, нежели мультиканальный: в то время, как мультиканальный менеджмент делает акцент только на интерактивных каналах, омниканальный также использует такие средства массовой коммуникации, как магазины, веб-сайты, прямой маркетинг, мобильные каналы, социальные сети, телевидение, радио, печатную продукцию и коммуникацию между клиентами. Однако главное отличие всё же состоит в том, что омниканальный менеджмент стремится к предоставлению клиентам цельного, беспрепятственного опыта: отсутствует разделение каналов, как при мультиканальном подходе [Verhoef, 2012]. По мнению [Yurova et al., 2017], омниканальная модель шопинга стала естественной эволюцией мультиканальной, которая, в свою очередь, означает несвязанность и неинтегрированность каналов.

Таблица 1 демонстрирует ключевые различия между мультиканальной и омниканальной стратегией в соответствии с такими источниками, как [Verhoef et al., 2015; Berman, Thelen, 2018; Shi et al., 2020].

Таблица 1. Различия мультканальной и омниканальной стратегий.

Критерий сравнения	Мультиканальная стратегия	Омниканальная стратегия
Цели	Фокусируется на максимизации эффективности конкретного канала	Фокусируется на максимизации эффективности всей фирмы
Типы каналов	Задействует только интерактивные каналы	Помимо интерактивных каналов, задействует также средства массовой коммуникации
Охват каналов	Предполагает, что поиск и покупка в основном ограничены физическим магазином, персональным компьютером или каталогом	Расширяет опции поиска и покупки, включая смартфоны, планшеты, мобильные приложения, сетевые устройства и социальные сети, прямой маркетинг, а также точки соприкосновения для клиентов, включающие такие средства массовой коммуникации, как радио, телевидение, C2C («потребитель для потребителя», «consumer to consumer»), печатные издания и так далее
Единство сообщения между каналами и устройствами	Не предоставляет единого сообщения, диалога с покупателем по всем каналам и устройствам	Покупатели получают единое сообщение и могут вести диалог с компанией с помощью любого из каналов или устройств

Ясность разделения между физическим и онлайн магазином	Предполагает, что оффлайн и онлайн магазины разделены и не пересекаются	Предлагает цельный, плавный клиентский опыт вне зависимости от комбинации каналов и устройств
Организационный формат	Предполагает раздельное, независимое управление каналами, когда каждый из них имеет свои структуру, цели и бюджет. Стремится к максимизации показателей по каждому конкретному каналу	Предполагает единое управление каналами, единство целей и бюджета. Стремится к максимизации показателей деятельности всей компании
Степень объединения баз данных покупателей и запасов в организации	Каждый канал может использоваться для продажи товаров или брендов, которые не представлены в другом канале. Каждый канал имеет свои базы данных покупателей и запасов	Реализует одинаковые товары и бренды по всем каналам. Объединяет баз данных покупателей и запасов между каналами
Единство цепей поставок	Каждый канал имеет свою собственную сеть поставки	Заказы, поступившие через разные каналы, выполняются с помощью единой цепи поставок
Единообразие покупательского пути	Предполагает, что пути покупателей внутри целевой аудитории однотипны и схожи	Предполагает, что покупатели имеют совершенно разные пути. Различные пути совершения покупок могут свидетельствовать о возможностях обращения к разным целевым аудиториям
Линейность покупательского пути	Предполагает, что традиционная воронка продаж состоит из осведомлённости, поиска, покупки и поведения после покупки	Предполагает, что покупатели в один и тот же момент времени могут использовать множество каналов и точек взаимодействия: компьютеры, планшеты, смартфоны, социальные сети,

		мобильные приложения, физические точки и так далее. Покупатели могут отличаться нелинейностью пути в случае, если они, например, переосмысливают решение о приобретении товара уже после поиска информации о нём
Место покупки, получения заказа и возврата	Предполагает, что место покупки, получения заказа и возврата товара едино	Предполагает, что покупатели имеют возможность приобрести, забрать или вернуть товар с помощью любого средства или канала. Они могут, например, оформить заказ с помощью планшета, заказать доставку на дом, а вернуть товар в ближайший магазин
Лёгкость перемещения между каналами и устройствами	Требует от покупателей значительных усилий для перехода от одного канала к другому	Стремится минимизировать усилия покупателей, которые те предпринимают при переходе с одного канала на другой. Примеры могут быть следующие: онлайн-магазин показывает количество запасов в конкретной физической точке продаж или же предлагает онлайн-покупателям вернуть товар в любом из магазинов.

Составлено по: [Verhoef et al., 2015; Berman, Thelen, 2018; Shi et al., 2020].

Следовательно, ключевое отличие между двумя видами многоканальных стратегий: мультиканальной и омниканальной, — заключается в интегрированности каналов. Омниканальные покупатели имеют возможность вступать в контакт с компанией с помощью различных точек взаимодействия на протяжении одного клиентского пути: от

стадии поиска до стадий после покупки. Мультиканальная стратегия же не предоставляет клиентам подобной возможности. При мультиканальном подходе все каналы управляются как отдельные единицы, имеют свои цели, показатели деятельности и базы данных, в то время как омниканальная стратегия предполагает управление ими как единым целым с объединенными базами данных и общими целями по максимизации показателей эффективности деятельности всей компании.

1.2.4. Понятие омниканальной стратегии

Сегодня покупатели понимают, что переключаться между различными каналами, как физическими, так и цифровыми, на всех этапах совершения шопинга: от поиска до стадии после покупки, — стало как никогда просто [Van Bruggen et al., 2010]. Как было подчеркнуто [Verhoef et al., 2015], омниканальная торговля в настоящее время вытесняет мультиканальную. Всё большее количество покупателей прибегают к использованию комбинации различных точек соприкосновения с компанией внутри одного клиентского пути: они ищут информацию с помощью одних каналов, сравнивают альтернативы с помощью других и совершают покупку с помощью третьих. Следовательно, взаимодействие с компанией на всех стадиях процесса может быть осуществлено посредством различных каналов. Более того, на каждом этапе одновременно может быть задействовано несколько каналов [Hu, Tracogna, 2020].

Для формулировки определения омниканальной модели шопинга можно обратиться к таким источникам, как [Piotrowicz, Cuthbertson, 2014; Tyrväinen, Karjaluoto, 2019]. Они описывают омниканальных покупателей как тех, кто в процессе совершения одной транзакции свободно перемещается между онлайн-каналами, мобильными устройствами и физическими магазинами с целью поиска информации и принятия решения о покупке через ту комбинацию каналов, которая в данный момент наилучшим образом оптимизирует их потребности [Verhoef et al., 2015]. В соответствии с работой [Saghiri et al., 2018], при омниканальном подходе покупатель может начать или продолжить взаимодействовать с продуктом и фирмой любым способом, в любом месте нахождения, вне зависимости от того, на какой стадии пути он находится [Berman, Thelen, 2018]. [Juaneda-Ayensa et al., 2016] отмечают, что такие клиенты используют новые технологии для поиска информации, выражения своего мнения, обмена опытом, совершения покупок и коммуникации с брендом.

Соответственно, под омниканальной стратегией понимают использование интегрированного подхода к взаимодействию с теми покупателями, которые могут самостоятельно выбрать наиболее комфортный для них канал для связи с компанией или совершения покупки [Парамонова, Макаров, 2017]. [Shen et al., 2018] определили омниканальную стратегию как целостный подход, который управляет каналами как смешанными точками соприкосновения, чтобы позволить потребителям получить непрерывный опыт в рамках одной экосистемы. Омниканальное управление — это

синергетическое управление множеством каналов одновременно таким образом, чтобы оптимизировать и производительность, и клиентский опыт по всем из них [Verhoef et al., 2015]. При подобном подходе каналы используются одновременно, а границы между ними исчезают. Такая стратегия фокусируется на синергии и интеграции доступных каналов, чтобы оптимизировать как взаимодействие с клиентами, так и управление всеми участниками маркетинговых каналов [Li et al., 2018].

Таким образом, в соответствии с омниканальным подходом, решения о поиске и покупке, вместо того, чтобы быть независимыми стадиями, становятся дополняющими друг друга, синергетическими моментами внутри одного клиентского пути, на протяжении которого и покупатель, и продавец интегрируют множество различных каналов. Покупатели прибегают к использованию той комбинации каналов, которая в конкретный момент наилучшим образом удовлетворяет их потребности, а продавцы стремятся предоставить покупателям непрерывный, плавный, позитивный клиентский опыт.

ГЛАВА 2. РОЛЬ ОМНИКАНАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ В ФОРМИРОВАНИИ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА

Очевидно, что задействование большего количества каналов, то есть реализация многоканальной стратегии, может принести выгоды как покупателям, так и продавцам. Покупателям становится удобнее взаимодействовать с компаниями: они могут посещать оффлайн-магазины, общаться с компанией по телефону, прибегать к использованию различных онлайн-сервисов. Компании же получают больший охват, больше способов установить контакт с клиентом и больше шансов оставить клиента удовлетворенным процессом шопинга. Однако остаётся открытым вопрос: насколько же важна для покупателей именно омниканальная стратегия? Влияют ли единство сообщения между каналами, единство баз данных, а также способ управления каналами на воспринимаемый покупателями опыт шопинга? Можно ли сказать, что реализация омниканальной стратегии приводит к формированию позитивного опыта и, если да, то какие конкретно аспекты опыта при этом поддаются влиянию омниканалов?

2.1. Преимущества омниканальной стратегии в формировании клиентского опыта

Чтобы наиболее эффективным образом применять стратегию множественных каналов, компаниям необходимо понимать, какому именно типу многоканальных стратегий они отдают предпочтение: мультиканальному или омниканальному. Очевидно, что вторая стратегия является более сложной для применения и требует больших затрат, однако, ожидается, что омниканальная стратегия всё же приносит компаниям больше преимуществ в формировании предоставляемого опыта. Затраты на реализацию омниканальной стратегии связаны, во-первых, с количеством каналов, к использованию которых прибегает фирма: как было выяснено в первой главе данной работы, омниканальная стратегия предполагает внедрение новых точек взаимодействия, например, таких как мобильные приложения или планшеты в оффлайн-магазинах. Во-вторых, омниканальная стратегия предполагает, что компании будет необходимо интегрировать все имеющиеся точки: например, информацию о запасах товара, цены, промоакции, ассортимент и так далее, чтобы покупатель получал единый, непрерывный контент вне зависимости от канала. В-третьих, компании понадобится ввести дополнительные функции для обеспечения позитивного опыта клиентов: например, для многих покупателей является важным возможность оформления заказа с доставкой домой прямо из оффлайн-магазина или же возможность произвести возврат товара, заказанного через Интернет, в удобной для клиента физической точке.

Данная работа всё же делает акцент именно на омниканальной стратегии, так как последние исследования в научной литературе говорят о том, что омниканальная торговля вытесняет мультиканальную и является более перспективной [P.C.Verhoef et al., 2015; Yurova et al., 2017; B. Berman and S. Thelen, 2018]. Покупатели предпочитают те компании, которые могут предоставить им непрерывный опыт, то есть в ходе взаимодействия с которыми они могут без особых усилий переключаться между каналами. Так, [Piotrowicz, Cuthbertson, 2014] в своей работе отметили, что интеграция каналов играет важную роль в построении клиентского опыта. Покупатели выбирают наиболее удобный канал в зависимости от ситуации, в которой они находятся, поэтому очень важно обеспечить для них лёгкое перемещение между различными точками соприкосновения с компанией. Опыт совершения покупки должен быть плавным: каналами следует управлять как единым целым, чтобы покупатели могли взаимодействовать именно с брендом, а не с каналом [O. Tuurväinen, H. Karjaluoto, 2019].

Изменения в поведении потребителей вместе с новыми технологиями спровоцировали переход от мультиканального к омниканальному маркетингу. Изменения, связанные с поведением потребителей, включают в себя более широкое внедрение мобильных устройств, широкое использование социальных сетей и рост популярности сопутствующих преимуществ, связанных с программным обеспечением (например, мобильных приложений, платежей и электронных купонов) [B. Berman and S. Thelen, 2018]. Для многих покупателей использование нескольких каналов одновременно является привычным и критически важным. Некоторые, например, используют свои мобильные телефоны прямо в физических магазинах: они ищут информацию, спрашивают совета, проверяют цены, сравнивают с другими альтернативами. Покупатели могут мгновенно проверять рейтинг продукта, читать отзывы или советоваться с кем-либо о целесообразности совершения конкретной покупки, и это те связи, которые фирмы не имеют возможности контролировать [O. Tuurväinen, H. Karjaluoto, 2019]. Ключевые технологические изменения, которые расширили использование омниканальной стратегии в маркетинге включают электронные кошельки, хранящие информацию об имени покупателя, адресе и истории покупок, сервисы, связанные с определением геолокации (в том числе такие, как iBeacon) [Piotrowicz and Cuthbertson, 2014]. Теперь также доступна возможность сканирования QR-кода, благодаря чему покупатели могут найти более дешёвую альтернативу в течение нескольких секунд. Виртуальные экраны, виртуальные зеркала в примерочных, цифровые вывески, интеллектуальные киоски самообслуживания и торговые автоматы, динамические меню в ресторанах, - всё это технологии внутри магазинов, используемые для совершенствования клиентского опыта. Благодаря

информационным технологиям, фирмы могут интегрировать свои ресурсы для создания удовлетворительного клиентского опыта. [Oh et al., 2012] утверждают, что интеграция каналов позитивно влияет на показатели деятельности и компетенции компаний. [Blom et al., 2017] также отметили, что омниканальность позитивно влияет как на предоставляемый опыт, так и на показатели деятельности.

2.2. Анализ исследований исследований поведения потребителей

2.2.1. Анализ исследований исследований поведения омниканальных потребителей

Множество различных научных источников уделяют внимание изучению поведения потребителей в многоканальном контексте. Для того, чтобы выяснить, какие существуют потенциальные выгоды от применения омниканальной стратегии для покупателей и для компаний, необходимо обратиться к научным публикациям, затрагивающим данную тему.

Таблица 2 демонстрирует релевантные исследования по теме омниканальности и клиентского опыта. В таблице представлено 11 исследований, опубликованных такими журналами, как *Journal of Retailing*, *Journal of Business Research*, *Industrial Marketing Management*, *Journal of Interactive Marketing*, *International Journal of Electronic Commerce*, *International Journal of Information Management and Consumer Services* и *Procedia Computer Science*. Желтым цветом выделены журналы, попавшие в третью категорию в рейтинге *Academic Journal Guide 2015* года, а зелёным – в четвертую.¹⁰ Перечисленные журналы преимущественно публикуются следующими тремя издательствами: Elsevier, Emerald, Sage Journals. Двенадцатой строкой в таблице 2 приведена данная работа, исследующая роль омниканальной стратегии в формировании клиентского опыта. Исследования сравнивались по следующим аспектам: цель, отрасль, на примере которой проводилось исследование, выборка, исследуемые переменные, метод анализа данных, а также результаты и выводы. В таблице также приведены авторы, журнал и год публикации.

¹⁰ ABS Academic Journal Guide [Электронный ресурс] // 2015. — Режим доступа: <https://gsom.spbu.ru/files/abs-list-2015.pdf> (дата обращения: 21.11.2019)

Таблица 2. Результаты исследований

	Автор	Журнал/ Источни к	Осн. вопрос/ цель	Отрасль	Стран а	Выбор ка	Метод сбора данных	Примеры переменных/ вопросов	Метод анализа данных	Основной результат
1	Kumar, V., Venkatesan, R., 2005	Journal of Intercative Marketing	Оценить связь различных специфических факторов (связанных с покупателями и продавцами) с мультимедийным шопингом	Компьютерное оборудование, ПО	-	3578, 3721. Совершившие хотя бы 2 покупки в компании.	Опрос	Частота покупок, количество задействованных каналов, частота телефонного контакта,	Модель упорядоченного выбора (ordered logit or ordered logistic regression), MANOVA	Многоканальные покупатели приносят большую выручку, имеют более высокую долю кошелька (SOW), ценность, а также они более активны и лояльны.
2	Umut Konus, Peter C. Verhoef, Scott A. Neslin, 2008.	Journal of Retailing	Сформировать сегменты многоканальных потребителей и исследовать, как мультимедийное поведение различается по продуктовым категориям	Ипотека, медицинское страхование, праздники, книги, компьютеры, электроника и одежда	Нидерланды	364	Опрос	Наслаждение шопингом, лояльность, новаторство. «Я один из тех людей, которые сначала пробуют новый продукт сразу после запуска»	Latent-Class Cluster Analysis (LCA), Моделирование структурными уравнениями (Structural equation modeling)	Авторы разработали несколько сегментов покупателей (например, не вовлеченные или энтузиасты). В общем, данные сегменты применимы к различным категориям товаров, однако, важность переменных различается.
3	Blázquez, M., 2014	International Journal of Electronic	Получить лучшее понимание многоканального опыта модных покупок, фокусируясь на роли IT и	Одежда	Великобритания	439	Опрос	Мультимедийное поведение онлайн (поиск информации онлайн, сравнение цен онлайн, поиск вдохновения на	ANOVA	Необходимо переосмыслить опыт покупок в магазине, используя технологии как способ создания привлекательного и интегрированного опыта

		Commer e	перекрестных эффектах между каналами					форумах и в блогах), оффлайн (примерка в магазине), мотивация шопинга (удобство магазина).		между каналами. Так как потребители обладают большим опытом онлайн, они ожидают того же и в магазинах.
4	Lee, Z. W.Y et al., 2019	Industrial Marketing Managem ent	Изучить, как омниканальность влияет на вовлеченность	Apple, Kroger - сеть супермарк етов	США	269 Apple, 221 Kroger. Респон денты посеща ли оба магази на.	Онлайн- опрос	«Я могу загрузить купон онлайн и затем использовать его в Kroger», «Информация о цене одинакова в онлайн и оффлайн магазинах Apple». 9 переменных: социальная связь, намерение повторной покупки и т.д.	Регрессия частичны х наименьш их квадратов (PLS)	Интеграция каналов позитивно влияет на вовлеченность покупателей, которое, в свою очередь, ведёт к позитивному сарафанному радио и намерению повторной покупки
5	Savila, I., 2019	Procedia Computer Science, Vol. 161	Исследовать влияние интеграции каналов и доверия на оффлайн- и онлайн-лояльность и влияние оффлайн- и онлайн-лояльности на намерение повторной покупки	Berrybenk a, розничны й продавец одежды	Индон езия	311 покупа телей Berryb enka	Онлайн- опрос	«Мне удобно возвращать товары, заказанные онлайн, в физический магазин Berrybenka», «В. предлагает одинаковые цены оффлайн и онлайн», «Я бы порекомендовал сайт В. другим». Итого 5 переменных: интеграция каналов, доверие и т.д.	Регрессия	Интеграция каналов и доверие имеют сильное влияние на оффлайн и онлайн лояльность, оффлайн и онлайн лояльность имеют сильное влияние на намерение повторной покупки. Большинство тех, кто уже однажды совершил покупку в В., предпочитали покупать онлайн.
6	Acquila -Natale, E., Iglesias -Pradas, S., 2020	Journal of Business Research	Изучить основные аспекты воспринимаемой ценности отдельно в онлайн и оффлайн контексте	Одежда	Испан ия	432	Онлайн- опрос	«Дизайн магазина помогает мне с легкостью найти то, что я ищу». 4 измерения воспринимаемой ценности	Корреляц ии	Дизайн магазина играет большую роль для одноканальных покупателей, возможность примерить товар не связана с намерением покупки и так далее.

7	Barari, M., 2020	Journal of Retailing and Consumer Services	Выяснить роль аффективного и когнитивного опыта в случае негативного и позитивного взаимодействия	Были предложены сценарии покупки обуви	США	201 и 200	2 онлайн-опроса (негативный и позитивный опыт)	«Я скорее всего скажу хорошие вещи об этом ритейлере», «Я не удовлетворен уровнем сервиса».	Моделирование структурными уравнениями (Structural equation modeling)	Недостатки в обслуживании вызывают провоцируют неудовлетворенность и негативное сарафанное радио в онлайн-контексте. В случае удовлетворительного опыта, наибольшую роль играет аффективный компонент, а неудовлетворительного – когнитивный.
8	Hu, Tun-I, Tracogna, A., 2020	Journal of Retailing and Consumer Services	Определить детерминанты многоканального поведения и помочь компаниям улучшить свои стратегии, прогнозируя решения клиентов по выбору каналов каналам	Страхование автомобилей	Выпуски Итальянские, но 42 различных национальности	338 выпусков MBA Italian Business School	Онлайн-опрос	«Когда я совершаю покупку, мне нравится контактировать с человеком». Итого 7 переменных: удовлетворение, удобство, цена, личный контакт и т.д.	Мультиномиальная логистическая регрессия	4 кластера: онлайн, офлайн-путь, смешанный поиск и офлайн покупка, смешанный поиск и онлайн покупка. Большинство респондентов в данной отрасли всё же закончили покупку через личный контакт. Онлайн неэффективно генерирует покупки: больше для поиска.
9	Shi, S. et al., 2020	International Journal of Information Management	Исследовать, как омниканальный опыт влияет на намерение омниканальной покупки	-	-	337	Онлайн-опрос	5 переменных, влияющих на 2: воспринимаемую совместимость и воспринимаемый риск, которые, в свою очередь, влияют на намерение покупки	PLS	Улучшение омниканального опыта может лучше формировать восприятие клиентов в отношении омниканального шопинга за счет повышения воспринимаемой совместимости и снижения воспринимаемого риска
10	Valentini, S., Neslin, S.A., Montagnuti, E., 2020	Journal of Retailing	Определить сегменты, которые используют несколько каналов для промоакций	Одежда, электроника, продовольственные товары	США	1083 (хотя бы одно исп-е промоакции)	Онлайн-опрос	Общее наслаждение от промоакции, финансовые сбережения, опыт покупок в этой категории, время, потраченное на посещение магазина	Latent-Class Cluster Analysis (LCA)	82% потребителей используют несколько каналов, но фокусируются либо на онлайн (33%), либо на офлайн каналах (49%). Всего 17% используют и те, и те.

11	Wagner, G., 2020	Journal of Business Research	Исследовать многоканальную среду электронной коммерции, в которой потребители совершают свой путь, задействуя несколько электронных каналов и точек взаимодействия	-	Германия	502, 126	Онлайн-опрос и экспериментальное исследование	WebQual характеристики (полезность, легкость использования), ситуационные характеристики (социальное окружение, цель)	Опрос: многомерное шкалирование (MDS), кластерный анализ, исследование: ANOVA	Розничную торговлю онлайн можно разделить на четыре категории электронной коммерции (традиционная, мобильная итд), которые включают в себя особенные электронные точки взаимодействия. Покупатели могут использовать как одну из них, так и несколько на одном девайсе.
12	Данное исследование	-	Выявить преимущества применения омниканальной стратегии для формирования клиентского опыта	Одежда	Россия	-	Онлайн-опрос	Наличие множественных каналов, интегрированность каналов, удовлетворённость, вовлечённость, лояльность	Множественная регрессия	Применение омниканальной стратегии, то есть использование множественных интегрированных каналов, приводит к большей вовлечённости, удовлетворенности и лояльности клиентов, то есть к формированию более позитивного клиентского опыта.

Составлено по: [Kumar, Venkatesan, 2005; Konus et al., 2008; Blázquez, 2014; Lee, et al., 2019; Savila, 2019; Aquila-Natale, Iglesias-Pradas, 2020; Barari, 2020; Hu, , Tracogna, 2020; Shi et al, 2020; Valentini et al., 2020; Wagner, 2020].

Выводы по таблице:

- Потребители сегодня прибегают к взаимодействию с компаниями через множество различных точек. Зачастую они даже используют несколько каналов в один и тот же момент времени;
- Покупателей можно подразделить на несколько кластеров в зависимости от того, какие каналы они задействуют на каждой из стадий своего пути;
- Многоканальные покупатели приносят компании более высокую выручку, так как, во-первых, готовы больше тратить и, во-вторых, являются более лояльными;
- Интеграция каналов ведёт к большим вовлечённости и удовлетворенности покупателей, которая, в свою очередь провоцирует позитивное сарафанное радио и намерение повторной покупки;
- Таким образом, можно прийти к выводу о том, что реализация омниканальной стратегии, то есть наличие множества интегрированных каналов, приводит к повышению удовлетворённости, вовлеченности и лояльности покупателей, то есть к возникновению позитивного клиентского опыта (рис. 5).

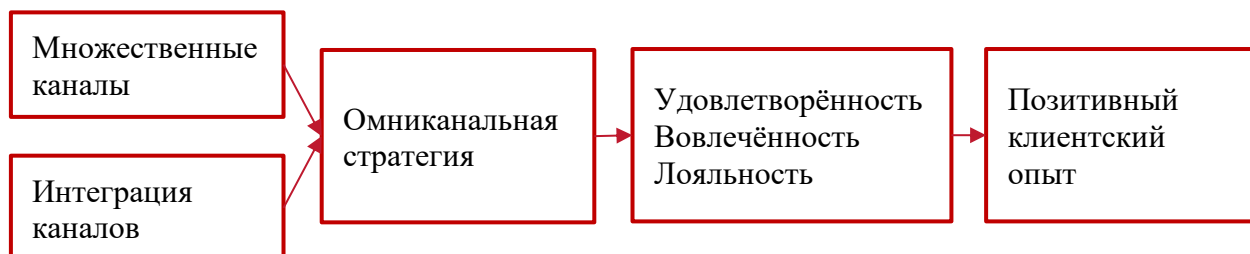


Рис. 5. Формирование позитивного клиентского опыта

Составлено по: [Kumar, Venkatesan, 2005; Konus et al., 2008; Blázquez, 2014; Lee, et al., 2019; Savila, 2019; Acquila-Natale, Iglesias-Pradas, 2020; Barari, 2020; Hu, Tracogna, 2020; Shi et al, 2020; Valentini et al., 2020; Wagner, 2020].

В то время как исследования, перечисленные в Таблице 2, внесли значительный вклад в наше понимание выбора канала покупателями, детерминантов их поведения, а также мотивации реализации стратегии интегрированных каналов, можно отметить, что практически все исследования фокусировались на развитых рынках. Таблица 2 демонстрирует, что это были такие страны, как США, Германия, Нидерланды, Италия и так

далее. В таблице присутствует единственное исследование, которое изучило поведение людей на рынке развивающейся страны, Индонезии. Однако стоит отметить, что данная статья была опубликована журналом *Procedia Computer Science*, который не входит в рейтинг *Academic Journal Guide*. Данный журнал принадлежит издательству Elsevier и в онлайн-формате публикует высококачественные материалы конференций¹¹. Таким образом, в ведущих журналах, являющихся ключевыми и фундаментальными в сферах маркетинга и менеджмента, возможно найти только исследования, изучающие поведение потребителей на рынках развитых стран. Россия же, подобно Индонезии, является развивающейся страной, поэтому возникает вопрос: могут ли компании при функционировании на российском рынке прибегать к использованию рекомендаций и выводов, предоставленных в исследованиях академических журналов?

Кроме того, при анализе таблицы можно заметить некоторое несоответствие среди полученных выводов. В то время, когда стремительно растет количество публикуемых на тему омниканальности статей, которые говорят о пользе стратегии интегрированных каналов для совершенствования клиентского опыта и о необходимости перехода от мультиканальной стратегии к омниканальной, [Valentini, Neslin, Montaguti, 2020] публикуют исследование, результаты которого демонстрируют, что всего 17% покупателей являются по-настоящему омниканальными. Для 2020 года данный вывод является очень неожиданным и противоречивым. Даже сами авторы в заключении говорят: «Поразительно, что сегодня, когда онлайн-шопингу уже почти 20 лет, мы обнаруживаем, что только семнадцать процентов потребителей действительно являются омниканальными» [Valentini, Neslin, Montaguti, 2020, с.12]. Можно было бы предположить, что результаты исследования подверглись влиянию специфичности отрасли, которая не подразумевает использование нескольких каналов на протяжении одного пути. Однако обратившись к публикации, можно увидеть, что исследование было проведено среди покупателей трех категорий товаров: одежды, электроники и продовольствия. При этом, количество омниканальных покупателей в категории одежды было даже меньше, чем в других: из покупателей продовольственных товаров 25% – омниканальны, из покупателей электроники – 15%, а из покупателей одежды – всего 12%. Привлекающим внимание является тот факт, что отрасль розничной продажи одежды как раз является той, на примере которой зачастую демонстрируется эффективность омниканальной стратегии. Например, проведенное еще 6 лет назад исследование [Blázquez, 2014], анализирующее поведение покупателей модной

¹¹ *Procedia Computer Science*. Elsevier, 2020. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.journals.elsevier.com/procedia-computer-science>

одежды, говорит о необходимости переосмысления опыта покупок в магазине и внедрения новых технологических решений для обеспечения клиентов более привлекательным опытом. Покупатели привыкли к постоянному и свободному использованию мобильных устройств, поэтому подобного опыта они ожидают и от магазина. Несоответствия в результатах исследований являются одной из причин, по которым роль омниканальной стратегии в формировании клиентского опыта в эмпирической части данной работы будет исследоваться именно на примере покупки одежды. Также можно отметить, что из 9 научных работ, включающих исследование по какой-либо конкретной отрасли или категории товаров, 6 фокусировались именно на розничной продаже одежды, что свидетельствует о популярности отрасли и интересе к поведению потребителей в ней со стороны научных журналов.

2.2.2. Анализ исследований поведения потребителей во время кризиса

Следует также отметить, что в то время, когда пишется данная работа, мировая экономика проходит фазу глобального кризиса. В настоящий момент экономическая ситуация в мире является очень непростой и нестабильной в связи с пандемией коронавируса. Волнующим является вопрос перспективы развития многих компаний, которые некоторое время назад были вынуждены закрыть свои двери и не принимать посетителей. Данная обстановка является еще одной причиной, по которой продажа фешн-товаров привлекает к себе внимание и интерес в настоящий момент: с одной стороны, компании по продаже одежды могут перенести свой бизнес в онлайн, ведь, как уже было выяснено ранее, все больше потребителей и так начинают отдавать предпочтение онлайн-шопингу. С другой стороны, потребители испытывают на себе кризисную ситуацию, которая, к тому же, несёт угрозу их жизни и здоровью. В таких условиях, во-первых, им может казаться более рациональным сэкономить денежные средства на жизненно важные вещи и, во-вторых, покупка одежды многим может казаться неэтичной.

В настоящий момент существуют проблемы, которые серьезно угрожают отрасли продажи одежды. Во-первых, закрытие физических магазинов и запрет на пересечение границ, то есть путешествия, принесли отрасли непоправимые убытки. Так, туристы из Китая во время путешествий приобретают большое количество различных товаров, в том числе одежды. По словам Полин Браун, бывшего топ-менеджера концерна LVMH, они составляют 1/3 всех продаж люкс-сегмента и 70% его ежегодного роста¹². Флавио Середа,

¹² Law, T. How the Coronavirus' Effect on the Fashion Industry Reveals Flaws in the Global Economy [Электронный ресурс] / T. Law // Time. — 2020. — Режим доступа: <https://time.com/5794928/coronavirus-fashion-economy/> (дата обращения: 20.03.2020)

аналитик инвестиционной компании Jeffries, заявил о планируемом ущербе от кризиса для фэшн-индустрии в размере 12 миллиардов евро¹³. Во-вторых, хотя многие компании и продолжают функционировать онлайн, фэшн-индустрия всё же столкнулась с огромным снижением спроса. Во время кризиса многие люди теряют работу и попадают в шоковое состояние, когда их доходы снижаются [Kaytaz, Gul, 2014]. Кроме того, данный кризис связан с серьезным заболеванием, поэтому люди заботятся о своём здоровье, а не о покупке одежды: они стараются экономить денежные средства и тратить деньги исключительно на жизненно необходимые вещи [Dutt, Padmanabhan, 2011]. Помимо этого, в режиме самоизоляции у покупателей значительно снизились потребности в приобретении новых вещей, которые им сейчас не надеть. Основательница российского бренда I AM Studio Дарья Самкович говорит: «Покупать резко стали меньше: как офлайн, так и онлайн. Люди озабочены другими вопросами»¹⁴. Экономический упадок означает снижение потребления одежды [Zurawicki, Braidot, 2005]. В соответствии с исследованиями поведения потребителей Аргентины во время кризиса [McKenzie, Schargrodsky, 2005, 2011, Hampson, McGoldrick, 2013], люди могут начать тратить больше времени на шопинг, однако, общий объем потребления в денежном предложении всё равно снизится: они ищут более дешевые товары или заменители. Особенно сильно во время кризиса страдают компании-представители более дорогих сегментов модной одежды [Allenby, Jen, & Leone, 1996].

Нередко можно встретить комментарии о том, что приобретать одежду в такие тяжелые времена, как сейчас – стыдно, и многие заботятся о мнении других во время кризиса, как никогда прежде [Ang, 2001]. The New York Times попытались объяснить своим читателям, что хотя покупка одежды в данный момент может казаться абсолютно бесполезной тратой денежных средств, необходимо помнить, что компании сейчас изо всех сил стараются остаться «на плаву»¹⁵. Им точно так же нужно платить своим сотрудникам, которые, в случае гибели бизнеса, просто лишатся работы. Жозе Невеш, основатель и исполнительный директор Farfetch, сказал, что в отличие от крупных магазинов вроде

¹³ Aloisti, S. Sparkle fades as coronavirus risks wiping out luxury goods growth [Электронный ресурс] / S. Aloisti // Reuters. — 2020. — Режим доступа:

<https://ru.reuters.com/article/businessNews/idUSKBN2011HK> (дата обращения: 20.03.2020)

¹⁴ Галкина А., Как выживают российские марки в период пандемии коронавируса.

[Электронный ресурс] / А. Галкина // Buro — 2020. Режим доступа:

<https://ru.reuters.com/article/businessNews/idUSKBN2011HKhttps://www.buro247.ru/fashion/fashion-industry/23-mar-2020-can-local-fashion-brands-survive.html> (дата обращения: 03.04.2020)

¹⁵ Friedman, V. Should We Still Go Shopping (Online)? [Электронный ресурс] / V. Friedman // The New York Times. — 2020. — Режим доступа:

<https://www.nytimes.com/2020/03/26/style/coronavirus-shopping.html> (дата обращения: 02.04.2020)

Farfetch, которые способны выдержать паузу, у большинства маленьких магазинов денежных средств хватит на 2-3 месяца¹⁶. Поэтому лучшее, что можно сейчас делать для поддержания экономики – продолжать покупать, особенно, у местных производителей. Вуго заявляют, что «еще никогда покупка нового платья не была такой значимой и полной добрых намерений, как во время пандемии»¹⁷.

В любом случае, компании по продаже одежды хотя бы имеют возможность перенести свой бизнес в онлайн-среду, в отличие от, например, салонов красоты или кафе, ресторанов и спортивных клубов, которые, хотя и предлагают доставку и онлайн-занятия, всё равно терпят гораздо большее относительное снижение спроса, чем продавцы одежды. Для ритейлеров одежды сейчас как раз наступило то время, когда им необходимо прибегать к реализации омниканальной стратегии, чтобы сохранить жизнеспособность. Прислушиваясь к инфлюенсерам в социальных сетях или различным электронным источникам вроде The New York Times или Вуго, многие люди осознают, что совершение шопинга сейчас – это не эгоизм, а проявление этичного поведения и поддержки бизнеса, и потому продолжают совершать покупки через онлайн-магазины. Сооснователи петербургского бренда Vatnique Алексей Сорокин и Кирилл Ступченко делятся с Вуго, что количество заказов не просто не уменьшилось, а даже возросло. А у бренда Mu812 заказы продолжают поступать даже из Китая¹⁸. В данной ситуации в более выигрышном положении находятся как раз те компании, которые ранее уделяли внимание развитию различных каналов и их интеграции. Для тех фирм, онлайн-точки которых были приспособлены к обработке большого количества заказов, коммуникации с клиентами, обновлении информации о товаре и запасах на складе, перевод компании на дистанционное обслуживание клиентов, скорее всего, был гораздо более безболезненным, чем для компаний, которые не уделяли должного внимания стратегии множественных каналов. Так,

¹⁶ Галкина, А. Нравственный отбор: стоит ли покупать новые вещи во время пандемии? [Электронный ресурс] / А. Галкина // Вуго. — 2020. — Режим доступа: <https://www.buro247.ru/fashion/expert/30-mar-2020-moral-shopping.html> (дата обращения: 03.04.2020)

¹⁷ Там же.

¹⁸ Галкина А., Как выживают российские марки в период пандемии коронавируса. [Электронный ресурс] / А. Галкина // Вуго — 2020. Режим доступа: <https://ru.reuters.com/article/businessNews/idUSKBN2011HKhttps://www.buro247.ru/fashion/fashion-industry/23-mar-2020-can-local-fashion-brands-survive.html> (дата обращения: 03.04.2020)

например, дизайнер Женя Ким (бренд J. Kim) сейчас вынуждена оперативно работать над запуском официального сайта с возможностью онлайн-заказа¹⁹.

Таким образом, еще одна причина выбора данной отрасли для осуществления эмпирического исследования поведения потребителей в данный момент заключается в вынужденном переходе ритейлеров к реализации стратегии множественных каналов. Несмотря на то, что приобретение новых элементов одежды для многих сейчас является спорным вопросом с точки зрения этики, компании продолжают работать и обращаются к онлайн-шопингу, который является единственным выходом в данной ситуации. Фирмам стоит уделять большое внимание совершенствованию онлайн-опыта, который, как было выяснено в первой главе, и является тем конкурентным преимуществом, которое определяет выбор покупателем интернет-магазина. Онлайн-опыт еще никогда не был так важен, как сегодня, когда покупатели просто не имеют возможности взаимодействовать с компаниями и приобретать товары каким-либо способом, кроме как через Интернет-ресурсы. Компаниям сейчас как никогда необходимо уделять внимание совершенствованию своих онлайн-точек и приступать к реализации или совершенствованию омниканальной стратегии.

2.3. Разработка гипотез.

2.3.1. Омниканальная стратегия и удовлетворённость

Как было сказано ранее, компании всегда стремятся предоставить своим клиентам позитивный опыт. [Ha, Perks, 2005] показывают, что особенно в онлайн-контексте клиентский опыт тесно связан с удовлетворением. Производители и продавцы хотят, чтобы покупатели остались удовлетворены взаимодействием с ними, причем данное взаимодействие не обязательно должно включать конечный этап покупки. Очевидно, что покупатель может остаться не до конца довольным процессом шопинга по множеству разных причин, однако, некоторые научные работы предполагают, что наличие множественных каналов может повысить шансы достижения более высокой удовлетворенности клиента [Hitt, Frei, 2002]. Так, по мнению [Wallace et al., 2004], наличие расширенного портфеля услуг, то есть предоставление покупателям нескольких способов взаимодействия с компанией повышает степень удовлетворенности покупателей. Таким

¹⁹ Галкина А., Как выживают российские марки в период пандемии коронавируса. [Электронный ресурс] / А. Галкина // Buro — 2020. Режим доступа: <https://ru.reuters.com/article/businessNews/idUSKBN2011HKhttps://www.buro247.ru/fashion/fashion-industry/23-mar-2020-can-local-fashion-brands-survive.html> (дата обращения: 03.04.2020)

образом, первая гипотеза данного исследования заключается в следующем: если покупатель в процессе шопинга может взаимодействовать с компанией через более, чем один канал, он остаётся более удовлетворен совершенной покупкой:

H1: Наличие множественных каналов позитивно влияет на удовлетворённость покупателей.

Применение омниканальной стратегии означает, что покупатель, во-первых, получает еще больше точек взаимодействия с компанией и, во-вторых, что каналы фирмы интегрированы: клиент может безболезненно и плавно переключаться между каналами на любом этапе своей покупки. В соответствии с обширным количеством исследований [Chen et al., 2018; Li et al., 2018; Shen et al., 2018; Shi et al., 2020], данная работа выдвигает предположение о том, что применение омниканальной стратегии связанных каналов помогает повысить уровень удовлетворенности клиентов.

H2: Интегрированность каналов позитивно влияет на удовлетворённость покупателей.

2.3.2. Омниканальная стратегия и вовлечённость

Вовлечённость, в соответствии с [Vivek et al., 2014], означает уровень взаимоотношений и взаимосвязей покупателя с предложениями и/или деятельностью бренда или фирмы. Вовлечённые потребители более заинтересованы в продукте и бренде. Они также более инициативны, охотнее идут на контакт с компанией и реагируют на её предложения. Развитие вовлеченности является ключевым для компаний, так как именно вовлеченность укрепляет отношения между фирмой и клиентом [Lee et al., 2019]. [Lee et al., 2019] также говорят, что, несмотря на то, что вовлеченности уделяется большое внимание в научной литературе, ее роль в омниканальной среде до сих пор не была тщательно изучена. Данная работа предполагает, что в случае, если покупатель имеет возможность вступить в контакт с компанией не только через единственный канал, а через несколько, он более заинтересован в процессе шопинга, охотнее идёт на контакт с компанией, то есть уровень вовлеченности клиента растет:

H3: Наличие множественных каналов позитивно влияет на вовлечённость покупателей.

Кроме того, [Lee et al., 2019], считают, что качество интегрированности каналов играет критическую роль в формировании вовлеченности покупателей. Помимо количества точек взаимодействия, которыми располагает компания, повысить

вовлеченность клиентов может также и интегрированность этих каналов, возможность оперативно и без затруднений перемещаться между ними или даже использовать несколько одновременно. Так, некоторые компании прямо в своих оффлайн-магазинах проводят различные викторины, конкурсы с голосованием или другие развлекательные инициативы, для участия в которых люди должны воспользоваться своими мобильными телефонами или планшетами. Также активно используются различные технологические инновации [Alexander, 2019], например, очки виртуальной реальности и зеркала в примерочных, которые позволяют посмотреть, как на тебе будет смотреться тот или иной товар. Подобные вещи организуются для привлечения новых покупателей и повышения вовлеченности тех, кто уже находится на какой-либо из стадий покупки. Таким образом, можно выдвинуть гипотезу о том, что работа каналов компаний как единого целого и возможность одновременного использования нескольких каналов компании, то есть их интегрированность, ведёт к более высокому уровню вовлечённости потребителей.

H4: Интегрированность каналов позитивно влияет на вовлечённость покупателей.

2.3.3. Омниканальная стратегия и лояльность

Лояльность является ключевым результатом отношений фирмы и потребителя [Frasquet, 2017]. [Dick, Basu, 1994] определяют лояльность как силу связи между личным отношением индивида к бренду и наличием повторных покупок. Разумеется, на степень лояльности потребителя влияет множество различных факторов. Некоторые научные работы среди этих факторов перечисляют количество каналов, которыми может воспользоваться клиент, и их интегрированность. Так, например, [Wallace et al., 2004] говорят о том, что многоканальные покупатели являются более лояльными. Многоканальные продавцы, в отличие от оффлайн- или онлайн-продавцов, имеют возможность извлечь выгоду из взаимодействия между оффлайн и онлайн поведением для повышения лояльности клиентов [Frasquet, 2017]. Соответственно, чтобы повысить уровень лояльности своих потребителей, компании могут прибегать к внедрению как можно большего количества различных каналов, чтобы клиенты могли выбирать наиболее удобные для них точки взаимодействия с компанией. Так, предполагается, что, когда покупатель имеет возможность взаимодействовать с компанией через различные каналы, он более склонен возвращаться к повторному взаимодействию с фирмой, то есть уровень его лояльности растёт:

H5: Наличие множественных каналов позитивно влияет на лояльность покупателей.

Однако не только количество различных точек взаимодействия может повлиять на то, насколько покупатель лоялен. Свойственная омниканальной стратегии связанность каналов, помогающая предоставить единый клиентский опыт, также может повысить шансы повторных покупок. [Парамонова, Макаров, 2017], например, в своём определении омниканального покупателя в качестве одной из его характеристик приводят лояльность. Авторы говорят, что омниканальный покупатель, во-первых, связывается с компанией и совершает покупки, задействуя разные каналы, и, во-вторых, проявляет по отношению к компании лояльность. Когда каналы фирмы интегрированы, покупатели менее склонны переключиться на другую компанию [Frasquet, 2017]. Он склонен вернуться и совершить повторную покупку [Chen et al., 2018]. Сформулированная гипотеза о влиянии связанных каналов на уровень лояльности клиентов звучит следующим образом:

H6: Интегрированность каналов позитивно влияет на лояльность покупателей.

Таким образом, для того, чтобы провести эмпирическое исследование, нацеленное на выявление преимуществ применения омниканальной стратегии для формирования клиентского опыта, были разработаны несколько гипотез относительно поведения потребителей в многоканальной среде. Все приведённые выше гипотезы опираются на существующие публикации и исследования в различных научных журналах. Кроме того, как подчеркивают [Hsieh et al., 2012], детерминанты лояльности активно изучаются в научной литературе либо в онлайн, либо в оффлайн контексте, однако, присутствует лишь ограниченное число работ, которые исследуют лояльность в двух типах каналов одновременно. Поэтому дополнительным вкладом данной работы является одновременное исследование причин повышения лояльности в онлайн и оффлайн контексте.

ГЛАВА 3. ЭМПИРИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

3.1. Нетнографическое исследование

3.1.1. Методология исследования

С целью тестирования предположений и гипотез, выдвинутых в данной работе, необходимо провести различные исследования, которые бы позволили оценить поведение клиентов в различных ситуациях и восприятие покупателями омниканалов. Для начала был выбран один из методов качественных исследований — нетнография или, иначе, онлайн-наблюдение. В соответствии с определением [Сагинова, Афанасиади, 2011], нетнография – «метод сбора и анализа качественной информации на основе изучения высказываний потребителей в интернет-сообществах» о продуктах или услугах. Онлайн-исследование помогает собрать информацию о предпочтениях потребителей, а также выявить потенциальные проблемы и причины неудовлетворенности клиентов.

Как уже было сказано ранее, для примера исследования роли омниканальной стратегии в формировании клиентского опыта, в рамках исследований данной работы будет взята отрасль розничной продажи одежды в виду присутствия некоторых несоответствий и спорных результатов анализа существующих исследований поведения омниканальных потребителей, приведённого в пункте 2.2. Проведение нетнографического исследования включало выделение ряда компаний, которые, во-первых, реализуют многоканальные стратегии и, во-вторых, являются одними из самых успешных и известных в мире, что, ожидаемо, должно было означать предоставляемый покупателям позитивный клиентский опыт. По данным компаниям были проанализированы различные форумы, такие как TrustPilot, ConsumerAffairs, SiteJabber, а также раздел отзывов на Facebook. Было выделено множество кейсов, позволяющих получить представление о том, какой клиентский опыт предоставляют компании, а также о том, насколько важным для клиентов сегодня является реализация омниканальной стратегии.

3.1.2. Результаты исследования

Чтобы оценить, какой опыт предоставляют покупателям компании по продаже модной одежды, для начала необходимо обратиться к лидерам индустрии. Логично было бы предположить, что крупнейшие компании в мире предоставляют клиентам максимально комфортный и плавный опыт взаимодействия путем использования различных каналов, а возникшие негативные ситуации решаются оперативно и не требуют от клиентов дополнительных усилий. Однако исследование показывает, что реальная ситуация на рынке существенно отличается от данных предположений. Так, если обратиться к Trustpilot,

одному из самых популярных сайтов с обзорами компаний по всему миру, можно увидеть, что 5 самых крупных компаний по розничной продаже одежды в мире имеют очень низкие рейтинги.

Для начала следует обратиться к лидеру отрасли Inditex. Inditex обладает 7200 магазинами в 93 странах мира, владеет такими брендами, как Zara, Zara Home, Massimo Dutti, Bershka, Pull&Bear, Uterque, Stradivarius и является мировым лидером в розничной продаже одежды как по количеству точек, так и по годовому доходу (28, 286 миллиардов евро за 2019 год²⁰). Однако даже самая крупная из сетей, Zara, зачастую предоставляет клиентам негативный опыт. На сайте Trustpilot Zara²¹ обладает рейтингом всего 1,5 из 5. Все последние отзывы – неудовлетворительные. Они сопровождаются заголовками «ужасный клиентский сервис», «самый плохой опыт покупок в моей жизни» и так далее. Люди пишут о том, как заказы, совершенные онлайн, приходили на другие адреса или не приходили вовсе, при том, что оплату за заказ Zara не возвращали. Одной девушке через месяц от предполагаемой даты доставки пришло письмо об отмене заказа без каких-либо объяснений со стороны компании. Также, во время пандемии коронавируса Zara требует возвращать товар через отделение почты. Если клиенты отказываются, компания не возвращает деньги, потому что она не предоставляет услуги распознавания брака по фото онлайн. Зачастую встречаются отзывы о плохой интеграции каналов со словами о том, что «одна сторона компании не знает, что делает другая». На другом сайте с отзывами, ConsumerAffairs, Zara имеет рейтинг больше 3 из 5. Однако практически все комментаторы за последние полтора года ставили компании оценку 1. Часто встречаются фразы о том, что компания заслуживает оценки 0, но, к сожалению, такая оценка недопустима для выставления. На данном сайте люди снова жалуются на то, что компания не доставила товары в срок, что какую-то вещь просто не положили в посылку, но отказались возвращать деньги, что сотрудники компании ничего не знают, не могут ничем помочь, разговаривают грубо, а иногда даже обвиняют покупателей во лжи, говоря, что товар им на самом деле пришел, даже если это не так. Оценки на Sitejabber в среднем составляют 2,3²². Если посмотреть на официальный аккаунт Zara в Facebook, можно увидеть, что средняя оценка,

²⁰ Inditex Group 2019 consolidated annual reports. [Электронный ресурс] // The Inditex Group. — Режим доступа:

<https://www.inditex.com/documents/10279/645708/Annual+Accounts+2019+Consolidads.pdf/3013c02d-9f7f-28fa-1b6d-a74564beb6f7> (дата обращения: 1.04.2020)

²¹ Trustpilot: Zara. [Электронный ресурс] — URL:

<https://www.trustpilot.com/review/www.zara.com> (дата обращения: 3.04.2020)

²² Sitejabber: Zara. [Электронный ресурс] — URL:

<https://www.sitejabber.com/reviews/zara.com> (дата обращения: 3.04.2020)

основанная на мнении 17283 человек, составляет 2,4 из 5²³. Клиенты пишут отзывы о неудовлетворительной работе компании, прикрепляя в доказательство переписки с сотрудниками. Практически во всех отзывах в заголовке встречается слово «опыт» в том или ином негативном контексте. Большинство покупателей вновь жалуются на то, что каналы неинтегрированы и что сотрудники компании не коммуницируют с другими сотрудниками: на просьбы о выяснении статуса заказа, который должны были доставить задолго до обращения, потребители получают сообщения о том, что сотруднику очень жаль, но он не может ничего выяснить у другого отдела. В худшем случае обращения просто игнорируются.

Hennes & Mauritz, более известная как H&M находится на 2 месте среди ритейлеров одежды и обладает доходом за 2019 год в размере 21,134 миллиардов евро²⁴. Ситуация с отзывами у H&M обстоит даже хуже, чем у Zara. Отзывы на TrustPilot в среднем дают оценку 1,4 из 5. Покупатели регулярно пишут про негативный клиентский опыт. Например, с одной девушкой произошла следующая ситуация: после обработки заказа сайт H&M показал ей совершенно другие адрес и почтовый код, которые она никогда не вводила. Дозвониться до компании ей не удалось. По электронной почте сотрудники пообещали ей отменить заказ, однако, на следующий день сказали, что это невозможно и что возврат денежных средств компания производить также не будет: в итоге, на данный момент девушке остается надеяться, что случайные покупатели посылки отнесут ее на почту и оформят возврат. Другие отзывы рассказывают о ситуациях, когда представители компании неуважительно разговаривали, отказывались решать проблемы, резко прерывали телефонные разговоры, а также не могли свободно вести диалог, например, по телефону, так как не обладали доступом к информации с других каналов, что вновь, как и в ситуации с Zara, свидетельствует о неудовлетворительном исполнении стратегии множественных каналов. Что касается отзывов на Facebook, подобный раздел в принципе отсутствует в аккаунте компании. Оценка на ConsumerAffairs составляет 3,46, однако, подобно Zara, практически все последние комментаторы ставили 1 и были категорически недовольны предоставляемым опытом.

²³ Zara Reviews [Электронный ресурс] // Facebook, — 2020. — URL: <https://www.facebook.com/pg/Zara/reviews/> (дата обращения: 1.04.2020)

²⁴ H&M Group 2019 consolidated annual reports. [Электронный ресурс] // The H&M Group. — Режим доступа: https://hmgroupp.com/content/dam/hmgroupp/groupsite/documents/masterlanguage/Annual%20Report/HM_Annual%20Report%202019.pdf (дата обращения: 1.04.2020)

Подобные ситуации повторяются и с другими крупными игроками отрасли, такими как Uniqlo или Gap. Fast Retailing, которой принадлежит завоевавший в последние годы популярность магазин Uniqlo, находится на третьем месте среди ритейлеров и обладает доходом 19,54 миллиардов евро²⁵. Uniqlo на Trustpilot получил 799 отзывов и средний рейтинг 1,5 из 5²⁶, а на Sitejabber – 1,86 из 5²⁷. Рейтинг Gap на Trustpilot составляет 2,6²⁸. Стоит отметить, что компания Gap на других сайтах всё же получила более высокие рейтинги: на ConsumerAffairs – 3,7, а на Sitejabber 3,98, хотя самое низкое значение в среднем всё же было начислено за показатель сервиса. На Trustpilot интернет-магазины демонстрируют всё же более успешный клиентский опыт: так, рейтинг магазина ASOS из практически 36 тысяч оценок составляет 4,1²⁹, Mytheresa из 6484 оценок – 4,8³⁰, PrettyLittleThing из 56 тысяч оценок – 4,3³¹, MatchesFashion из 78 тысяч оценок – 4,7³², а Boohoo³³ из целых 148 тысяч оценок – 4,4.

3.1.3. Обсуждение результатов

Выводы по нетнографическому исследованию:

- Большое количество розничных продавцов одежды, включая лидеров отрасли – крупнейших и известнейших в мире компаний, не предоставляют потребителям позитивный клиентский опыт;
- Отзывы и все перечисленные выше ситуации свидетельствуют о том, что компании не уделяют должного внимания заботе о своих клиентах, коммуникации с ними, а также развитию омниканальной стратегии с целью

25 Industry Ranking. Major Global Apparel Manufacturer and Retailer [Электронный ресурс] // Fast Retailing. — Режим доступа: <https://www.fastretailing.com/eng/ir/direction/position.html> (дата обращения: 1.04.2020)

26 Trustpilot: Uniqlo. [Электронный ресурс] — URL: <https://www.trustpilot.com/review/www.uniqlo.com> (дата обращения: 3.04.2020)

27 Sitejabber: Uniqlo. [Электронный ресурс] — URL: <https://www.sitejabber.com/reviews/uniqlo.com> (дата обращения: 3.04.2020)

28 Trustpilot: GAP. [Электронный ресурс] — URL: <https://www.trustpilot.com/review/www.gap.com> (дата обращения: 3.04.2020)

29 Trustpilot: ASOS. [Электронный ресурс] — URL: <https://www.trustpilot.com/review/www.asos.com> (дата обращения: 3.04.2020)

30 Trustpilot: MyTheresa. [Электронный ресурс] — URL: <https://www.trustpilot.com/review/www.mytheresa.com> (дата обращения: 3.04.2020)

31 Trustpilot: PrettyLittleThing. [Электронный ресурс] — URL: <https://www.trustpilot.com/review/prettylittlething.com> (дата обращения: 3.04.2020)

32 Trustpilot: Matchesfashion. [Электронный ресурс] — URL: <https://www.trustpilot.com/search?query=matchesfashion> (дата обращения: 3.04.2020)

33 Trustpilot:Boohoo[Электронный ресурс] — URL: <https://www.trustpilot.com/review/www.boohoo.com> (дата обращения: 3.04.2020)

улучшения клиентского опыта. Во многих отзывах прослеживается недовольствие потребителей отсутствием интегрированности каналов и необходимостью, например, объяснять возникшую проблему сотруднику при каждом новом контакте с самого начала, что требует дополнительных усилий и временных затрат;

- Интернет-магазины обладают лучшим рейтингом, нежели такие лидеры отрасли продажи одежды, как Zara или H&M. Покупатели более удовлетворены совершенными покупками, взаимодействием с компанией. Клиенты охотнее рассказывают свои истории и делятся позитивным опытом, более вовлечены. Количество отзывов об онлайн-магазинах в сотни, а иногда и в тысячи раз, превышает количество отзывов даже о самых известных ритейлерах, специализирующихся преимущественно на физических точках продаж.

Таким образом, можно прийти к следующему заключению: если каналы компании неинтегрированы и если покупатели не могут безболезненно переключаться между ними, взаимодействовать с компанией с помощью любой из точек и получать необходимую информацию, происходит формирование негативного клиентского опыта, что, в свою очередь, проявляется в следующих реакциях:

- Покупатели остаются неудовлетворены. Они пишут негативные отзывы, предупреждают других о ненадлежащем сервисе и оставляют низкие оценки (H2);
- Покупатели менее вовлечены. Они оставляют меньше отзывов, а их комментарии менее подробны. Интернет-магазины, предоставляющие более цельный, плавный опыт шопинга, обладают в несколько раз большим количеством подробных отзывов и историй на различных сайтах (H4);
- Покупатели менее лояльны. Многие негативные отзывы сопровождаются комментариями о том, что совершение покупки требует слишком многих усилий и что клиенты больше не обратятся в данный магазин (H6).

3.2. Онлайн-опрос.

3.2.1. Методология опроса

Для того, чтобы выяснить, действительно ли применение многоканальных стратегий и, в частности, омниканальных, положительно влияет на вовлечённость, удовлетворенность и лояльность, было проведено количественное исследование. В данном исследовании онлайн-опрос был использован как метод сбора данных. Опрос позволил оперативно собрать и проанализировать большое количество данных, в особенности, количественных. Кроме того, в условиях ограниченного количества времени, ресурсов, а также настоящей ситуации с эпидемией коронавируса в мире и необходимостью соблюдать режим самоизоляции, онлайн-опрос был наиболее доступным и наиболее удобным вариантом сбора данных. В дальнейших частях будут проведены описательный анализ результатов опроса, затем факторный анализ, нацеленный на получение из множества элементов усреднённых зависимых и независимых переменных, и, в последнюю очередь, построение множественной линейной регрессии, которая позволит выяснить, каким образом полученные факторы влияют на зависимые переменные.

Опрос, разработанный для данного исследования, включил в себя три части. Цель первой части была оценить опыт онлайн-покупок среди респондентов. Если на первый вопрос («Совершали ли Вы когда-нибудь покупки в Интернете?») респондент отвечал «Да», ему предлагалось также ответить на вопросы о том, как часто он совершает покупки онлайн, что чаще всего приобретает и в каких магазинах. Также с помощью вопросов со множественным выбором было выяснено, по каким причинам респонденты совершают покупки в Интернете, что их останавливает, каким способом они предпочитают оплачивать товары. Несколько вопросов помогли понять, как часто покупатели получают некачественный товар и имеют ли они возможность его вернуть.

Далее, во второй части, опрос предложил респондентам вспомнить любой опыт покупки одежды: они могли приобрести товар для себя или для какого-либо другого человека, через онлайн или через оффлайн-канал. При разработке опроса рассматривался также вариант предоставления потребителям гипотетической ситуации, которую впоследствии они были бы должны оценить с помощью различных утверждений. Однако, если принять во внимание характер измеряемых переменных, становится понятно, что гипотетическая ситуация не подходит для целей данного исследования. Люди не смогут оценить удовлетворённость покупкой, так как они никогда не видели товар: им лишь был предложен гипотетический сценарий осуществления поиска товара. Оценить, насколько

они удовлетворены исключительно на данной стадии, было бы проблематично. Так же, проблемы бы вызвала оценка лояльности: невозможно понять, насколько человек действительно лоялен компании, если он никогда не совершал у нее приобретение. Намерение повторной покупки также в большой мере зависит от того, был ли покупатель удовлетворён качеством первой. Поэтому было принято решение попросить респондентов вспомнить реальную ситуацию из их опыта шопинга: так, они могли более вдумчиво и более правдиво отвечать на вопросы, руководствуясь реальным опытом, а не гипотетическим. В первом и втором вопросе необходимо было написать, какой предмет одежды был приобретён и в каком магазине. Опираясь на теоретическое определение понятия «канал», респонденты затем ответили, каким образом они совершили покупку: оффлайн или онлайн. От этого ответа зависело, какие в дальнейшем вопросы и утверждения будут показаны респонденту: адаптированная под конкретную покупку формулировка помогла отвечающему сконцентрироваться на полученном опыте, вдумчиво ответить на вопросы и вспомнить больше деталей. Вопросы о том, обладает компания тем или иным способом связи и коммуникации с клиентами, позволили понять, какая реализуется стратегия: одноканальная или многоканальная. Опыт покупки оценивался с помощью различных утверждений, позволяющих выявить, в какой степени каналы компании были связаны, использовались ли какие-то дополнительные решения по их интеграции, а также в какой мере респонденты были удовлетворены покупкой в целом, насколько им было удобно переключаться между каналами, хотели бы они знать больше о бренде, намерены ли совершить у него повторную покупку и так далее. В этой части также были выявлены основные, по мнению респондентов, преимущества онлайн и оффлайн каналов.

В третьей части необходимо было оценить несколько утверждений, нацеленных на выявление инновационности респондента. В конце опроса собирались различные демографические характеристики, такие как пол, возраст, образование, профессия, доход.

Все утверждения в опросе оценивались с помощью шкалы Лайкерта от 1 до 5, где 1 – «категорически не согласен», а 5 – «полностью согласен». Как и в процессе разработки гипотез, для формулировки вопросов утверждений были использованы результаты анализа существующих исследований поведения омниканальных потребителей из п. 2.2. Вопросы и утверждения были заимствованы из соответствующих работ и немного модифицированы, чтобы соответствовать контексту опроса. Итоговая структура опроса и все утверждения, которые оценивали респонденты, представлены в приложении 1.

Данные собирались в апреле 2020 года. Рассылка опроса происходила вручную. Ответы собирались с помощью интернет-сервиса Анкетолог³⁴. Всего было опрошено 157 респондентов. Количество переходов по ссылке составило 269, процент ответивших — 58%. Данная выборка является невероятной, так как отбор респондентов осуществляется не по принципу случайности, а по некоторым другим критериям, которые можно назвать субъективными: например, удобству. Если говорить о методах, которые применялись для сбора данных, можно назвать, во-первых, метод снежного кома. В процессе того, как я отправляла своим друзьям, знакомым и родственникам ссылку на прохождение онлайн-опроса, я просила их также переслать данную ссылку тем их знакомым, кто бы мог мне помочь и пройти опрос, касающийся онлайн-шопинга и покупки одежды. Таким образом, сами объекты исследования (респонденты) помогали мне сформировать итоговую выборку. Во-вторых, другим методом, который был использован, является метод стихийной выборки. В таком случае опрашиваются те респонденты, которые являются более доступными. Например, ссылка на прохождение опроса была размещена в моих аккаунтах в социальных сетях ВКонтакте и Instagram. Кроме того, как уже было сказано выше, ссылка отправлялась моим друзьям, знакомым и родственникам. В виду ограниченности времени и ресурсов, наиболее доступным способом собрать необходимое количество наблюдений был опрос своих однокурсников. По этой причине, большую часть опрошенных составляют студенты Высшей Школы Менеджмента Санкт-Петербургского Государственного Университета, а также студенты других высших учебных заведений, получивших доступ к ссылке каким-либо другим образом. Тем не менее, в процессе сбора данных я также старалась рассылать ссылку на опрос людям с различными демографическими характеристиками: принадлежащим к другим возрастным группам, обладающим различными уровнями дохода, работающими в разных сферах и на разных должностях. Таблица 27 приложения 2 демонстрирует демографические характеристики выборки.

Большинство респондентов были женского пола (59,2%), наиболее распространённая возрастная группа (44,6%) – от 18 до 22 лет: это связано с тем фактом, что опрос был пройден большим количеством студентов 3 и 4 курсов Высшей Школы Менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета, а также других высших учебных заведений. Возраст более четверти респондентов составляет от 23 до 27 лет (27,4%). 16 человек (10,2%) попали в следующую возрастную группу: от 28 до 33 лет. Наиболее часто встречающееся семейное положение – «Не состою в отношениях» (40,8%),

34 Анкетолог, 2020. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://anketolog.ru/>

почти треть опрошенных (32,5%) состоит в отношениях, но не в браке, и еще четверть (26,1%) выбрали вариант «Женат/Замужем». Как говорилось раньше, почти половину опрошенных составляют студенты, что подтверждается следующим вопросом: более 48% выбрали в качестве вида занятий обучение. Популярным также являлся вариант ответа «Служащий / Работник офиса / ИТР» (22 человека, 14%). Почти 8% являются руководителями и еще 9% владельцами компаний. На данный момент 66 человек (42%) получают степень бакалавра, и еще 55 (35%) уже обладают ей. Если говорить о доходах семьи респондента, покупка еды или одежды вызывает проблемы только у двух респондентов (1,6%). Наиболее популярным оказался вариант «Наших средств хватит на всё, кроме таких дорогих приобретений, как квартира или загородный дом», который был выбран 35% респондентов. 33,8% респондентов ответили, что могут купить бытовую технику, но покупка автомобиля является невозможной.

Статистический анализ результатов опроса проводился с помощью компьютерной программы SPSS Statistics. Всего, включая переменные для вариантов ответа «Другое» и «Затрудняюсь ответить», присутствовавшие в некоторых вопросах, опрос включал 51 вопрос и 138 переменных. Большое количество переменных связано с тем, что многие вопросы состояли из нескольких утверждений.

Таким образом, онлайн-опрос, включающий в себя три различных части, предоставил понимание общего отношения 157 респондентов к онлайн-шопингу, а также подробную информацию о конкретном опыте покупки одежды каждого из респондентов, которая включала способы покупки, удобство её совершения, варианты взаимодействия с компанией, степень удовлетворенности, желание совершить подобную покупку повторно и так далее. Следующим шагом анализа результатов опроса является проведение описательного анализа. Описательные характеристики и частоты переменных, полученных в начале опросе, предоставят понимание некоторых аспектов опыта онлайн-шопинга респондентов.

3.2.2. Описательный анализ

Прежде, чем приступать к факторному анализу или построению множественных линейных регрессий, сначала было необходимо проанализировать результаты первой части опроса, которая включала в себя вопросы о предыдущем опыте онлайн-шопинга, чтобы обладать пониманием того, какие респонденты в дальнейшем будут отвечать на вопросы: совершают ли они покупки в Интернете, как часто, что обычно приобретают и в каких магазинах, нравится ли им онлайн-шопинг в целом. Для данной цели использовались

описательные статистики. Большинство опрошенных (153 человека из 157, 97,5%) хоть однажды совершали покупки в Интернете. Рис. 6 демонстрирует частоту совершения онлайн-покупок. Наиболее популярными опциями оказались «2-3 раза в месяц» (24,8%), «1 раз в месяц» (25,5%) и «3-4 раза в год» (23,6%).



Рис. 6. Частота совершения онлайн-покупок среди респондентов

Составлено автором по: данные опроса.

Если говорить о категориях товаров, которые респонденты приобретают онлайн, наиболее популярной оказалась покупка одежды и обуви (рис. 7). Данный вариант ответа на вопрос «Какие товары вы чаще всего приобретаете онлайн?» выбрали 97 человек из 153, что составило 61,1% (рис.). На втором месте оказалась покупка еды (60 человек, 38,2%). Также популярными ответами были книги (32,5%), косметика и парфюмерия (28,7%), электроника (24,2%). Наименее популярными категориями для шопинга в Интернете среди ответивших оказались цифровые товары и услуги (1,9%), товары для детей (2,5%), лекарства и витамины (2,5%).

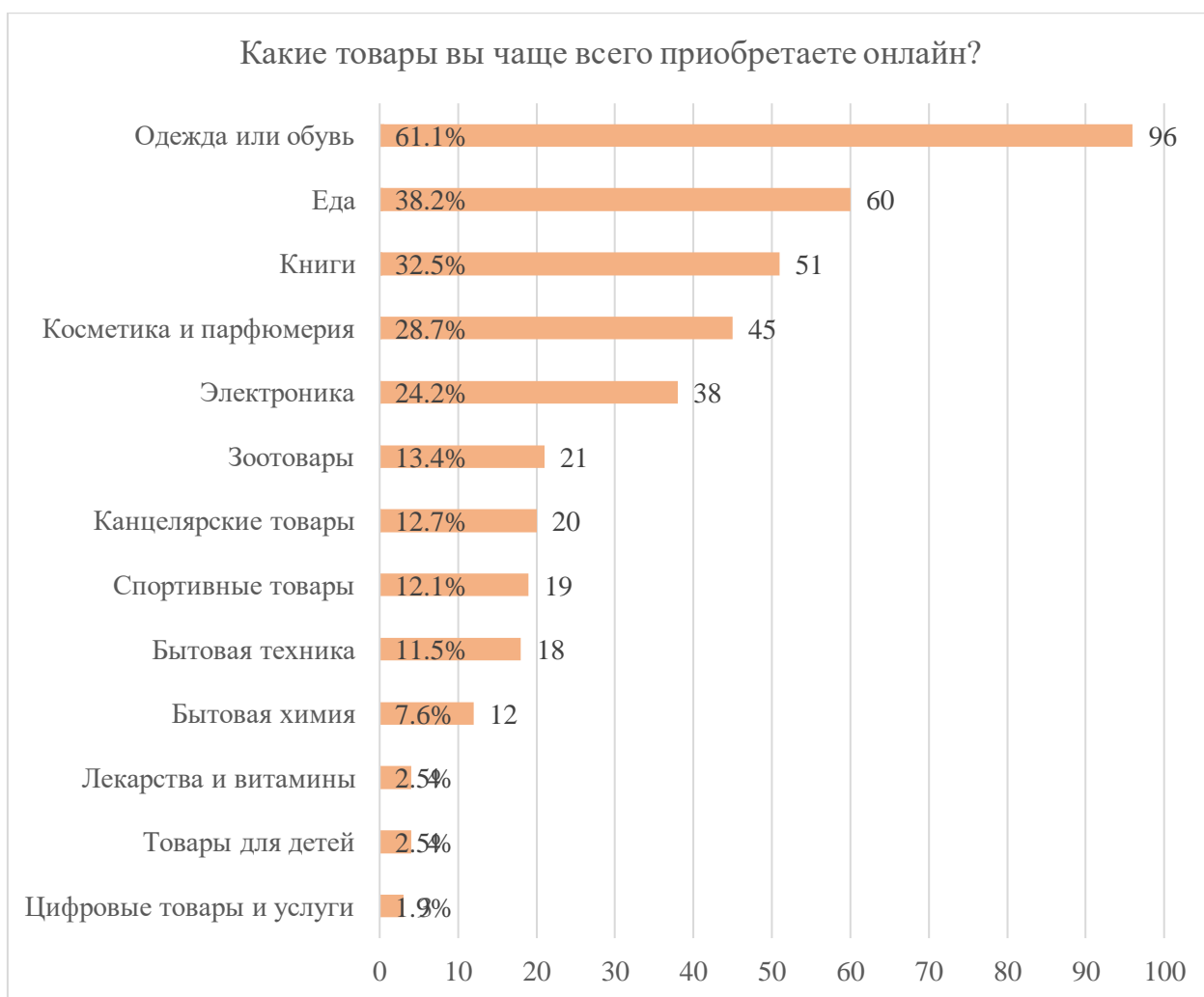


Рис. 7. Наиболее популярные категории товаров для онлайн-шопинга среди респондентов

Составлено автором по: данные опроса.

Целью следующего вопроса было исследовать, какие причины могут останавливать людей от покупок в Интернете (рис. 8). Оказалось, что чаще всего люди опасаются, что в реальной жизни товар будет выглядеть иначе, не так привлекательно, не соответствовать фотографии в Интернете. Данный вариант выбрала почти половина опрошенных (47,8%). 38,9% боятся получить товар низкого качества, а 31,2% не нравится ждать доставку. Более четверти опрошенных (26,8%) также опасаются обмана и мошенничества.

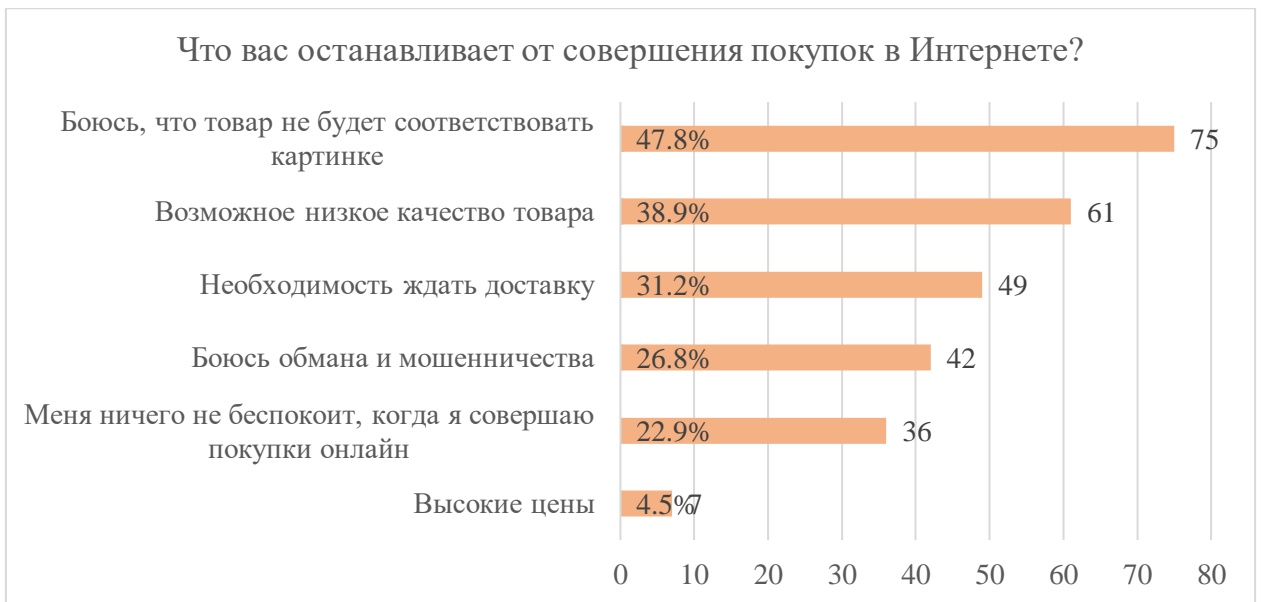


Рис. 8. Факторы, останавливающие респондентов от совершения покупок в Интернете

Составлено автором по: данные опроса.

На следующем этапе было предложено оценить три утверждения по шкале Лайкерта от 1 до 5, где 1 — «абсолютно не согласен», а 5 — «полностью согласен». Оценки данных утверждений позволили понять общее впечатление респондентов от онлайн-шопинга и отношение к нему. Рис. 9 демонстрирует частоты для утверждения «Мне нравится онлайн-шопинг».

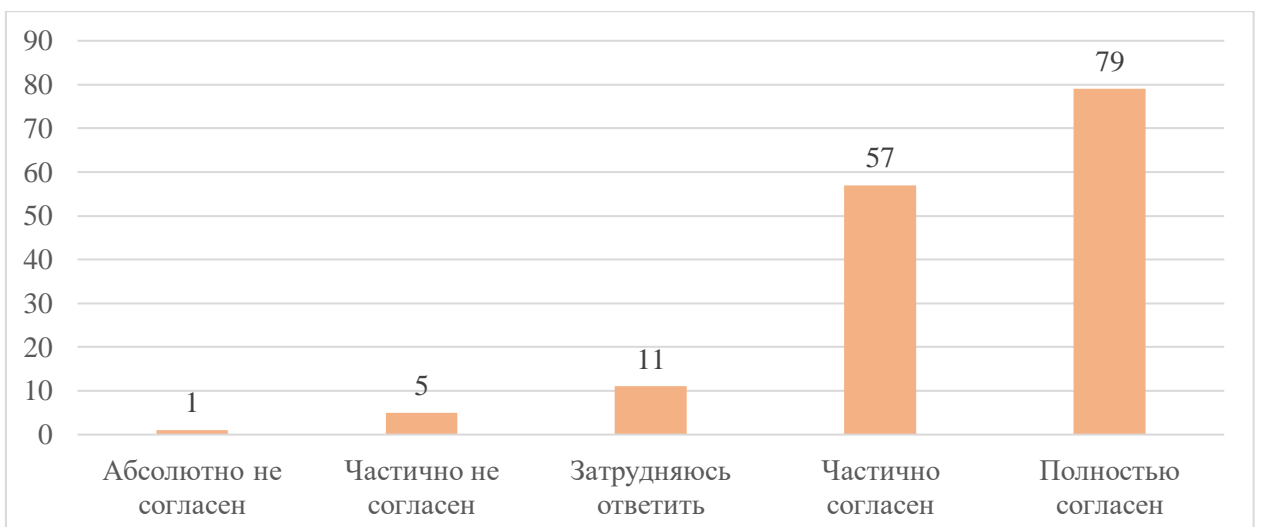


Рис. 9. Частоты для утверждения «Мне нравится онлайн-шопинг».

Составлено автором по: результаты опроса.

Большинство людей проголосовали за «Частично согласен» и «Полностью согласен» (суммарно 64,7%), в то время как процент проголосовавших за «Абсолютно не согласен» и «Частично не согласен» составил 7%. 15,6% затруднились ответить. Второе утверждение: «У меня редко возникали проблемы с онлайн шопингом» (рис. 10)

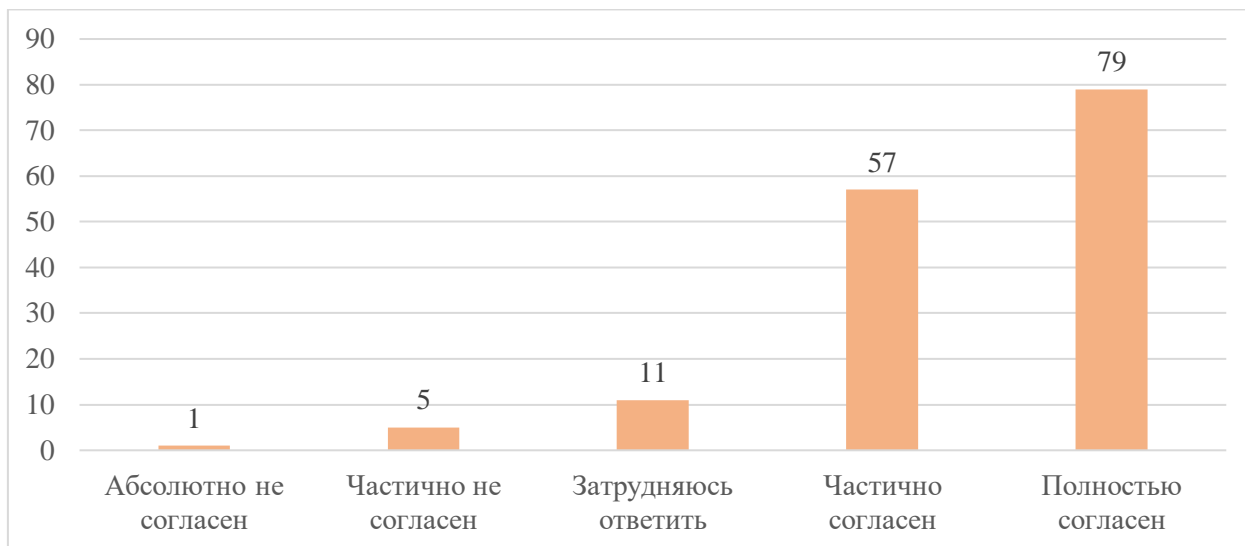


Рис. 10. Частоты для утверждения «У меня редко возникали проблемы с онлайн шопингом».

Составлено автором по: результаты опроса.

Показатель согласившихся с данным утверждением даже превышает аналогичный в предыдущем случае и составляет 71,9%. Процент тех, кто, скорее всего, испытывал проблемы, трудности или неприятные ситуации в процессе онлайн шопинга несколько раз — 12,4%. 15,7% затруднились ответить. Последним утверждением из данной группы было: «В целом, я удовлетворён своим опытом совершения покупок в Интернете».

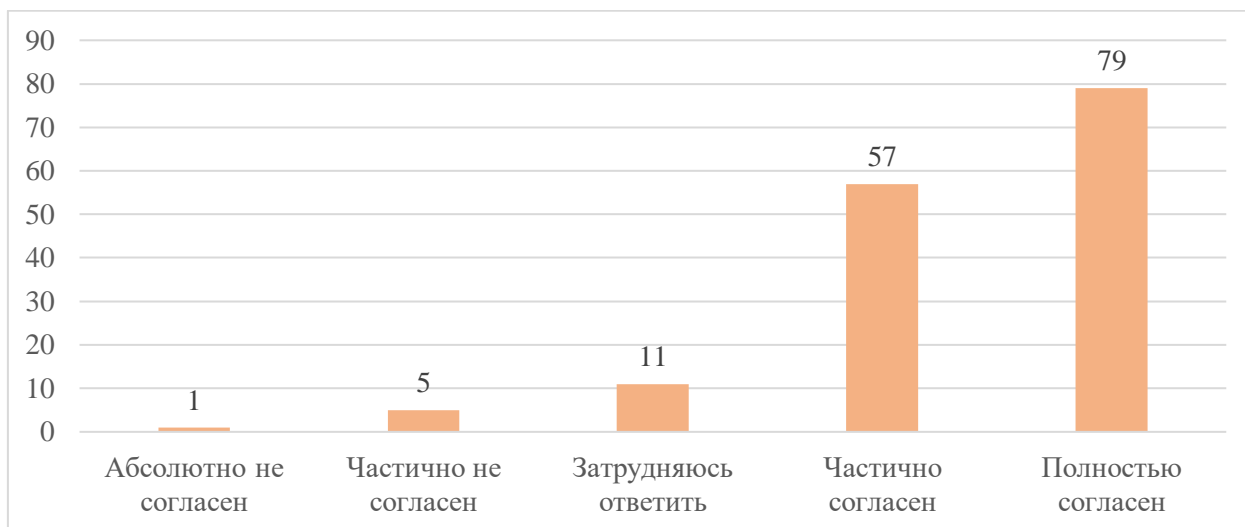


Рис. 11. Частоты для утверждения «В целом, я удовлетворён своим опытом совершения покупок в Интернете».

Составлено автором по: результаты опроса.

В данном случае тех, кто был не согласен с утверждением об удовлетворённости опытом онлайн-шопинга, оказалось всего 3,9%. Затруднившихся — 7,2%. Остальные 88,9% — люди, удовлетворённые своим опытом онлайн-покупок (рис.11).

Следующим вопросом был: «Планируете ли вы совершить покупку в Интернете в ближайший месяц». 80% ответили, что действительно собираются это сделать, выбрав варианты «Однозначно да» и «Скорее да, чем нет». Очевидно, что такой высокий процент может быть связан с текущей ситуацией в мире: в связи с эпидемией коронавируса, практически все магазины на данный момент закрыты. И, если продовольственные товары, лекарства, товары для ремонта и другие товары первой необходимости еще можно приобрести вживую, покупку одежды, бытовой техники, электроники, книг и прочего возможно совершить только онлайн. Однако, данная причина, разумеется, является далеко не единственной, по которой люди совершают покупки в Интернете. Онлайн-шопинг был популярен и до наступления режима самоизоляции и запрета на работу магазинов. Рис. 12 перечисляет основные причины, по которым опрашиваемым нравится онлайн-шопинг.



Рис. 12. Причины совершения покупок в Интернете

Составлено автором по: данные опроса.

Самым популярным ответом оказался «Широкий ассортимент» (62,4%). Практически одинаковое количество респондентов (по 52%-55%) выбрали варианты «Возможность найти низкую цену», «Возможность приобрести товар без дополнительных усилий» и «Возможность сравнить множество альтернатив». Среди других причин несколько раз встретились запрет на работу магазинов, приобретение товаров из других стран, а также спонтанные решения, спровоцированные таргетированной рекламой в Интернете.

Было также интересно изучить, каким способом опрашиваемые предпочитают оплачивать товары. Из предложенных способов оплаты («Наличными при получении», «Банковской картой при получении», «Банковской картой онлайн», «При получении с помощью платёжного сервиса Apple Pay, Samsung Pay и других», «Онлайн с помощью платёжного сервиса Apple Pay, Samsung Pay и других») наиболее предпочтительными оказались способы оплаты банковской картой. Вариант «Банковской картой онлайн» был выбран 94 людьми, что составило 60% от количества опрошенных. 71 респондент (45% опрошенных) также считает удобным способ оплаты «Банковской картой при получении». Варианты «При получении с помощью платёжного сервиса ApplePay, SamsungPay и других» и «Онлайн с помощью платёжного сервиса ApplePay, SamsungPay и других» выбрали 28% и 35,7% соответственно. Наименее популярной является оплата наличными – только 23% опрошенных предпочитают оплачивать товары таким образом. Так, большинство опрошенных предпочитают оплачивать товары в Интернете онлайн с помощью банковской карты, а оплата онлайн с помощью платёжного сервиса занимает третье место. Можно было бы предположить, что распределение должно быть иным для тех, кто в одном из предыдущих вопросов о факторах, останавливающих от покупки в Интернете, выбрал мошенничество: люди, которые боятся быть обманутыми в Интернете и не получить свой товар, скорее выберут способ оплаты при получении. Однако таблица сопряженности (таблица 3) демонстрирует, что среди опасающихся мошенничества оплата картой онлайн всё так же стоит на первом месте (57,1%), а оплата с помощью платёжного сервиса на сайте – всё так же на третьем (40,5%). Таким образом, люди, которые боятся оказаться жертвами обмана в Интернете, имеют такие же привычки в оплате, как и остальные: имеющиеся опасения не делают для них оплату онлайн менее привлекательной.

Таблица 3. Наиболее предпочитаемые способы оплаты.

Фактор \ Способ оплаты	Наличными при получении	Банковской картой при получении	Банковской картой онлайн	С помощью платёжного сервиса при получении	С помощью платёжного сервиса онлайн
Возможное низкое качество товара	24,6%	45,9%	63,9%	19,7%	37,7%
Боюсь, что товар не будет соответствовать картинке	29,3%	52%	62,7%	28%	37,3%
Высокие цены	28,6%	42,9%	57,1%	14,3%	14,3%
Необходимость ждать доставку	30,6%	46,9%	53,1%	30,6%	38,8%
Боюсь обмана и мошенничества	21,4%	45,2%	57,1%	23,8%	40,5%
Меня ничего не беспокоит, когда я совершаю онлайн-покупки	19,4%	44,4%	58,3%	38,9%	41,7%

Составлено автором по: данные опроса.

Кроме того, проанализировав данную таблицу, можно отметить, что оплата банковской картой онлайн является наиболее предпочитаемым способом оплаты для всех групп. Порядок распределения способов оплаты по предпочтению в принципе практически одинаков для каждой из 6 групп: оплата картой онлайн является самым популярным способом, на втором месте — оплата картой при получении, на третьем — оплата онлайн с помощью платёжного сервиса. Оплата с помощью платёжного сервиса при получении и оплата наличными с одинаковой частотой находятся на четвёртом и пятом месте. Единственным исключением из данного порядка стала группа тех, кого от покупок в

Интернете останавливают высокие цены: на третьем по популярности месте для них стоит оплата наличными.

Что касается проблемы низкого качества товаров, заказанных в Интернете, респонденты практически поровну распределились между теми, кто когда-либо получал товар ненадлежащего качества (48,4%), и теми, кто никогда не сталкивался с подобной ситуацией (65%). Еще 10% затруднились ответить. Из тех, кто когда-либо получал некачественный товар, 45,5% всегда удавалось его обменять, 31,2% сказали, что получалось лишь иногда, а 14,3% ответили, что обменять товар не удалось. 9% затруднились ответить (рис. 13).



Рис. 13. Частота случаев удачного возврата или обмена некачественного товара среди респондентов

Составлено автором по: данные опроса.

Так как вторая часть опроса полностью была построена на изучении конкретного опыта шопинга респондента, а конкретно, опыте покупки элемента одежды или обуви, полезно было также изучить привычки опрошенных относительно данной категории товаров. И хотя, как было сказано выше, одежда и обувь являются наиболее часто приобретаемыми в Интернете вещами среди респондентов, был сформулирован отдельный вопрос, касающийся частоты приобретения данных товаров онлайн. Результаты продемонстрированы на рис. 14.

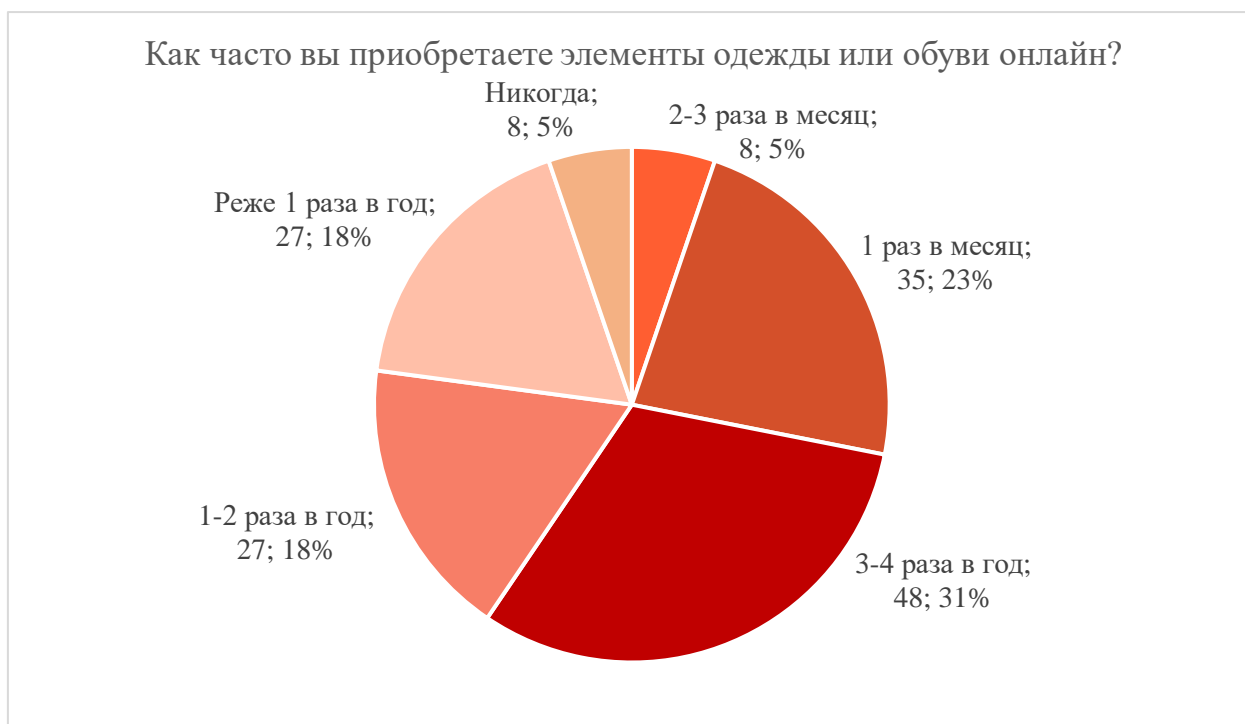


Рис. 14. Частота совершения онлайн-покупок одежды и обуви среди респондентов

Составлено автором по: данные опроса.

Как можно заметить, практически половина опрошенных (48%) приобретают одежду и обувь онлайн раз в 3-4 месяца, еще 23% — раз в месяц. 18% совершают покупку 1-2 раза в год, и еще 18% — реже. В качестве последнего вопроса в первой части респондентам был предложен открытый, необязательный вопрос, в котором им нужно было написать названия магазинов, где они чаще всего приобретают одежду или обувь онлайн. Наиболее популярным оказался интернет-магазин ASOS: его написали 45 из 122 ответивших. Второе и третье место заняли Lamoda и Wildberries с 30 и 20 голосами соответственно (рис.). Популярными ответами также оказались Aliexpress и Ozon: и тот, и другой онлайн-магазин написали по 13 раз. Среди онлайн-магазинов, предлагающих товары многих брендов, также были выделены Farfecth (7 голосов), TSUM (6 голосов),

Streetbeat (4 голоса), Joom (2 голоса), Rendez-vous (2 голоса), Ebay (2 голоса), TopTop (2 голоса), Brandshop, Спортмастер, Otdel, Dressinn и другие (рис. 15).

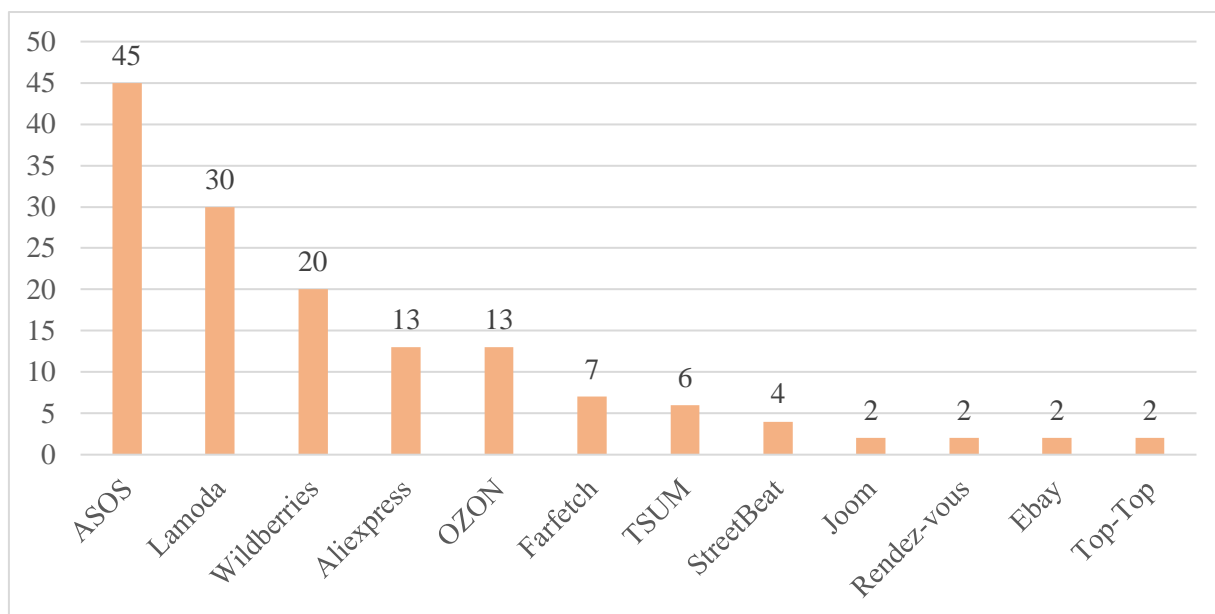


Рис. 15. Наиболее популярные среди респондентов онлайн-магазины, предлагающие товары разных брендов

Составлено автором по: результаты опроса.

Если говорить об интернет-магазинах конкретных брендов (рис. 16), наиболее популярными оказались Zara (17 голосов), H&M (11 голосов) и Adidas (9 голосов). Кроме того, встречались такие ответы, как Mango (4 раза), Nike (4 раза), Tommy Hilfiger (3 раза), Calvin Klein (2 раза), а также Uniqlo, Reebok, Benetton, Etam, Intimissimi, Hollister, Abercrombie&Fitch, Levi's, Armani, Calzedonia, Douglas и другие.

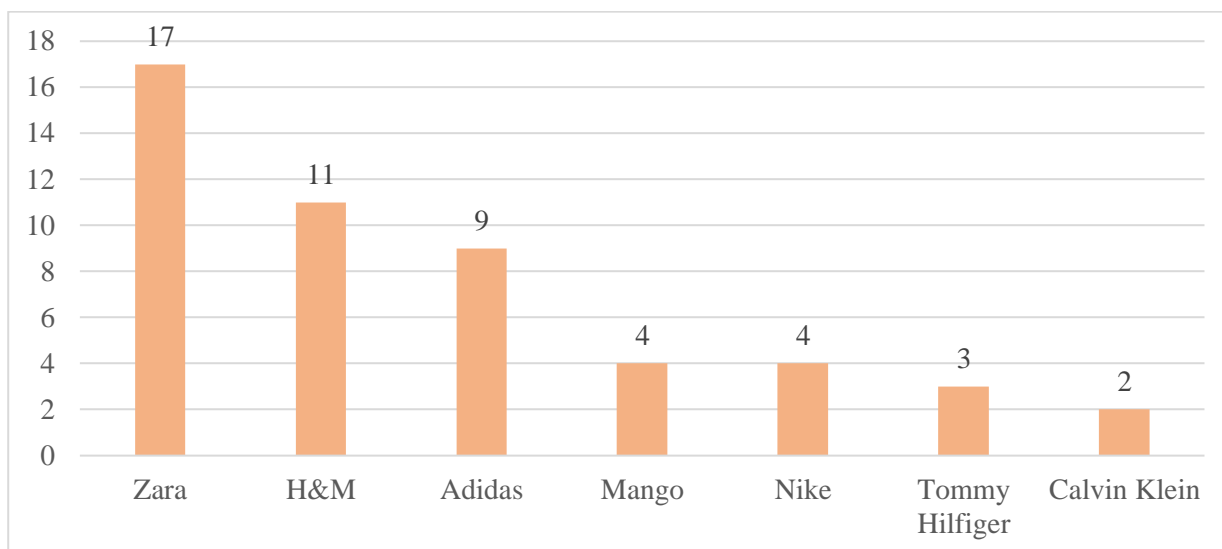


Рис. 16. Наиболее популярные среди респондентов онлайн-магазины конкретных брендов

Составлено автором по: результаты опроса.

Во второй части опроса, после того, как респонденты должны были оценить удовлетворённость процессом совершения покупки, им было предложено ответить на открытый вопрос и сказать: понравился им опыт шопинга в целом или нет, — и обосновать свой ответ. Что касается респондентов, совершивших покупку в оффлайн канале (20,4%), в большинстве отзывов акцент был сделан на оперативную работу персонала и степень его квалификации, а также простоту процесса совершения покупки. В некоторых ответах встречались слова про хорошую обратную связь, а один респондент совершил покупку в магазине с дополнительными экранами, позволяющими проверить наличие нужной модели / расцветки в других точках компании. Данным магазином был Reebok. Количество ответов, полученных от тех, кто совершил покупку через онлайн-канал (79,6%), было в несколько раз больше, следовательно, было выявлено и больше причин, которые могут повлиять на то, понравится человеку шопинг в онлайн-магазине или нет. Вновь одним из наиболее часто встречающихся ответов была простота совершения покупки, наряду с быстрыми обработкой и доставкой заказа. Многие говорили про постоянную информационную поддержку и обратную связь, возможность отслеживать заказ, возможность без проблем

связаться с компанией по телефону и получить все интересующие сведения по поводу заказа. Также довольно часто встречались отзывы про понятный и удобный интерфейс, некоторые писали про таблицы размеров, которые помогли им с лёгкостью подобрать нужный, про рост и параметры модели, демонстрирующей товар на официальном сайте, а также про предоставление возможности заказать доставку на дом с примеркой. Один из респондентов написал про возможность VR-примерки в онлайн-магазине Lamoda, что является очень ярким примером интеграции мобильных технологий в бизнес-решения, о которых шла речь в предыдущих главах. Встречались также и негативные отзывы, однако, все они были связаны с доставкой: реальный её срок оказывался гораздо больше обещанного. В некоторых случаях курьеры приезжали вне рамок выбранного заранее интервала, в результате чего респонденты не могли встретить товар и оставались не удовлетворены опытом шоппинга.

Результаты анализа ответов на вопросы первой части онлайн-опроса и некоторых вопросов второй части предоставили информацию об отношении респондентов к онлайн-шоппингу, их привычках и предпочтениях. 24% опрошенных совершают онлайн-покупки раз в 3-4 месяца, 26% — раз в месяц, и еще четверть — несколько раз в месяц. Наиболее часто приобретаемыми товарами в Интернете являются одежда, еда и книги, привлекательность шоппингу в Интернете придают широкий ассортимент, возможность найти низкую цену и отсутствие необходимости прикладывать усилия для совершения покупки, а главный фактор, останавливающий людей от шоппинга в Интернете — боязнь того, что товар не будет соответствовать картинке. Половина опрошенных совершают покупку одежды и обуви онлайн раз в 3-4 месяца, оплачивать товары по большей части предпочитают онлайн с помощью банковской карты, а безусловным лидером среди магазинов одежды в Интернете является ASOS. Что касается оффлайн-шоппинга, ответившие ценят простоту и удобство совершения покупки, а также квалифицированность персонала, а в процессе онлайн-шоппинга респонденты обращают внимание на удобство интерфейса, постоянную информационную поддержку, возможность связаться с компанией, обратную связь и скорость доставки.

3.2.3. Факторный анализ

Статистический анализ результатов второй части опроса предполагалось провести с помощью регрессионного анализа. Однако количество элементов на начальном этапе было слишком велико для этой цели: каждая из зависимых и независимых переменных измерялась в опросе с помощью нескольких утверждений. Для того, чтобы снизить количество элементов и получить итоговые переменные, зависимость между которыми

можно было бы проследить, было принято решение в первую очередь провести факторный анализ.

Создание независимых переменных

Изначально факторный анализ был проведен для 10 переменных, относящихся к характеристикам каналов компании. Предполагалось, что по его итогам будут получены переменные, оценивающие наличие множественных каналов и их интегрированность. В соответствии с [Kaiser, 1974] КМО (мера адекватности выборки Кайзера-Майера-Олкина) должна быть больше 0,5. Значимость критерия сферичности Бартлетта должна быть меньше 0,05. Таблица 4 демонстрирует, что критерий сферичности Бартлетта значим (показатель меньше 0,05), а КМО составляет 0,781, что удовлетворяет требованиям. Можно заключить, что проведение факторного анализа применимо в данном случае.

Таблица 4. КМО и Критерий Бартлетта для независимых переменных.

Мера адекватности выборки Кайзера-Майера-Олкина (КМО)			,781
Критерий Бартлетта	сферичности	Примерная Хи-квадрат	514,705
		ст.св.	45
		Значимость	,000

Составлено автором по: данные опроса.

Переменные предлагается объединить в три фактора. Суммарный процент объяснённой дисперсии в таком случае составит 63,368%. Чтобы понять, каким способом стоит сформировать переменные в факторы, нужно обратиться к повернутой матрице компонентов (таблица 5). Одна из переменных, оценивающих наличие множественных каналов, была создана путём перекодирования её изначальных значений. Таким образом, была получена обратная переменная для «Я бы хотел, чтобы компания предложила больше способов покупки товара».

Таблица 5. Повернутая таблица компонентов для независимых переменных.

Я могу выбирать товары компании различными способами.			,690
Компания предлагает мне совершить покупку любым удобным способом.			,753

Обратная: Я бы хотел, чтобы компания предложила мне больше способов совершения покупки.			,605
Мне было удобно взаимодействовать с компанией с помощью различных каналов.	,771		
Переключение между различными каналами не вызывало никаких проблем.	,857		
Каналы компании функционируют как единое целое.	,795		
Ассортимент в различных каналах не отличается.	,629	,479	
Цены в различных каналах не отличаются.		,803	
Я могу найти нужный товар вне зависимости от канала, которым я пользуюсь.		,744	
Я могу вернуть товар, выбрав наиболее удобный из предложенных адрес.		,602	

Составлено автором по: данные опроса.

Один фактор оценивает наличие множественных каналов, другие два — степень их интегрированности. Переменная «Ассортимент в различных каналах не различается» одновременно относится к двум факторам. В таком случае необходимо отнести переменную к тому фактору, где она обладает более высокой факторной нагрузкой. Так, «Ассортимент в различных каналах не различается» обладает факторной нагрузкой 0,629 и относится к первому фактору.

Далее нужно провести анализ надёжности для каждого из факторов. Сводный отчёт по наблюдениям показывает, что количество наблюдений снизилось со 157 до 153. Это связано с тем, что вопросы по интегрированности каналов задавались только тем людям, которые имели возможность взаимодействовать с компанией несколькими способами. По всей видимости, четыре человека не заметили просьбы в начале второй части опроса или же не смогли вспомнить именно такую ситуацию, когда они контактировали с компанией несколькими способами: все четверо приобрели товар в некоторых магазинах социальной сети Instagram и более никак не взаимодействовали с брендом приобретённой вещи. Соответственно, данные респонденты не могли оценить степень интегрированности каналов.

Таблица 6 показывает, что альфа Кронбаха для первого фактора составляет 0,831. Высокий показатель коэффициента свидетельствует о внутренней согласованности характеристик, описывающих данный фактор.

Таблица 6. Статистика надёжности для первой независимой переменной.

Альфа Кронбаха	Альфа Кронбаха на основе стандартизированных пунктов	Н элементов
,831	,840	4

Составлено автором по: данные опроса.

Однако, последний столбец таблицы «Статистика пунктов по отношению к суммарному баллу» (таблица 7) показывает, что можно добиться более высокого коэффициента альфы Кронбаха, исключив из фактора утверждение об ассортименте.

Таблица 7. Альфа Кронбаха при исключении пункта для первой независимой переменной.

	Альфа Кронбаха при исключении пункта
Мне было удобно взаимодействовать с компанией с помощью различных каналов.	,786
Переключение между различными каналами не вызывало никаких проблем.	,754
Каналы компании функционируют как единое целое.	,773
Ассортимент в различных каналах не отличается.	,837

Составлено автором по: данные опроса.

По моему мнению, причиной, по которой исключение последнего фактора ведёт к большей согласованности элементов, является следующая: первые три переменные скорее говорят об удобстве взаимодействия с компанией разными способами, о том, насколько было комфортно переключаться между каналами, насколько незаметно это происходило. Разумеется, если ассортимент компании одинаков, допустим, и онлайн, и оффлайн, это делает процесс поиска товара более удобным, однако, можно также представить и другие ситуации, которые демонстрируют различия между данными переменными: например, ассортимент в оффлайн-канале был менее обширен, чем в онлайн-канале (респондент

выбирает низкое значение последней переменной), при этом взаимодействие с компанией разными способами на других стадиях было абсолютно комфортным: можно было отслеживать свой заказ на официальном сайте, заказать доставку на дом, а вернуть неподошедший товар в любую из точек (респондент выбирает более высокое значение первых трёх переменных). Или же другая ситуация: ассортимент в каналах был одинаков, при этом, взаимодействие с компанией различными способами вызывало проблемы, затруднения, требовало прикладывания дополнительных усилий. Подобные случаи могут быть причинами меньшей согласованности последней переменной с первыми тремя. Таким образом, хотя данные 4 элемента и могут быть объединены в один фактор с довольно высоким коэффициентом альфы Кронбаха, было принято решение исключить последнюю переменную. Её удаление с помощью анализа позволило увеличить показатель внутренней согласованности до 0,837. Из трёх переменных была создана новая усреднённая переменная «Интеграция 1».

Далее необходимо было провести анализ надёжности для второго фактора, который также оценивает интеграцию каналов. Его альфа Кронбаха составляет 0,675 (таблица 8).

Таблица 8. Статистика надёжности для второй независимой переменной.

Альфа Кронбаха	Альфа Кронбаха на основе стандартизированных пунктов	Н элементов
,675	,680	3

Составлено автором по: данные опроса.

Таблица «Статистика пунктов по отношению к суммарному баллу» показывает, что исключение какого-либо элемента не позволит добиться более высокого коэффициента альфы Кронбаха. По этой причине была создана усреднённая переменная «Интеграция 2», состоящая из всех трёх элементов, первоначально отнесённых к данному фактору.

Заключительным шагом в получении независимых переменных является проведение анализа надёжности для третьего фактора. Коэффициент альфы Кронбаха в данном случае составляет 0,542 (таблица 9).

Таблица 9. Статистика надёжности для третьей независимой переменной.

Альфа Кронбаха	Альфа Кронбаха на основе стандартизированных пунктов	Н элементов

,542	,562	3
------	------	---

Составлено автором по: данные опроса.

Значение менее 0,6 свидетельствует о плохой согласованности переменных. Чтобы понять, возможно ли увеличить коэффициент путём исключения какой-либо из переменных, необходимо обратиться к таблице «Статистика пунктов по отношению к суммарному баллу», последний столбец которой приведён в таблице. Можно заметить, что исключение обратной переменной приведёт к большему значению коэффициента, то есть большей надёжности фактора (таблица 10).

Таблица 10. Альфа Кронбаха при исключении пункта для третьей независимой переменной.

	Альфа Кронбаха при исключении пункта
Я могу выбирать каналы компании различными способами.	,453
Компания предлагает мне совершить покупку любым удобным способом.	,210
Обратная: Я бы хотел, чтобы компания предложила мне больше способов совершения покупки.	,647

Составлено автором по: данные опроса.

Можно предположить, что проблема несогласованности последней переменной заключалась в её обратной направленности: изначально утверждение звучало следующим образом: «Я бы хотел, чтобы компания предложила мне больше способов совершения покупки». Возможно, большое количество респондентов поставили здесь усреднённое значение, равное 3, которое не означает ни согласия, ни несогласия с утверждением: низкий показатель бы значил, что они не хотят, чтобы компания применяла дополнительные способы коммуникации с ними, в то время как большее количество каналов, разумеется, не сделало бы процесс покупки менее удобным. С другой стороны, высокие значения бы означали, что ответившим не хватает того количества каналов, которые задействует компания на настоящий момент. Ответ на данный вопрос скорее зависит от внутренних предпочтений каждого из респондентов: от того, насколько ему нравятся нынешние способы покупки, которые предлагает компания, насколько он к ним привык. Возможно,

для кого-то критически важным является наличие оффлайн магазина, которым компания не обладает: тогда человек определённо поставит в данном вопросе высокий показатель; для кого-то достаточно официального сайта и страницы в социальной сети Instagram — такой респондент поставит в данном вопросе низкое значение, равное 2 («Частично не согласен») или 1 («Абсолютно не согласен»). Чтобы проверить данное предположение, можно обратиться к описательным статистикам. Рис. 17 демонстрирует частоту выбора того или иного варианта ответа на данный вопрос.



Рис. 17. Описательная статистика для переменной «Я бы хотел, чтобы компания предложила мне больше способов покупки товара».

Составлено автором по: данные опроса.

Как и предполагалось, большое количество человек (одна пятая всех респондентов) затруднились ответить на данный вопрос, а наиболее часто был выбран вариант 1 («Абсолютно не согласен»): 57 человек из 157 (36%). 30 респондентов (19%) выбрали опцию «Частично не согласен». Однако это лишь говорит о том, что респондентам достаточно предлагающихся компанией в данный момент способов покупки, а не свидетельствует о реализации стратегии множественных каналов. В заключение, недостаток данного утверждения состоит в том, что оно слишком сильно связано с предпочтениями и потребностями каждого конкретного респондента: оно субъективно и не отражает реальной ситуации, то есть не свидетельствует о том, реализует компания стратегию множественных каналов или нет. Таким образом, данное утверждение было исключено. Альфа Кронбаха

фактора, состоящего из двух оставшихся переменных, составляет 0,647. Из данных двух переменных была создана усреднённая переменная «Множественные каналы».

Создание зависимых переменных

С помощью факторного анализа ожидалось получить три усреднённые переменные: удовлетворённость, вовлечённость и лояльность. Для начала необходимо было объединить две переменные, отвечающие за намерение повторной покупки: «Когда я захочу совершить покупку в оффлайн-магазине, я первым делом отправлюсь в магазин данного бренда» и «Когда мне понадобится найти схожий товар онлайн, я вряд ли начну искать его на другом сайте». Первый вопрос демонстрировался респондентам, совершившим покупку оффлайн, второй — онлайн. Причина такого разделения была в необходимости более конкретной формулировки вопроса: в таком случае респондент мог вновь вспомнить именно тот канал, где была совершена покупка и решить, хотел бы он совершить подобную повторно или же нет. Соответственно, пропущенные значения для каждой из переменных были перекодированы в 0, а две переменные были сложены. Так, была получена общая переменная «Я бы хотел совершить покупку в данной компании еще раз». Таким образом, факторный анализ был проведён для 14 переменных. Мера адекватности выборки Кайзера-Майера-Олкина (КМО) составляет 0,868, критерий сферичности Бартлетта значим (таблица 11).

Таблица 11. КМО и Критерий Бартлетта для зависимых переменных.

Мера адекватности выборки Кайзера-Майера-Олкина (КМО)		,860
Критерий Бартлетта	сферичности	Примерная Хи-квадрат
		1198,598
		ст.св.
		91
		Значимость
		,000

Составлено автором по: данные опроса.

Согласно результатам факторного анализа можно выделить три фактора, которые объяснят 66,891% совокупной дисперсии. Для того, чтобы определить, каким именно образом переменные стоит распределить на факторы, нужно обратиться к факторным нагрузкам, продемонстрированным повернутой матрицей компонентов (таблица 12).

Таблица 12. Повернутая таблица компонентов для зависимых переменных.

Я остался удовлетворён опытом совершения покупки.			,769
---	--	--	------

Я остался удовлетворён обслуживанием, предоставленным данной компанией.			,857
В общем, мне понравился процесс шопинга.			,606
Обратная: Я остался неудовлетворён обслуживанием, предоставленным данной компанией.			,766
Мне бы хотелось узнать больше о данном бренде.	,559		
Я уделяю внимание спецпредложениям данного бренда.	,827		
Новости от данного бренда привлекают моё внимание.	,884		
Я слежу за обновлением ассортимента в онлайн- или оффлайн-магазине.	,839		
Я знаю, когда данный бренд запускает скидки на какие-либо товары или коллекции.	,882		
Время от времени я совершаю покупки у данного бренда.	,446	,609	
Я бы хотел ещё раз приобрести что-либо у данного бренда.		,627	
Если мне понадобится совершить схожую покупку, я первым делом обращусь в этот же магазин.		,775	
Теперь я буду чаще посещать магазин данного бренда.	,405	,646	
Я бы хотел совершить покупку в данной компании еще раз.		,821	

Составлено автором по: данные опроса.

Переменные «Время от времени я совершаю покупки у данного бренда» и «Теперь я буду чаще посещать магазин данного бренда» необходимо отнести к тому фактору, где они обладают более высокими факторными нагрузками. Для обеих переменных это второй фактор, отвечающий за лояльность респондента: факторные нагрузки составляют 0,609 и 0,646 соответственно. Следовательно, к первой переменной можно отнести все элементы, оценивающие вовлечённость, ко второй — лояльность, а к третьей — удовлетворённость.

В таблице представлен анализ надёжности для первого фактора — вовлечённости. Альфа Кронбаха обладает достаточно высоким значением, равным 0,897 (таблица 13).

Таблица 13. Статистика надёжности для первой зависимой переменной.

Альфа Кронбаха	Альфа Кронбаха на основе стандартизированных пунктов	Н элементов
,897	,897	4

Составлено автором по: данные опроса.

В переменную включено только 4 элемента, потому что факторная нагрузка первого («Мне бы хотелось узнать больше о данном бренде») слишком мала – она составляет 0,559, в то время как рекомендуется относить переменную к фактору в случае, если её факторная нагрузка превышает 0,6. Кроме того, даже если включить данный элемент в анализ надёжности вместе с другими переменными, отвечающими за вовлечённость, коэффициент альфы Кронбаха составит 0,878, а таблица «Статистика пунктов по отношению к суммарному баллу» покажет, что исключение данного элемента приведёт к большему значению – 0,897. Возможно, меньшая согласованность данного элемента с другими связана с тем, что остальные четыре переменные характеризуют те действия человека, которые скорее направлены на увеличение собственной выгоды респондента: он следит за специальными предложениями, проверяет рассылку от компании, обновляет веб-страницу с ассортиментом с целью совершить более выгодную покупку или найти тот товар, который он давно искал. Первый же элемент характеризует чистый интерес человека получить больше информации о компании. Возможно, ему бы хотелось в большей степени понять её цели, видение, ценности, узнать, какие сотрудники в ней работают, какой контент публикует компания в Интернете, в каких мероприятиях участвует, уделяет ли внимание корпоративной социальной ответственности и так далее. Человек может интересоваться всеми перечисленными выше вещами, но при этом не следить за акциями и предложениями, и наоборот. Поэтому исключение данного элемента позволит добиться большей согласованности переменных. Таким образом, алфа Кронбаха для данного фактора составляет 0,897. Была создана усреднённая переменная «Вовлечённость».

Что касается фактора лояльности, наибольший коэффициент альфы достигается при включении в анализ всех пяти элементов и составляет 0,854 (таблица 14). Была создана усреднённая переменная «Лояльность».

Таблица 14. Статистика надёжности для второй зависимой переменной.

Альфа Кронбаха	Альфа Кронбаха на основе стандартизированных пунктов	Н элементов

,854	,856	5
------	------	---

Составлено автором по: данные опроса.

Последней зависимой переменной, для которой необходимо провести анализ надёжности, осталась «Удовлетворённость». Удовлетворённость оценивалась с помощью 4 переменных, одна из которых «Я остался не удовлетворён обслуживанием, предоставленным данной компанией» была перекодирована. Впоследствии полученная обратная переменная была использована в факторном анализе. Таблица 15 показывает, что коэффициент альфы Кронбаха составляет 0,737, что является удовлетворительным значением.

Таблица 15. Статистика надёжности для третьей независимой переменной.

Альфа Кронбаха	Альфа Кронбаха на основе стандартизированных пунктов	N элементов
,737	,771	4

Составлено автором по: данные опроса.

Тем не менее, как демонстрирует последний столбец таблицы «Статистика пунктов по отношению к суммарному баллу» (таблица 16), исключение обратной переменной может привести к большему коэффициенту согласованности элементов – 0,808.

Таблица 16. Альфа Кронбаха при исключении пункта для третьей зависимой переменной.

	Альфа Кронбаха при исключении пункта
Я остался не удовлетворён опытом совершения покупки.	,608
Я остался удовлетворен обслуживанием, предоставленным данной компанией.	,566
Обратная: Я остался не удовлетворён обслуживанием, предоставленным данной компанией.	,808
В общем, мне понравился процесс шопинга.	,728

Составлено автором по: данные опроса.

Возможно, в данном случае проблемой вновь является обратный характер переменной. По моему мнению, отвечающим гораздо легче отметить, что они полностью согласны с утверждением «Я остался удовлетворен обслуживанием, предоставленным данной компанией», чем выбрать вариант «абсолютно не согласен» в вопросе «Я остался не удовлетворён обслуживанием, предоставленным данной компанией». Респондентов могла не устроить какая-либо незначительная вещь или момент в шопинге, которым в первом вопросе они даже не придадут внимания и ответят, что в целом остались удовлетворены, однако, вспомнят о них во втором вопросе, увидев понятие неудовлетворённости и подумав, что они, действительно, чем-то остались удовлетворены не до конца. В данной связи, исключение обратной переменной привело к повышению согласованности характеристик, описывающих данный фактор. Так, усреднённая переменная «Удовлетворённость» была сформирована из трёх элементов.

Таким образом, на втором этапе работы в SPSS был проведён факторный анализ, который позволил снизить количество переменных и объединить их в факторы. Были получены усреднённые независимые переменные «Множественные каналы», «Интеграция 1» и «Интеграция 2», а также зависимые «Удовлетворённость», «Лояльность», «Вовлечённость». Перечисленные переменные впоследствии будут использоваться в регрессионном анализе.

3.2.4. Построение множественной линейной регрессии

Влияние независимых переменных на удовлетворённость

Первая регрессионная модель была построена, чтобы посмотреть, как независимые переменные влияют на зависимую — «Удовлетворённость». В качестве независимых переменных использовались «Множественные каналы», «Интеграция 1», «Интеграция 2», а также переменная «Ассортимент в различных каналах не отличается», которая для удобства восприятия была переименована в «Ассортимент».

Уравнение регрессионной модели выглядит следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{Удовлетворённость} = & b_0 + b_1 \times \text{Множественные каналы} + b_2 \times \text{Интеграция 1} \\ & + b_3 \times \text{Интеграция 2} + b_4 \times \text{Ассортимент} \end{aligned} \quad (1)$$

Выбросы, то есть наблюдения, выходящие за пределы трёх среднеквадратических отклонений были исключены. Таких наблюдений оказалось 10, то есть после исключения

выбросов осталось 147 наблюдений. Сначала был проведён анализ корреляций. Таблица 17 демонстрирует корреляцию каждой из зависимых переменных с независимой — «Удовлетворённостью».

Таблица 17. Коэффициенты корреляции зависимых переменных с «Удовлетворённостью».

	Корреляция Пирсона	Значимость (односторонняя)
Множественные каналы	,396	,000
Интеграция 1	,815	,000
Интеграция 2	,477	,000
Ассортимент	,398	,000

Составлено автором по: данные опроса.

Все переменные имеют коэффициент корреляции с зависимой переменной более 0,3. «Интеграция 1» оказалась сильно коррелированной с «Удовлетворённостью»: значение превышает 0,7 и составляет 0,815. Таблица демонстрирует сводку для модели. Скорректированный R-квадрат составляет 0,701 (таблица 18). Это означает, что 70% вариации зависимой переменной объясняется вариацией зависимых переменных, что является высоким показателем. Коэффициент Дарбина Уотсона составляет 2,128, что удовлетворяет необходимым требованиям: его значение должно составлять от 1,5 до 2,5.

Таблица 18. Сводка для модели.

R	R-квадрат	Скорректированный R-квадрат	Стандартная ошибка рецензии	Дарбин-Уотсон
,842	,710	,701	,36441	2,128

Составлено автором по: данные опроса.

Далее можно обратиться к дисперсионному анализу ANOVA. Последний столбец таблицы 28 приложения 3 демонстрирует, что значимость меньше 0,05, то есть нулевая гипотеза отклоняется, следовательно, модель значима.

В таблице можно заметить, что последняя переменная, «Ассортимент», не является значимой: показатель превышает 0,05 и составляет 0,089. Остальные переменные значимы.

Обратившись к второму столбцу таблицы 19, В, можно исследовать, каким именно образом и насколько сильно каждая из зависимых переменных влияет на независимую. Значения в этом столбце говорят о том, на сколько увеличится значение зависимой переменной при увеличении независимой на единицу. Поскольку все переменные оценивались по одинаковой шкале Лайкерта от 1 до 5, легко заметить, что наибольшим влиянием обладает переменная «Интеграция 1». Если человек оценивает её всего на одну единицу больше, его удовлетворённость также возрастает на 0,643. Это значит, что удобство переключения между каналами в большой степени влияет на степень удовлетворённости клиента опытом покупки. Переменные «Множественные каналы» и «Интеграция 2» обладают меньшими значениями, составляющими 0,122 и 0,123 соответственно. Если покупатель ставит на одно значение по шкале Лайкерта больше наличие множественных каналов у компании, его удовлетворённость увеличивается на 0,122, а если «Интеграции 2», включающей такие переменные, как единство цен в разных каналах, возможность найти нужный товар вне зависимости от канала и возможность вернуть товар в любую удобную точку, то удовлетворённость увеличивается на 0,123.

Таблица 19. Коэффициенты.

	Нестандартизированные коэффициенты		Стандартизированные коэффициенты	t	Значимость	Статистика коллинеарности	
	B	Стандартная ошибка	Бета			Допуск	VIF
(Константа)	,887	,213	-	4,161	,000	-	-
Множественные каналы	,122	,035	,169	3,482	,001	,866	1,155
Интеграция 1	,643	,052	,747	12,295	,000	,554	1,806
Интеграция 2	,123	,044	,157	2,800	,006	,651	1,536
Ассортимент	-,063	,037	-,103	-1,711	,089	,561	1,781

Составлено автором по: данные опроса.

Уравнение регрессионной модели с коэффициентами выглядит следующим образом:

$$\begin{aligned}
 \text{Удовлетворённость} = & 0,887 + 0,122 \times \text{Множественные каналы} + \\
 & + 0,643 \times \text{Интеграция 1} + 0,123 \times \text{Интеграция 2} - \\
 & - 0,063 \times \text{Ассортимент (не значима)}
 \end{aligned}
 \tag{2}$$

На следующем шаге необходимо проверить отсутствие мультиколлинеарности в модели. Для этого нужно вновь обратиться к таблице. Допуски превышают необходимое минимальное значение 0,2, а коэффициенты VIF не превышают 10. Кроме того, показатель обусловленности в таблице 29 приложения 3 составляет 19,769, то есть не превышает 30. Так как все показатели удовлетворяют необходимым, можно сделать вывод об отсутствии мультиколлинеарности в модели.

Последним шагом в проведении множественной линейной регрессии является проверка остатков на гомоскедастичность. Диаграмма рассеяния на рис. 18 демонстрирует, что остатки распределены в виде скопления точек, то есть гетероскедастичность отсутствует.

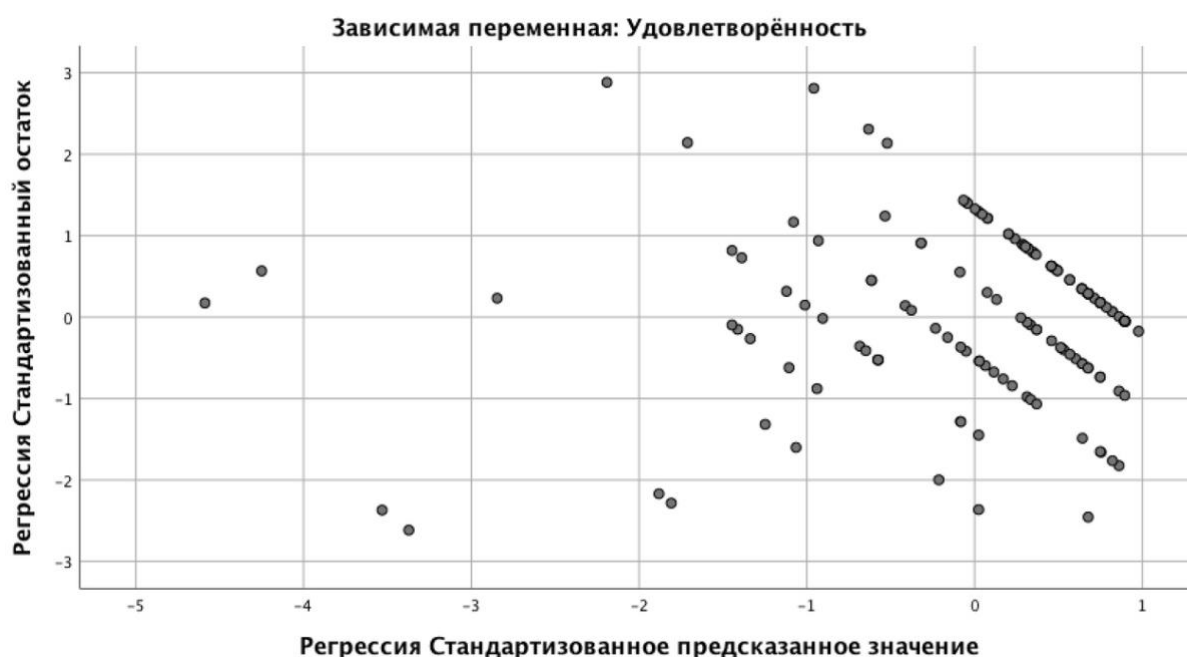


Рис. 18. Диаграмма рассеяния.

Составлено автором по: данные опроса.

Таким образом, была проведена множественная линейная регрессия, где в качестве зависимой переменной использовалась переменная «Удовлетворённость», а в качестве независимых: «Множественные каналы», «Интеграция 1», «Интеграция 2» и «Ассортимент». Переменная «Ассортимент» оказалась незначимой. Оставшиеся три переменные

положительно влияют на «Удовлетворённость», причем наибольшим влиянием обладает «Интеграция 1». Проведённый анализ подтверждает предположения о том, что, во-первых, наличие у компании нескольких каналов, с помощью которых клиенты могут связываться с ней и совершать покупки и, во-вторых, удобство переключения между каналами, отсутствие необходимости прикладывать дополнительные усилия для того, чтобы вступить в контакт с компанией разными способами на протяжении одного пути, работа каналов как единого целого действительно ведут к большей удовлетворённости клиентов. Следовательно, гипотезы *H1* (Наличие множественных каналов позитивно влияет на удовлетворённость покупателей) и *H2* (Интегрированность каналов позитивно влияет на удовлетворённость покупателей) оказались подтверждены.

Влияние независимых переменных на вовлечённость

Следующая регрессионная модель была построена, чтобы посмотреть, как независимые переменные влияют на зависимую — «Вовлечённость». В качестве независимых переменных использовались «Множественные каналы», «Интеграция 1», «Интеграция 2» и «Ассортимент».

Уравнение регрессионной модели выглядит следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{Вовлечённость} = & b_0 + b_1 \times \text{Множественные каналы} + b_2 \times \text{Интеграция 1} \\ & + b_3 \times \text{Интеграция 2} + b_4 \times \text{Ассортимент} \end{aligned} \quad (3)$$

Выбросов в модели не оказалось. Сначала был проведён анализ корреляций. Таблица 20 демонстрирует корреляцию каждой из зависимых переменных с независимой — «Вовлечённостью».

Таблица 20. Корреляции зависимых переменных с «Вовлечённостью».

	Корреляция Пирсона	Значимость (односторонняя)
Множественные каналы	,273	,000
Интеграция 1	,221	,003
Интеграция 2	,130	,055
Ассортимент	,102	,105

Составлено автором по: данные опроса.

Все переменные являются слабо коррелированными с зависимой переменной: коэффициент ни одной из переменных не превышает 0,3. Кроме того, во втором столбце можно увидеть, что значимость третьей и четвертой переменных превышает необходимое значение 0,05. Таблица 21 демонстрирует сводку для модели. Скорректированный R-квадрат составляет 0,075.

Таблица 21. Сводка для модели.

R	R-квадрат	Скорректированный R-квадрат	Стандартная ошибка рецензии	Дарбин-Уотсон
,315	,099	,075	1,20772	2,037

Составлено автором по: данные опроса.

Однако было принято решение исключить из модели переменные «Интеграция 2» и «Ассортимент». Таблица 22 показывает, как изменился скорректированный R-квадрат, когда в модели осталось всего две переменные. Коэффициент Дарбина Уотсона составляет 2,025, что удовлетворяет необходимым требованиям: его значение должно составлять от 1,5 до 2,5.

Таблица 22. Сводка для модели.

R	R-квадрат	Скорректированный R-квадрат	Стандартная ошибка рецензии	Дарбин-Уотсон
,311	,097	,085	1,20104	2,025

Составлено автором по: данные опроса.

Дисперсионный анализ ANOVA подтверждает значимость модели, так как значение в последнем столбце таблицы 30 приложения 4 равно 0,000. Следовательно, нулевая гипотеза отклоняется, а модель является значимой.

Таблица иллюстрирует, что даже после исключения из модели двух переменных скорректированный R-квадрат имеет очень низкое значение, равное 0,085. Это значит, что всего 8,5% вариации переменной «Вовлечённость» связано с вариацией независимых переменных. Данная ситуация вполне объяснима. Вовлеченность человека в процесс покупки зависит от очень обширного количества других факторов, помимо перечисленных

в модели. В данном случае можно так же добавить возможность доступа человека к мобильным устройствам, наличие свободного времени на то, чтобы, например, следить за обновлением ассортимента в социальных сетях, любовь человека к акциям и специальным предложениям, количество денежных средств, которые он готов потратить на покупку товара, степень активности компании в социальных сетях, типы контента, которые она публикует и так далее. На фоне всех этих факторов, которые, скорее всего, в большой степени будут влиять на желание человека следить за компанией в медиа-пространстве, наблюдать за изменениями товарной линейки и введением специальных предложений и акций, наличие у компании нескольких каналов и степень их интегрированности кажутся наименее важными. Тем не менее, 8,5% вариации объясняются вариацией независимых переменных, что в данных условиях уже не кажется таким низким значением. Очевидно, что значение 0,085 было бы слишком низким, если бы целью работы стояло выявить как можно больше факторов, влияющих на степень вовлечённости потребителя. Для такой цели в модель было бы добавлено гораздо больше независимых переменных, например, тех, которые были перечислены выше. Составив регрессионную модель со множеством разнообразных факторов, можно было бы добиться более высокого скорректированного R-квадрата. Низкий же R-квадрат лишь говорит о том, что модель плохо объясняет изменения зависимой переменной, но это и очевидно в виду очень малого, ограниченного количества факторов, которые исследуются в данной работе: наличия множественных каналов и их интеграции. Чтобы понять, возможно ли подтвердить гипотезы о том, положительно влияют данные два фактора на вовлечённость или нет, необходимо обратиться к таблице коэффициентов (таблица 23).

Таблица 23. Коэффициенты.

	Нестандартизированные коэффициенты		Стандартизированные коэффициенты	t	Значимость	Статистика коллинеарности	
	B	Стандартная ошибка	Бета			Допуск	VIF
(Константа)	,507	,648	-	,782	,436	-	-
Множественные каналы	,316	,111	,229	2,835	,005	,922	1,084
Интеграция 1	,254	,131	,157	2,139	,048	,922	1,084

Составлено автором по: данные опроса.

В таблице можно заметить, что константа не является значимой. В данной регрессионной модели бОльшим влиянием на зависимую переменную обладает фактор наличия множественных каналов: при увеличении независимой переменной на 1, прирост зависимой переменной будет равняться почти трети прироста независимой (0,316). Такое заключение можно сделать потому, что и независимые, и зависимые переменные измерялись с помощью одинаковой шкалы: шкалы Лайкерта от 1 до 5. Коэффициент для другой независимой переменной немного ниже: если увеличить усреднённую переменную «Интеграция 1» на 1 значение по шкале, то переменная «Вовлечённость» вырастет на 25,4% от изменения фактора, то есть её изменение составит 0,254.

Уравнение регрессионной модели с коэффициентами выглядит следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{Вовлечённость} = 0,507 \text{ (не значима)} + 0,316 \times \text{Множественные каналы} + \\ + 0,254 \times \text{Интеграция 1} \end{aligned} \quad (4)$$

На следующем шаге необходимо проверить отсутствие мультиколлинеарности в модели. Для этого нужно вновь обратиться к таблице. Допуск превышает необходимое минимальное значение 0,2, а коэффициент VIF не превышает 10. Кроме того, показатель обусловленности в таблице 31 приложения 4 не превышает 15 (14,461). Так как все показатели удовлетворяют необходимым, можно сделать вывод об отсутствии мультиколлинеарности в модели.

Последним шагом в проведении множественной линейной регрессии является проверка остатков на гомоскедастичность. Диаграмма рассеяния на рис. 19 демонстрирует, что остатки распределены в виде скопления точек, то есть гетероскедастичность отсутствует.

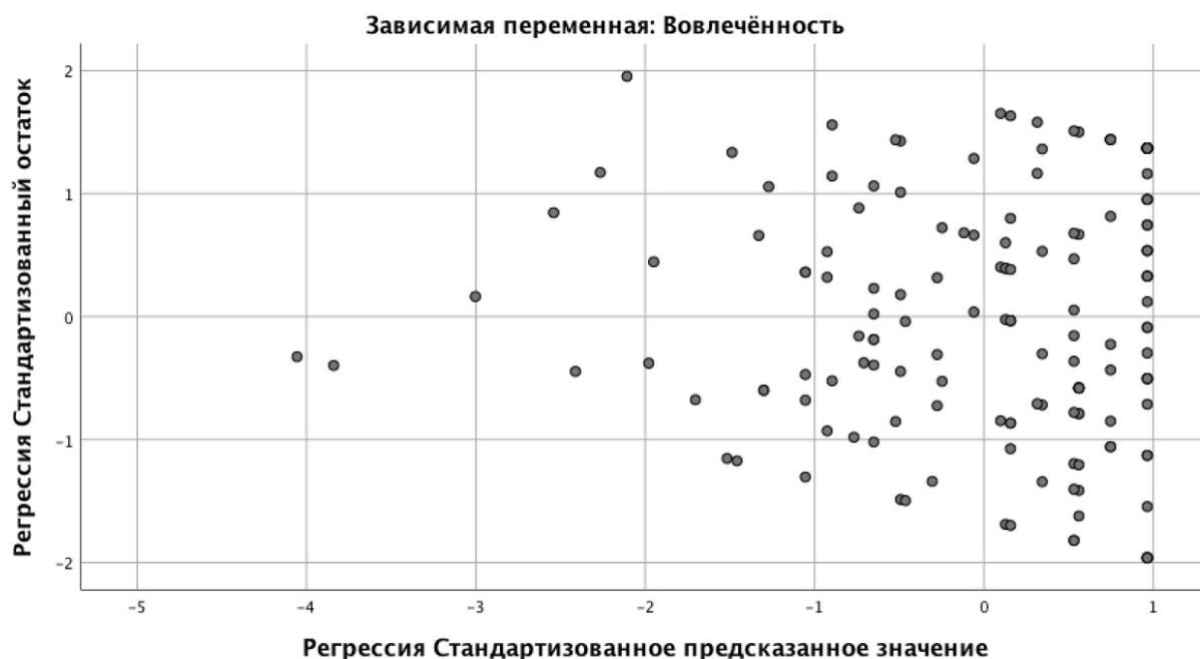


Рис. 19. Диаграмма рассеяния.

Составлено автором по: данные опроса.

Таким образом, была проведена множественная линейная регрессия, где в качестве зависимой переменной использовалась переменная «Вовлечённость», а в качестве независимых: «Множественные каналы», «Интеграция 1», «Интеграция 2» и «Ассортимент». Впоследствии «Интеграция 2» и «Ассортимент» были исключены. Оставшиеся две переменные положительно влияют на «Вовлечённость», причем наибольшим влиянием обладает переменная «Множественные каналы». Проведённый анализ подтверждает предположения о том, что, во-первых, наличие у компании нескольких каналов, с помощью которых клиенты могут связываться с ней и совершать покупки и, во-вторых, удобство переключения между каналами, отсутствие необходимости прикладывать дополнительные усилия для того, чтобы вступить в контакт с компанией разными способами на протяжении одного пути, работа каналов как единого целого действительно ведут к большей удовлетворённости клиентов. Следовательно, гипотезы *H3* (Наличие множественных каналов позитивно влияет на вовлечённость покупателей) и *H4* (Интегрированность каналов позитивно влияет на вовлечённость покупателей) оказались подтверждены.

Влияние независимых переменных на лояльность

Последняя, третья регрессионная модель имеет в качестве независимой переменной «Лояльность». Независимые переменные остались теми же, что и в прошлой модели: «Наличие множественных каналов», «Интеграция 1», «Интеграция 2» и «Ассортимент».

Уравнение регрессионной модели выглядит следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{Лояльность} = & b_0 + b_1 \times \text{Множественные каналы} + b_2 \times \text{Интеграция 1} \\ & + b_3 \times \text{Интеграция 2} + b_4 \times \text{Ассортимент} \end{aligned} \quad (5)$$

Необходимо было избавиться от одного выброса, значение которого в таблице «Диагностика по наблюдениям» выходило за пределы трёх среднеквадратичных отклонений и составляло -3,125. Затем была построена таблица 24, демонстрирующая корреляции независимых переменных с зависимой, «Лояльностью». Последние две переменные являются слабо коррелированными с зависимой: их коэффициенты не превышают 0,3.

Таблица 24. Коэффициенты корреляции зависимых переменных с «Лояльностью».

	Корреляция Пирсона	Значимость (односторонняя)
Множественные каналы	,407	,000
Интеграция 1	,528	,000
Интеграция 2	,276	,000
Ассортимент	,207	,005

Составлено автором по: данные опроса.

Таблица 25 демонстрирует сводку для модели. Скорректированный R-квадрат составляет 0,344. Это значит, что 34,4% вариации переменной «Лояльность» объясняется вариацией зависимых переменных. Значение критерия Дарбина-Уотсона составляет 2,095 и попадает в необходимый промежуток от 1,5 до 2,5.

Таблица 25. Сводка для модели.

R	R-квадрат	Скорректированный R-квадрат	Стандартная ошибка рецензии	Дарбин-Уотсон
,601	,361	,344	,76868	2,095

Составлено автором по: данные опроса.

Поскольку значение в последнем столбце таблицы 32 приложения 5 дисперсионного анализа ANOVA меньше 0,05, можно заключить, что модель является значимой.

Очевидно, что значение 0,344 было бы слишком низким, если бы целью работы стояло выявить как можно больше факторов, влияющих на лояльность потребителя. В таком случае, было бы необходимо исследовать гораздо большее количество переменных, а скорректированный R-квадрат модели был бы выше. Одной из целей же данной работы было понять, приведёт ли стратегия множественных каналов к более высокому уровню лояльности. 34,4% вариации зависимой переменной объясняется вариацией таких переменных, как наличие нескольких каналов и их интегрированность, поэтому в данном случае можно сказать, что значение скорректированного R-квадрата является довольно высоким, учитывая, что на желание и намерение повторной покупки может повлиять еще очень обширное количество других факторов, таких как качество товара, длительность и его использования, удобство применения, широта ассортимента, привлекательность дизайна, качество обслуживания, квалифицированность персонала, местоположение магазина и множество других. Поскольку, опять же, целью разработки данной модели было понять, имеют ли позитивное влияние на лояльность наличие у компании множественных каналов и их интегрированность, необходимо обратиться к таблице 26.

Таблица 26. Коэффициенты.

	Нестандартизированные коэффициенты		Стандартизированные коэффициенты	t	Значимость	Статистика коллинеарности	
	B	Стандартная ошибка	Бета			Допуск	VIF
(Константа)	-,038	,445	-	-,085	,932	-	-
Множественные каналы	,277	,073	,266	3,778	,000	,874	1,144
Интеграция 1	,579	,108	,474	5,335	,000	,555	1,801
Интеграция 2	,100	,089	,090	1,127	,261	,685	1,460
Ассортимент	-,092	,076	-,108	-1,221	,224	,560	1,786

Составлено автором по: данные опроса.

Таблица коэффициентов демонстрирует, что в данной модели значимыми являются лишь переменные «Множественные каналы» и «Интеграция 1». «Интеграция 2», «Ассортимент» и константа не являются значимыми, так как их коэффициенты превышают 0,05. Вновь наибольшим В-коэффициентом обладает переменная, отвечающая за удобство использования различных каналов и переключения между ними. Если увеличить на одно значение по шкале Лайкерта показатель интегрированности каналов, потребитель будет на 0,579 более лояльным. Как и в ситуации с удовлетворённостью, данный показатель является высоким, следовательно, интегрированность каналов действительно в большой степени влияет на то, будет клиент лоялен или нет. Меньшим коэффициентом обладает фактор, отвечающий за наличие у компании множественных каналов: 0,277, то есть его влияние на зависимую переменную меньше, чем влияние «Интеграции 1».

Уравнение регрессионной модели с коэффициентами выглядит следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{Лояльность} = & -0,038 \text{ (не значима)} + 0,277 \times \text{Множественные каналы} + \\ & + 0,579 \times \text{Интеграция 1} + 0,1 \times \text{Интеграция 2 (не значима)} - \\ & - 0,092 \times \text{Ассортимент (не значима)} \end{aligned} \quad (6)$$

На следующем этапе необходимо проверить модель на отсутствие коллинеарности. Допуски превышают необходимое минимальное значение 0,2, а коэффициенты VIF не превышают 10 (таблица 26). Кроме того, показатель обусловленности составляет 19,783, то есть не превышает 30 (таблица 33 приложения 5). Так как все показатели удовлетворяют необходимым, можно сделать вывод об отсутствии мультиколлинеарности в модели.

Заключительным шагом в проведении множественной линейной регрессии является проверка остатков на отсутствие гетероскедастичности. Диаграмма рассеяния на рис. 20 демонстрирует, что остатки распределены в виде скопления точек, то есть гетероскедастичность отсутствует.

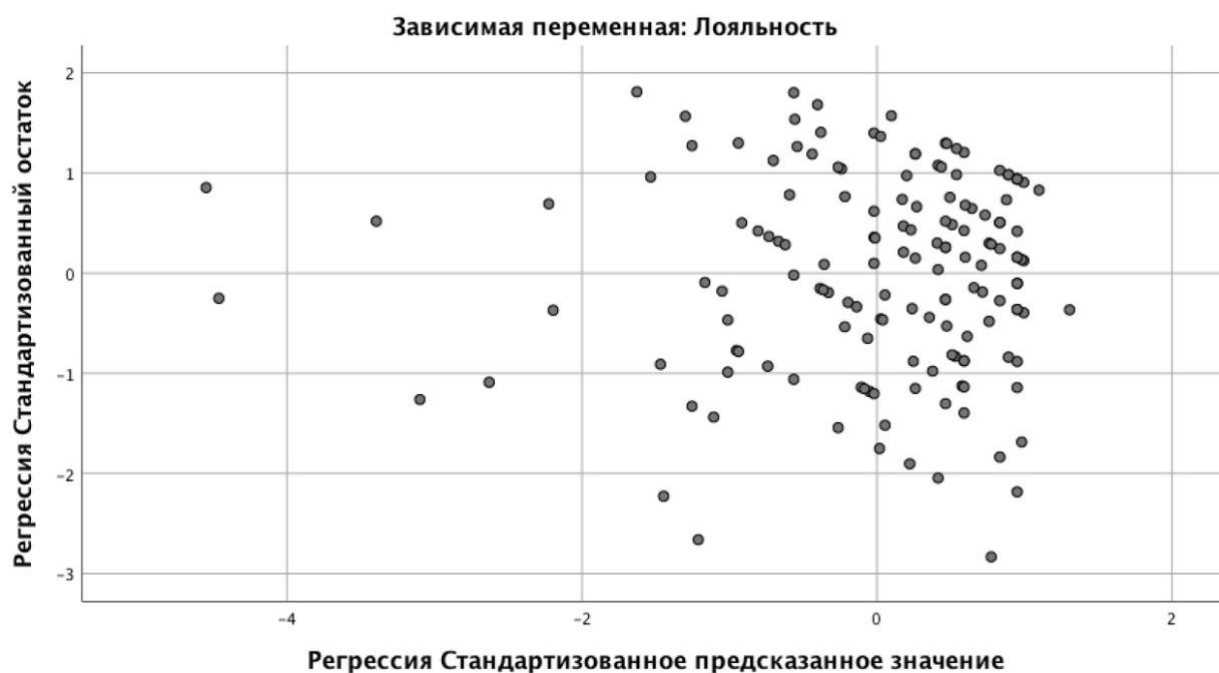


Рис. 20. Диаграмма рассеяния.

Составлено автором по: данные опроса.

Таким образом, была проведена множественная линейная регрессия, где в качестве зависимой переменной использовалась переменная «Лояльность», а в качестве независимых: «Множественные каналы», «Интеграция 1», «Интеграция 2» и «Ассортимент». Переменные «Интеграция 2» и «Ассортимент» оказались незначимыми. Оставшиеся две переменные положительно влияют на «Лояльность», причем наибольшим влиянием вновь обладает «Интеграция 1». Проведённый анализ подтверждает предположения о том, что, во-первых, наличие у компании нескольких каналов, с помощью которых клиенты могут связываться с ней и совершать покупки и, во-вторых, удобство переключения между этими каналами, отсутствие необходимости прикладывать дополнительные усилия для того, чтобы вступать в контакт с компанией разными способами на протяжении одного пути, работа каналов как единого целого действительно ведут к большему уровню лояльности клиентов. Следовательно, гипотезы *H5* (Наличие множественных каналов позитивно влияет на лояльность покупателей) и *H2* (Интегрированность каналов позитивно влияет на лояльность покупателей) оказались подтверждены.

3.2.5. Выводы

В результате проведения онлайн-опроса были получены ответы 157 респондентов. Опрос включал в себя три части: первая касалась общего опыта онлайн-покупок, вторая —

конкретного опыта приобретения предмета одежды, а третья включала демографические вопросы.

Если говорить об опыте онлайн-шопинга респондентов, стоит отметить, что практически все из них (97,5%) когда-либо совершали покупки в Интернете. Поэтому на дальнейшие вопросы о предыдущем опыте отвечало 153 человека. 24% опрошенных совершают онлайн-покупки раз в 3-4 месяца, 26% — раз в месяц, и еще четверть — несколько раз в месяц. Чаще всего в Интернете ответившие приобретают одежду, еду и книги. Причины, по которым респондентам нравится онлайн-шопинг, заключаются в возможности найти низкую цену и широком ассортименте. Кроме того, совершение покупок в Интернете не требует дополнительных усилий или затрат времени на поход по магазинам. Однако существует несколько причин, которые отталкивают людей от совершения покупок в Интернете. Многие опасаются того, что товар в реальной жизни не будет соответствовать фотографии в Интернете. Некоторые также боятся мошенничества. Тем не менее, даже для тех, кто опасается обмана, наиболее популярным и привлекательным способом оплаты остётся оплата банковской картой онлайн. Что касается онлайн-покупок одежды и обуви, половина опрошенных совершают подобный шопинг раз в 3-4 месяца. Чаще всего одежду онлайн приобретают в Интернет-магазине ASOS, но также зачастую отдают предпочтение Lamoda и Wildberries.

Во второй части респонденты отвечали, почему им понравился или не понравился оффлайн или онлайн шопинг (в зависимости от канала, с помощью которого они совершили покупку). В оффлайн-шопинге ответившие ценят простоту и удобство совершения покупки, а также квалифицированность персонала, а в процессе онлайн-шопинга респонденты обращают внимание на удобство интерфейса, постоянную информационную поддержку, возможность связаться с компанией, обратную связь и скорость доставки.

По результатам второй части опроса был также проведён факторный анализ, позволивший создать усреднённые переменные: независимые «Множественные каналы», «Интеграция 1», «Интеграция 2», а также зависимые «Удовлетворённость», «Вовлечённость» и «Лояльность». Из факторов «Множественные каналы» и «Удовлетворённость» пришлось исключить обратные переменные, чтобы повысить уровень надёжности. Переменная «Мне бы хотелось больше узнать о данном бренде» обладала слишком маленькой факторной нагрузкой, а потому не вошла в фактор «Вовлечённость». Переменная «Ассортимент в различных каналах не отличается», хотя и является одним из признаков интегрированности каналов, не вошла ни в один из двух

факторов, но впоследствии была переименована в «Ассортимент» и использована в регрессионных моделях.

Далее было построено три регрессионные модели. Первая модель включала в себя «Удовлетворённость» в качестве зависимой переменной, «Множественные каналы», «Интеграцию 1», «Интеграцию 2» и «Ассортимент» в качестве независимых. Итоговое уравнение регрессии для модели выглядело следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{Удовлетворённость} = & 0,887 + 0,122 \times \text{Множественные каналы} + \\ & + 0,643 \times \text{Интеграция 1} + 0,123 \times \text{Интеграция 2} - \\ & - 0,063 \times \text{Ассортимент (не значима)} \end{aligned} \quad (7)$$

Переменная «Ассортимент» оказалась незначимой. Оставшиеся три переменные положительно влияют на «Удовлетворённость», причем наибольшим влиянием обладает «Интеграция 1»: её коэффициент составляет 0,507. Коэффициенты «Множественных каналов» и «Интеграции 2» практически одинаковы: 0,122 и 0,123 соответственно. Проведённый анализ подтверждает гипотезы о том, что, во-первых, наличие у компании нескольких каналов, с помощью которых клиенты могут связываться с ней и совершать покупки («Множественные каналы») и, во-вторых, удобство переключения между каналами, отсутствие необходимости прикладывать дополнительные усилия для того, чтобы вступить в контакт с компанией разными способами на протяжении одного пути, работа каналов как единого целого («Интеграция 1»), а также единство цен, возможность найти необходимый товар вне зависимости от канала и возможность вернуть покупку в наиболее удобную точку («Интеграция 2») действительно ведут к большей удовлетворённости клиентов. Следовательно, гипотезы *H1* (Наличие множественных каналов позитивно влияет на удовлетворённость покупателей) и *H2* (Интегрированность каналов позитивно влияет на удовлетворённость покупателей) оказались подтверждены.

В следующей регрессионной модели независимые переменные остались неизменны, а в качестве зависимой использовалась «Вовлечённость». Уравнение модели с коэффициентами выглядит следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{Вовлечённость} = & 0,507 \text{ (не значима)} + 0,316 \times \text{Множественные каналы} + \\ & + 0,254 \times \text{Интеграция 1} \end{aligned} \quad (8)$$

«Интеграция 2» и «Ассортимент» были исключены из модели. Оставшиеся две переменные положительно влияют на «Вовлечённость», причем наибольшим влиянием в данном случае обладает переменная «Множественные каналы»: её коэффициент составляет 0,316, а коэффициент «Интеграции 1» — 0,254. Можно предположить, что возможность взаимодействовать с компанией разными способами сильнее влияет на вовлечённость, так как у клиента имеется больше возможностей, допустим, следить за обновлением ассортимента или введением специальных предложений. При этом, интеграция в данном случае, возможно, играет меньшую роль, так как в процессе того, как покупатель следит за компанией в медиа-пространстве, например, у него нет возможности и, в первую очередь, необходимости, проверить, насколько связаны каналы компании. Предположительно, что результат был бы иным, и значение коэффициента «Интеграции 1» было бы гораздо выше, если бы оценивалась непосредственно вовлечённость человека в сам процесс покупки, когда он уже намерен её совершить. Так, например, с помощью некоторых экспериментов оценивают вовлечённость покупателей в процесс совершения покупки в оффлайн-магазине при использовании каких-либо дополнительных технологических решений: например, планшетов, установленных в помещении, мобильных телефонов покупателей, VR-очков и зеркал для примерки одежды и так далее. Однако в рамках вопроса было затруднительно оценить процесс вовлечённости клиента на стадии совершения покупки. Поэтому для оценки вовлечённости использовались утверждения, которые, возможно, не в полной мере позволили оценить важность интеграции. Тем не менее, переменная «Интеграция 1» оказалась значимой и обладала довольно большим коэффициентом. Следовательно, гипотезы *H3 (Наличие множественных каналов позитивно влияет на вовлечённость покупателей)* и *H4 (Интегрированность каналов позитивно влияет на вовлечённость покупателей)* оказались подтверждены.

В последней модели в качестве зависимой переменной была использована «Лояльность». Итоговое уравнение регрессии выглядит следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{Лояльность} = & -0,038 \text{ (не значима)} + 0,277 \times \text{Множественные каналы} + \\ & + 0,579 \times \text{Интеграция 1} + 0,1 \times \text{Интеграция 2 (не значима)} - \\ & - 0,092 \times \text{Ассортимент (не значима)} \end{aligned} \quad (9)$$

Как можно заметить, переменные «Интеграция 2» и «Ассортимент» вновь не оказались значимыми. Оставшиеся две переменные положительно влияют на «Лояльность», причем «Интеграция 1» вновь обладает наибольшим коэффициентом, равным 0,579. Коэффициент переменной «Множественные каналы» составляет 0,277. Данные показатели свидетельствуют о том, что наличие у клиента нескольких способов связаться с компанией ведёт к большей лояльности, но ещё более сильным влиянием обладает степень интегрированности каналов, позволяющая покупателю свободно и безболезненно переключаться между ними на протяжении своего пути: в такой ситуации покупатель более склонен совершить повторную покупку, он становится более лоялен. Следовательно, гипотезы *H5 (Наличие множественных каналов позитивно влияет на лояльность покупателей)* и *H2 (Интегрированность каналов позитивно влияет на лояльность покупателей)* оказались подтверждены.

Практическая значимость данного исследования заключается в том, что его результаты демонстрируют компаниям, какие выгоды может принести, во-первых, использование при взаимодействии с клиентами нескольких каналов, то есть реализация многоканальной стратегии, и, во-вторых, связанность этих каналов, интеграция, управление ими как единым целым. Если компания управляет каждым из каналов по отдельности, так же обособленно разрабатывает для них цели и оценивает их эффективность, то она лишается возможности получить те преимущества, которыми обладает омниканальная стратегия. Как было выяснено в исследовании, реализация омниканальной стратегии ведёт к тому, что клиенты остаются более удовлетворены покупкой, становятся более вовлечены в коммуникацию с компанией и более склонны вернуться и совершить повторную покупку. Особенное внимание компаниям нужно уделять комфорту использования различных каналов для клиентов. Покупателям должно быть удобно менять каналы в течение одного пути. Для многих оказались важными обратная связь и возможность, например, связаться с компанией по телефону и без проблем уточнить детали своего заказа: такие вещи, символизирующие интегрированность и слаженную работу каналов как единого целого, были перечислены как ключевые причины удовлетворённости покупкой в открытых вопросах.

3.2.6. Ограничения и дальнейшие исследования

Одним из ограничений данного исследования является тот факт, что практически все респонденты являются жителями Санкт-Петербурга. Нельзя с точностью утверждать, что результаты опроса можно экстраполировать на всех жителей России, ведь отношение к шопингу, в том числе многоканальному, в большой мере зависит от предыдущего опыта

респондентов, который, в свою очередь, также зависит от множества других факторов, в том числе возможности жителей города контактировать с обширным количеством компаний, реализующих многоканальную стратегию. Возможно, некоторые вещи, являющиеся критически важными для жителей Санкт-Петербурга, не имели бы такой важности для жителей других городов, и наоборот. Кроме того, практически половина респондентов в исследовании являются представителями возрастной группы от 18 до 22 лет. Это связано с тем, что большое количество опрошенных — студенты. Опрос также анализировал покупательское поведение лишь в одной отрасли — отрасли розничной продажи одежды. Также стоит отметить, что некоторые переменные в моделях не оказались значимыми. Так, например, переменная «Ассортимент в различных каналах не отличается» не оказалась значимой ни в одной из моделей. Возможно, это связано с недостаточно качественной формулировкой вопроса или недостаточным количеством элементов для измерения данного показателя. Кажется, что данный фактор должен влиять на воспринимаемый клиентский опыт: если человек в Интернете видит один ассортимент товаров, а по приходе в магазин наблюдает абсолютно другой, более скудный, кажется логичным предположить, что у покупателя сформируется негативный отклик, и он будет менее удовлетворён процессом шопинга. Также в двух моделях незначимой оказалась переменная «Интеграция 2», включающая такие переменные, как «Цены в различных каналах не отличаются», «Я могу найти нужный товар вне зависимости от канала, которым я пользуюсь» и «Я могу вернуть товар в любую удобную точку». Ситуация с ценами аналогична ситуации с ассортиментом: вряд ли покупатель будет удовлетворен и лоялен компании, если при покупке ему озвучат более высокую цену, чем та, на которую он рассчитывал. В принципе связь данных трёх переменных довольно сложно проследить: кажется, как будто переменные «Я могу найти товар вне зависимости от канала, которым я пользуюсь» и «Ассортимент в различных каналах не отличается» могли бы быть объединены в один фактор, так как они, по своей сути, говорят об одном и том же. Тем не менее, результаты факторного анализа предложили разделить данные два элемента. Возможно, вновь существует проблема с формулировкой. Или же, стоило разнести данные утверждения в разные части опроса: респонденты могли устать оценивать множество утверждений подряд и начать выставлять значения для последних из них машинально. Можно вывести предположение, что именно по данной причине переменная «Интеграция 2» оказалась незначимой в двух из трёх случаев, хотя каждое утверждение по отдельности, кажется, отражает важный момент, на который обращают внимание покупатели в процессе шопинга.

Подводя итог, дальнейшие исследования могут сконцентрироваться также и на представителях других возрастных групп, допустим, старше 34 лет, которых суммарно в данном исследовании всего 14,6%. Также имеет смысл опросить и жителей других городов России, чтобы можно было делать заключения о поведении российского покупателя. Ещё одним направлением для дальнейших исследований может являться шопинг в других отраслях: еды, электроники, бытовой техники и так далее. Следует также поработать над структурой опроса и формулировкой утверждений, чтобы респонденты отвечали более вдумчиво, не упуская из внимания важные вопросы. В таком случае, возможно, некоторые переменные окажутся значимыми, а результаты будут в большей мере отражать реальное поведение потребителей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как было сказано ранее, основной исследовательский вопрос данной работы звучал следующим образом: как применение омниканальной стратегии поможет компании предоставить её потребителям позитивный клиентский опыт? Таким образом, основной целью выпускной квалификационной работы было выявление преимуществ применения омниканальной стратегии в формировании клиентского опыта.

Первая глава данной работы включает в себя теоретические определения таких понятий, как клиентский опыт, многоканальные, мультиканальные и омниканальные стратегии. На основе обширного количества научных источников, преимущественно статей из ведущих журналов в области маркетинга и менеджмента, были выведены определения данных понятий, рассмотрены различные подходы к их пониманию, классификации и составные элементы. Была составлена подробная таблица с характеристиками мультиканальной и омниканальной стратегии, чтобы впоследствии была возможность выявить их различия и преимущества конкретно омниканальной стратегии.

Вторая глава была посвящена выявлению потенциальных выгод, которые может принести в формирование клиентского опыта реализация стратегии омниканалов. Для этой цели была также составлена таблица с одиннадцатью исследованиями на тему поведения потребителей в условиях реализации компаниями многоканальных стратегий. По итогам анализа таблицы были выявлены некоторые аспекты, не покрытые ни одним из исследований: например, за несколькими исключениями отсутствуют эмпирические исследования поведения потребителей в омниканальной среде в развивающихся странах: было найдено лишь одно исследование по Индонезии. Дополнительным вкладом данной работы является тот факт, что исследование взаимосвязи между омниканальной стратегией и клиентским опытом проводилось на примере жителей развивающейся страны, России. На основе анализа исследований были сформулированы следующие гипотезы:

H1: Наличие множественных каналов позитивно влияет на удовлетворённость покупателей.

H2: Интегрированность каналов позитивно влияет на удовлетворённость покупателей.

H3: Наличие множественных каналов позитивно влияет на вовлечённость покупателей.

H4: Интегрированность каналов позитивно влияет на вовлечённость покупателей.

H5: Наличие множественных каналов позитивно влияет на лояльность покупателей.

H6: Интегрированность каналов позитивно влияет на лояльность покупателей.

В дальнейшем планировалось провести количественное исследование. Для этого был использован онлайн-опрос. Поведение потребителей в научных работах в большинстве случаев исследуется на примере одной конкретной отрасли. Из таблицы можно было сделать вывод, что наиболее часто исследования на подобные моей темы проводятся на примере отрасли розничной продажи одежды. Кроме того, настоящая ситуация в мире в связи с эпидемией коронавируса вынудила многие компании перенести бизнес целиком в сферу онлайн. И хотя, разумеется, отрасль продажи одежды сильно пострадала в связи с закрытием магазинов, её представители всё же имели возможность продолжать функционировать и реализовывать свои товары через онлайн-каналы. Как и следовало ожидать, в более выгодном положении оказались те, кто начал реализовывать стратегию множественных каналов задолго до эпидемии. В связи с данными наблюдениями, было принято решение разработать опрос на примере покупки элемента одежды или обуви.

Глава 3 состоит из двух эмпирических исследований. Первое — нетнографическое исследование. Поскольку была выбрана отрасль продажи одежды, было также интересно узнать, какие проблемы беспокоят потребителей. Был проведён анализ рейтингов и отзывов крупнейших ритейлеров одежды на различных сайтах. Результаты исследования дали возможность идентифицировать потенциальные проблемы: даже у самых крупных игроков на рынке наблюдаются серьезные трудности с взаимосвязью между каналами. Они получают негативные отклики на различных сайтах, потому что покупатели не могут плавно переключаться между каналами и получать необходимую информацию вне зависимости от канала. В результате, практически все отзывы негативны и сопровождаются словами о неудовлетворительном клиентском опыте. В то же время, интернет-магазины, например ASOS или MyTheresa, получают, во-первых, гораздо больше отзывов и, во-вторых, высокие оценки. Люди довольны слаженной работой компаний и говорят, что каналы (например, сайт, мобильное приложение, телефон) работают как единое целое: потребители могут получить информацию о своём заказе в любой момент с помощью любого из каналов. Так, в результате проведения нетнографического исследования, гипотезы *H1*, *H2*, *H3*, *H4*, *H5* и *H6* были подтверждены: наличие у компании нескольких каналов, а также их связанность ведут увеличению удовлетворённости, вовлечённости и лояльности потребителей.

Второе эмпирическое исследование было количественным. Данные были получены с помощью онлайн-опроса. В результате проведения описательного анализа, факторного анализа, а также построения регрессионных моделей, можно прийти к следующим выводам:

- Наличие у компании нескольких каналов и их интегрированность позитивно влияют на удовлетворённость клиента процессом совершения покупки. Влияние интегрированности каналов в данном случае меньше, чем влияние реализации стратегии множественных каналов как таковой. Так, гипотезы *H1* и *H2* были подтверждены. Реализация омниканальной стратегии действительно ведёт к большему уровню удовлетворённости;
- Наличие у компании нескольких каналов и их интегрированность позитивно влияют на вовлечённость клиента в процесс совершения покупки. Так, гипотезы *H3* и *H4* были подтверждены. Реализация омниканальной стратегии действительно ведёт к большему уровню вовлечённости, однако, в данном случае на вовлечённость в большей мере влияет именно наличие каналов, нежели их интегрированность;
- Наличие у компании нескольких каналов и их интегрированность позитивно влияют на лояльность клиента. Влияние интегрированности каналов в данном случае меньше, чем влияние реализации стратегии множественных каналов как таковой. Так, гипотезы *H5* и *H6* были подтверждены. Реализация омниканальной стратегии действительно ведёт к большему уровню лояльности.

Подводя итог данной работы, можно сказать, что реализация омниканальной стратегии, то есть наличие у компании множества каналов, с помощью которых она может взаимодействовать с потребителем, а также интегрированность этих каналов и работа их как единого целого, действительно ведут к формированию более позитивного клиентского опыта. Как было выяснено ранее, основными элементами клиентского опыта являются удовлетворённость, вовлечённость и лояльность. Когда потребитель на протяжении одного пути задействует несколько каналов, он становится многоканальным. Однако, несмотря на то, что во всех регрессионных моделях переменная «Наличие множественных каналов» была значима, очевидно, что этого недостаточно, если компания хочет улучшить предоставляемый клиентский опыт. Для покупателей очень важным является удобство совершения покупки. Если они не могут, например, отследить свой заказ или уточнить по

нему какие-либо моменты, они остаются недовольны. Если же, допустим, добавив товары в корзину на официальном сайте, они впоследствии заходят в мобильное приложение и видят, что товары также находятся в корзине, процесс совершения покупки существенно облегчается. Подобные моменты характеризуют реализацию компанией омниканальной стратегии. Когда компания одновременно задействует множество каналов, чтобы вступить в контакт с клиентом, он становится более вовлечён в покупку. Совершив покупку без необходимости применения дополнительных усилий, он остаётся удовлетворён. Такой покупатель захочет совершить в компании повторную покупку, следовательно, он становится более лояльным. Стоит добавить, что сейчас, в эпоху цифровизации, реализация омниканальной стратегии особенно важна: потребители активно задействуют различные девайсы и Интернет-ресурсы на всех стадиях покупки. Многие магазины по всему миру уже несколько лет назад начали внедрение новых технологических решений в оффлайн-точки. Так, скажем, придя в магазин, покупатель может не только совершить покупку привычным способом, но и оформить заказ самостоятельно с помощью планшета, находящегося в торговом зале. Подобные решения также являются признаками реализации омниканальной стратегии, увеличивающими вовлечённость, удовлетворённость и лояльность клиентов и, следовательно, формирующих более позитивный клиентский опыт.

Практическая значимость данного исследования заключается в том, что его результаты демонстрируют компаниям, какие выгоды может принести бизнесу реализация омниканальной стратегии. Компаниям следует не только внедрить несколько различных точек взаимодействия с клиентом, но также и убедиться, что каналы работают связанно: только в таком случае потребитель может получить единый, плавный клиентский опыт. Если компания управляет каждым из каналов по отдельности, так же обособленно разрабатывает для них цели и оценивает их эффективность, то она лишается возможности получить те преимущества, которыми обладает омниканальная стратегия. Как было выяснено в исследовании, реализация омниканальной стратегии ведёт к тому, что клиенты остаются более удовлетворены покупкой, становятся более вовлечены в коммуникацию с компанией и более склонны вернуться и совершить повторную покупку. Особенное внимание компаниям нужно уделять комфорту использования различных каналов для клиентов. Покупателям должно быть удобно менять каналы в течение одного пути. Для многих оказались важными обратная связь и возможность, например, связаться с компанией по телефону и без проблем уточнить детали своего заказа: такие вещи, символизирующие интегрированность и слаженную работу каналов как единого целого, были перечислены как ключевые причины удовлетворённости покупкой в открытых вопросах.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1) Алешникова В.И. Стратегия омниканального маркетинга / В. И. Алешникова, Т.А. Береговская., Е.В. Сумарокова // Вестник Университета. — 2019. — №2. — С. 39- 45.
- 2) Галкина А., Как выживают российские марки в период пандемии коронавируса. [Электронный ресурс] / А. Галкина // Buro — 2020. Режим доступа: <https://ru.reuters.com/article/businessNews/idUSKBN2011HKhttps://www.buro247.ru/fashion/fashion-industry/23-mar-2020-can-local-fashion-brands-survive.html> (дата обращения: 03.04.2020)
- 3) Галкина, А. Нравственный отбор: стоит ли покупать новые вещи во время пандемии? [Электронный ресурс] / А. Галкина // Buro. — 2020.— Режим доступа: <https://www.buro247.ru/fashion/expert/30-mar-2020-moral-shopping.html> (дата обращения: 03.04.2020)
- 4) Ищенко Н., «Люди начинают реже ходить в магазины». Главное из интервью исполнительного директора X5 Retail Group [Электронный ресурс] / Н. Ищенко // Ведомости. — 2020. Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2019/03/05/795733-lyudi-nachinayut-hodit-magazini-glavnoe> (дата обращения: 20.03.2020)
- 5) Парамонова Т.Н. Омниканальные продажи — перспективное направление развития розничной торговли России / Т.Н. Парамонова, А.А. Макаров // XI международная научно-практическая конференция. Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук — 2017. — Т. 11, № 6. — С. 54-59.
- 6) Сагинова О.В. Жалобы онлайн: нетнографические исследования неудовлетворённых потребителей / О. В. Сагинова, К.Г. Афанасиади // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2011. — № 6. — С. 436-441.
- 7) ABS Academic Journal Guide [Электронный ресурс] // 2015. — Режим доступа: <https://gsom.spbu.ru/files/abs-list-2015.pdf> (дата обращения: 21.11.2019)
- 8) Agraval A. Online customer experience: a literature review / A. Agraval // KIIT Journal of Management — 2019.
- 9) Alexander, B. Store of the future: Towards a (re)invention and (re)imagination of physical store space in an omnichannel context / B. Alexander, M. B. Cano // Journal of Retailin and Consumer Services. — 2019.

- 10) Allenby G. M. Economic trends and being trendy: the influence of consumer confidence on retail fashion sales / G. M. Allenby, L. Jen, R. P. Leone. — Journal of Business & Economic Statistics —1996 — Vol.14, N 1 — P. 103–111.
- 11) Allred, C. R. The service hand-off: Effects of multivendor service performance on customer satisfaction. An experimental study. / C. R. Allred, R. B. Money // Journal of Services Marketing. — 2010. — Vol. 24, N 3. — P. 184–195
- 12) Aloisti, S. Sparkle fades as coronavirus risks wiping out luxury goods growth [Электронный ресурс] / S. Aloisti // Reuters. — 2020. — Режим доступа: <https://ru.reuters.com/article/businessNews/idUSKBN2011HK>_____(дата обращения: 20.03.2020)
- 13) Ang S.H. Crisis marketing: a comparison across economic scenarios / S. H. Ang. // International Business Review. — 2001. — Vol.10, N 3. — P. 263–84.
- 14) Areni, C. The influence of background music on shopping behaviour: classical versus top-forty music in a wine store / C. Areni, D. Kim // Advances in Consumer Research. — 1993. —Vol. 20. — P. 336-40.
- 15) Arnould , E . J . Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research / E. J. Arnould, C. J. Thompson // Journal of Consumer Research. — 2005. —Vol. 31. — P. 868 – 882.
- 16) Bagozzi, R.P., Goal setting and goal striving in consumer behavior./ R. P. Bagozzi, U. Dholakia // Journal of Marketing. —1999. — Vol. 63, N 4. — P. 19–32.
- 17) Baker, J. The effects of the service environment on affect and consumer perception of waiting time: an integrative review and research proposition / J. Baker, M. Cameron // Journal of the Academy of Marketing Science. — 1996. — Vol. 24, N 4. — P. 338-49.
- 18) Baker, J. The Influence of Multiple Store Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions / J. Baker, A. Parasuraman, D. Grewal, G. B. Voss // Journal of Marketing. — 2002. — Vol. 66, N 2. — P. 120–41.
- 19) Baumgartner, H., Goal-directed consumer behavior: motivation, volition, and affect / H. Baumgartner, R. Pieters. Edited by C.P. Haugtvedt, , P.M. Herr, , F.R. Kardes, // Handbook of Consumer Psychology. Erlbaum, New York. — 2008. — P. 367–392.
- 20) Beldad, A., How shall I trust the faceless and the intangible? A literature review on the antecedents of online trust / A. Beldad, M. de Jong, M. Steehouder // Computers in Human Behavior. — 2010. — Vol. 26, N 5. — P. 857–869.

- 21) Berman, B. A. *A guide to developing and managing a wellintegrated multi-channel retail strategy* / B. A. Berman, S. Thelen // *International Journal of Retail and Distribution Management*. — 2004. — Vol. 32, N 3. — P. 147–156.
- 22) Blazques, M., *Fashion Shopping in Multichannel Retail: The Role of Technology in Enhancing the Customer Experience* / M. Blazques // *International Journal of Electronic Commerce*. — 2014. — P. 97-116.
- 23) Blom, A. *Omnichannel-based promotions' effects on purchase behavior and brand image* / A. Blom, F. Lange, R. Hess // *Journal of Retailing and Consumer Services*. — 2017. — Vol. 39, N 6. — P. 286-295.
- 24) Bolton R. N. *Small Details That Make Big Differences: A Radical Approach to Consumption Experience as a Firm's Differentiating Strategy* / R. N. Bolton, J. R. McColl-Kennedy, N. J. Siriranni, D. K. Tse // *Journal of Service Management*. — 2014. — Vol. 25, N 2. — P. 253–74.
- 25) Brakus, J. J. *Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty?* / J. J. Brakus, B. H. Schmitt, L. Zarantonello // *Journal of Marketing*. — 2009. — Vol.73. — P. 52–68
- 26) Bridges, E. *Hedonic and utilitarian shopping goals: the online experience* / E. Bridges, R. Florsheim // *Journal of Business Research*. — 2008. — Vol. 61, N 4. — P. 309–314.
- 27) Brodie, R. J. *Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research* / R. J. Brodie, B. Juric, L. D. Hollebeek, A. Ilic // *Journal of Service Research*. — 2011. — Vol. 17, N 3. — P. 1-20.
- 28) Brodie, R. J. *Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis* / R. J. Brodie, B. Juric, L. D. Hollebeek, A. Ilic // *Journal of Business Research*. — 2013. — Vol. 66. — P. 105-114.
- 29) Brynjolfsson E. *Competing in the age of omnichannel retailing* / E. Brynjolfsson, Y. J. Hu, S. Rahman // *MIT Sloan Management Review*. — 2013. — Vol. 54, N 4. — P. 1-7
- 30) Calder, B. J. *An Experimental Study of the Relationship between Online Engagement and Advertising Effectiveness* / B. J. Calder, E. C. Malthouse, U. Schaedel // *Journal of Interactive Marketing*. — Vol. 23, N 4. — P. 321-331.

- 31) Cambra-Fierro, J. Are multichannel customers really more valuable? An analysis of banking services / J. Cambra-Fierra, W.A. Kamakura, I. Melero-Polo, F.J Sese // *International Journal of Research in Marketing*. — 2016. — Vol. 33, N 1. — P. 208–212.
- 32) Carù, A. How to facilitate immersion in a consumption experience: Appropriation operations and service elements / A. Carù, B. Cova // *Journal of Consumer Behavior*. — 2006. — Vol. 5, N 1. — P. 4–14.
- 33) Chandler, C. How Jeff Bezos built an A.I.-driven “cyber contraption” that puts customers first / C. Chandler, E. Barrett // *Fortune*. — 2020. — Режим доступа: <https://fortune.com/2020/05/19/jeff-bezos-amazon-ai-cyber-contraption/> (дата обращения: 23.03.2020)
- 34) Chen, Y. Omnichannel Business research: opportunities and challenges / Y. Chen, C. M. K. Cheung, C.-W. Tan // *Decision Support Systems*. — 2018. — Vol. 109. — P. 1–14.
- 35) Childers, T.L. Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior / T. L. Childers, C.L.Carr, J. Peck, S. Carson // *Journal of Retailing*. — 2001. — Vol. 77, N 4. — P. 511–535.
- 36) Cho, S. Gender, fashion innovativeness and opinion leadership, and need for touch: effects on multi-channel choice and touch/non-touch preference in clothing shopping / S. Cho, J. Workman // *Journal of Fashion Marketing & Management*. — 2011. — Vol. 15, N 3. — P. 363–382.
- 37) Chou, T. J. The role of flow experience in cyber-game addiction / T. J. Chou, C. C. Ting // *Cyberpsychology & Behavior*. — 2003. — Vol. 6, N 6. — P. 663–675.
- 38) Csikszentmihalyi, M. *Psychology of Optimal Experience* / M. Csikszentmihalyi // New York, NY: Harper & row. — 1990.
- 39) Constantinides, E. Influencing the online consumer’s behavior: The web experience / E. Constantinides // *Internet Research*. — 2004. — Vol. 14, N 2. — P. 111–126.
- 40) Crisafulli, B. Service failures in e-retailing: examining the effects of response time, compensation, and service criticality / B. Crisafulli, J.Singh // *Computers in Human Behavior*. — 2017. — Vol. 77. — P. 413–424.
- 41) Crittenden, V.L. Technology and business-to-consumer selling: contemplating research and practice / V. L. Crittenden, R.A. Peterson, G Albaum // *Journal of Personal Selling & Sales Management*. — 2010. — Vol. 30, N. 2. — P. 103-110.

- 42) Davidson, E. Digital entrepreneurship and its sociomaterial enactment / E. Davidson, E. Vaast // (2010). The 43rd Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS). — 2010. — P. 1–10.
- 43) De Keyser, A. A Framework for Understanding and Managing the Customer Experience / A. De Keyser, K.N. Lemon, P. Klaus, T.L. Keiningham // Marketing Science Institute, Cambridge, MA. — 2015. — P. 15–121.
- 44) Donovan, R. Store atmosphere and purchasing behaviour / R. Donovan, J. Rossiter, G. Marcoolyn, A. Nesdale // Journal of Retailing. — 1994. — Vol. 70, N 3. — P. 283-94.
- 45) Greary, J. DoubleClick (Google): What is it and what does it do? [Электронный ресурс] / J. Geary // The Guardian. — 2012. Режим доступа: <https://www.theguardian.com/technology/2012/apr/23/doubleclick-tracking-trackers-cookies-web-monitoring>
- 46) Dutt, P. Crisis and consumption smoothing / P. Dutt, V. Padmanabhan // Marketing Science. — 2011. — Vol. 30, N 3. — P. 491–512.
- 47) Edvardsson, B. Cocreating customer value through hyperreality in the prepurchase service experience / B. Edvardsson, B. Enquist, R. Johnston // Journal of Service Research. — 2005. — Vol. 8, N 2. — P. 149 – 161 .
- 48) Elliot, S. Expectations versus reality: A snapshot of customer experience on internet retailing / S. Elliot, S. Fowell // International Journal of Information Management. — 2000. — Vol. 20, N 5. — P. 323–337.
- 49) Engel, J.F. Consumer Behavior / J. F. Engel, R.D.Blackwell, P.W. Miniard // Dryden Press. — 1990.
- 50) Forbes Magazine, 2020. — URL: <https://www.forbes.com/search/?sort=recent&q=omnichannel>, свободный (дата обращения: 12.03.2020)
- 51) Frasquet, M. Understanding Loyalty in Multichannel Retailing: The Role of Brand Trust and Brand Attachment / M. Frasquet, A. M. Descals, and M. E. Ruiz-Molina // International Journal of Retail & Distribution Management. — 2017. — Vol. 45, N 6. — 608-625.
- 52) Friedman, V. Should We Still Go Shopping (Online)? [Электронный ресурс] / V. Friedman // The New York Times. — 2020. — Режим доступа:

<https://www.nytimes.com/2020/03/26/style/coronavirus-shopping.html> (дата обращения: 02.04.2020)

- 53) Frow, P. Towards the 'perfect' customer experience / P. Frow, A. Payne // *Journal of Brand management*. — 2007. — Vol. 15, N 2. — P. 89–101.
- 54) Gentile, C. How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components That Co-Crete Value with the Customer / C. Gentile, N. Spiller, G. Noci // *European Management Journal*. — 2007. — Vol. 25, N 5. — P. 395–410.
- 55) Lipsman, A. Global Ecommerce 2019: Ecommerce Continues Strong Gains Amid Global Economic Uncertainty [Электронный ресурс] / A Lipsman // *eMarketer*. — 2019. — Режим доступа: <https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-2019>
- 56) Grewal, D. Customer experience management in retailing: An organizing framework / D. Grewal, M. Levy, V. Kumar // *Journal of Retailing*. — 2009. — Vol. 85, N 1. — P. 1–14.
- 57) Ha, H. Y. Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: Brand familiarity, satisfaction and brand trust. An international research Review / H. Y. Ha, H. Perks // *Journal of Consumer Behaviour*. — 2005. — Vol. 4, N 6. — P. 438-452.
- 58) Hampson, D.P. A typology of adaptive shopping patterns in recession / D. P. Hampson, P. J. McGoldrick // *Journal of Business Research*. — 2013. — Vol. 66, N 7. — P. 831-838.
- 59) Hausman, A. The effect of web interface features on consumer online purchase intentions / A. Hausman, J. Siekpe // *Journal of Business Research*. — 2009. — Vol. 62 N 1. —P. 5-13.
- 60) Peterson, H. Gap will shutter 230 stores as sales plunge. [Электронный ресурс] / H. Peterson // *Business Insider*. — 2019. — Режим доступа: <https://www.businessinsider.com/gap-to-close-230-stores-2019-2>
- 61) Harris, P. Understanding multichannel shopper journey configuration: an application of goal theory / P. Harris, D. F. Riley, C. Hand // *Journal of Retailin & Consumer Services*. — 2018. — Vol. 44. — P. 108–117.
- 62) Herhausen, D. Integrating Bricks with Clicks: Retailer-Level and Channel-Level Outcomes of Online-Offline Channel Integration / D. Herhausen // *Journal of Retailing*. — 2015. — Vol. 91, N 2. — P. 309-325.
- 63) Hitt, L. M. Do better Customers utilize Electronic Distribution Channels? The Case of PC Banking / L. M. Hitt, F. X. Frei // *Management Science*. — 2020. — Vol. 48, N 6. — P. 732–48.

- 64) Holbrook, M. B. The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun / M. B. Holbrook, E. C. Hirschman // *Journal of Consumer Research*. — 1982. — Vol. 9. — P. 132 – 140
- 65) Hollebeek, L. D. Consumer Brand Engagement in Social Media: Conceptualization, Scale Development and Validation / L. D. Hollebeek, M. S. Glynn, R. J. Brodie // *Journal of Interactive Marketing*. — Vol. 28, N 2. — P. 149-165.
- 66) Holloway, B.B. Service failure in online retailing: a recovery opportunity / B. B. Holloway, S.E. Beatty // *Journal of Service Research*. — 2003. — Vol. 6, N 1. — P. 92–105.
- 67) Homburg, C. Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept / C. Homburg, D. Jozic, C. Kuehnl // *Journal of the Academy of Marketing Science*. — 2015. — Vol. 45, N 3. — P. 1–25.
- 68) Hossain, T. M. T., Multichannel integration quality: A systematic review and agenda for future research / T. M. T. Hossain, S. Akter, U. Kattiyapornpong, Y. K. Dwivedi // *Journal of Retailing and Consumer Services*. — 2019. — Vol. 49. — P. 154-163.
- 69) Hosseini, S. Mindfully going omni-channel: an economic decision model for evaluating omni-channel strategies / S. Hosseini, M. Merz, M. Roglinger, A. Wenninger // *Decision Support Systems*. — 2018. — Vol. 109. — P. 74-88.
- 70) Howard, J.A. *Consumer Behavior in Marketing Strategy* / J. A. Howard // Prentice Hall. — 1989.
- 71) Hu, H. Social cues in the store environment and their impact on store image / H. Hu, C. R. Jasper // *International Journal of Retail & Distribution Management*. — 2006. — Vol. 34, N 1. — P. 25-48.
- 72) Hu, T. Multichannel customer journeys and their determinants: Evidence from motor insurance / T. Hu, A. Tracogna // *Journal of Retailing and Consumer Services*. — 2020. — Vol. 54. — 102022.
- 73) Hsieh, Y. C. All for one but does one strategy work for all? Building consumer loyalty in multi-channel distribution / Y. C. Hsieh, J. Roan, A. Pant, J. K. Hsieh, W. Y. Chen, M. Lee, H. C. Chiu // *Managing Service Quality: An International Journal*. — 2012. — Vol. 22, N 3. — P. 310-335.
- 74) H&M Group 2019 consolidated annual reports. [Электронный ресурс] // The H&M Group.

https://hmgroupp.com/content/dam/hmgroupp/groupsite/documents/masterlanguage/Annual%20Report/HM_Annual%20Report%202019.pdf (дата обращения: 1.04.2020)

- 75) Inditex Group 2019 consolidated annual reports. [Электронный ресурс] // The Inditex Group. — Режим доступа: <https://www.inditex.com/documents/10279/645708/Annual+Accounts+2019+Consolidads.pdf/3013c02d-9f7f-28fa-1b6d-a74564beb6f7> (дата обращения: 1.04.2020)
- 76) Industry Ranking. Major Global Apparel Manufacturer and Retailer [Электронный ресурс] // Fast Retailing. — Режим доступа: <https://www.fastretailing.com/eng/jr/direction/position.html> (дата обращения: 1.04.2020)
- 77) Inman, J. JCR Call for Papers: The Future of Brands in a Changing Consumer Marketplace / J. Inman, M. C. Campbell, A. Kirmani, L. Price // Journal of Consumer Research. — 2019. — Vol. 45, N 6.
- 78) Jaakkola, E. Service experience co-creation: conceptualization, implications, and future research directions / E. Jaakkola, A. Helkkula, L. Aarikka-Stenroos // Journal of Service Management. — 2015. — Vol. 26, N 2. — P. 182–205.
- 79) Juaneda-Ayensa, E. Omnichannel customer behavior: key drivers of technology acceptance and use and their effects on purchase intention / E. Juaneda-Ayensa, A. Mosquera, Y. Sierra Murillo // Frontiers in Psychology. — 2016. — Vol. 7. — P. 1–11.
- 80) Jung, N. Y. Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping websites / N. Y. Jung, Y.-K. Seock // Journal of Retailing & Consumer Services. — 2017. — Vol. 37. — P.23-30.
- 81) Kaiser, H. F. An index of factorial simplicity / H. F. Kaiser // Psychometrika. — 2011. — Vol. 39, N 1. — P. 31–36.
- 82) Kaltcheva, V. D. When Should a Retailer Create an Exciting Store Environment? / V. D. Kaltcheva, B. A. Weitz // Journal of Marketing. — 2006. — Vol. 70. — P. 107–118.
- 83) Katawetawarakas, C. Online shopper behavior: Influences of online shopping decision / C. Katawetawarakas, C. L. Wang // Asian Journal of Business Research. — 2011. — Vol. 1, N 2.
- 84) Kaytaz, M., Consumer response to economic crisis and lessons for marketers: The Turkish experience / M. Kaytaz, M. C. Gul // Journal of Business Research. — 2014. — Vol. 67, N 1. — P. 2701-2706

- 85) Kawaf, F. The construction of online shopping experience: a repertory grid approach / F. Kawaf, S. Tagg // *Computers in Human Behavior*. — 2017. — Vol. 72. — P. 222–232.
- 86) Keiningham, T. L. The interplay of customer experience and commitment / T. L. Keiningham, J. Ball, S. Benoit, H. L. Bruce, A. Buoye, J. Dzenkovska, L. Nasr, Y. Ou, M. Zaki // *Journal of Services Marketing*. — 2017. — Vol. 31, N 2. — P. 148–160.
- 87) Keyes, D. A new high of over 9,300 stores closed in the US in 2019, almost double the number that closed in 2018 [Электронный ресурс] / D. Keyes // *Business Insider*. — 2020. Режим доступа: <https://www.businessinsider.com/store-closures-reached-new-high-in-2019-2020-1> (дата обращения: 15.03.2020)
- 88) Kim, S. Apparel retailers: Website quality, dimensions and satisfaction / S. Kim, L. Stoel // *Journal of Retailing and Consumer Services*. — 2004. — Vol. 11, N 2. — P. 109–117.
- 89) Klaus, P. The case of Amazon.com: towards a conceptual framework of online customer service experience (OCSE) using the emerging consensus technique (ECT) / P. Klaus // *Journal of Service Marketing*. — 2013. — Vol. 27, N 6. — P. 443–457.
- 90) Klaus, P. Towards a better measure of customer experience / P. Klaus, S. Maklan // *International Journal of Marketing Research*. — 2013. — Vol. 55, N 2. — P. 227–246.
- 91) Konus, U., Multichannel Shopper Segments and their Covariates / U. Konus, P. C. Verhoef, S. A. Neslin // *Journal of Retailing*. — 2008. — Vol. 84, N 4. — P. 398–413.
- 92) Konus, U. The effect of search channel elimination on purchase incidence, order size and channel choice / U. Konus, S. A. Neslin, P. C. Verhoef // *International Journal of Research in Marketing*. — 2014. — Vol. 31, N 1. — P. 49–64.
- 93) Korkman, O. Customer Value Formation in Practice: A Practice-Theoretical Approach / O. Korkman // *Doctoral Dissertation. Publications of Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki*. — 2006. — N 155.
- 94) Kumar, V. Who are the multichannel shoppers and how do they perform? Correlates of multichannel shopping behavior / V. Kumar, R. Venkatesan // *Journal of Interactive Marketing*. — 2005. — Vol. 19, N 2. — P. 44–62.
- 95) Law, T. How the Coronavirus' Effect on the Fashion Industry Reveals Flaws in the Global Economy [Электронный ресурс] / T. Law // *Time*. — 2020. — Режим доступа: <https://time.com/5794928/coronavirus-fashion-economy/> (дата обращения: 20.03.2020)

- 96) Lawrence, A. Quality and Competition / A. Lawrence // New York: Columbia University Press — 1955.
- 97) Lee, Z. W. Y. Customer engagement through omnichannel retailing: The effects of channel integration quality / Z. W. Y. Lee, T. K. H. Chan, A. Y. Chong, D. R. Thadani // *Industrial Marketing Management*. — 2019. — Vol. 77. — P. 90-101.
- 98) Lemke, F. Customer Experience Quality: An Exploration in Business and Consumer Contexts Using Repertory Grid Technique / F. Lemke, H. Wilson, M. Clark // *Journal of the Academy of Marketing Science*. — 2011. — Vol. 39, N 6, P. 846–69.
- 99) Lemon, K. N. Understanding customer experience throughout the customer journey / K. N. Lemon, P. C. Verhoef // *Journal of Marketing*. — 2016. — Vol. 80, N 6. — P. 69–96.
- 100) Li, Y. Customer's reaction to cross-channel integration in omnichannel retailing: The mediating roles of retailer uncertainty, identity attractiveness, and switching costs / Y. Li, H. Liu, E. T. K. Lim, J. M. Goh, F. Yang, M. K. O. Lee // *Decision Support Systems*. — 2018. — Vol. 109. — P. 50–60.
- 101) Martin, J. Re-examining online customer experience to include purchase frequency and perceived risk / J. Martin, G. Mortimer, L. Andrews // *Journal of Retailing and Consumer Services*. — 2015. — Vol. 25. — P. 81–95.
- 102) McCammon, B. C. Marketing channels: analytical system and approaches / B. C. McCammon, R. W. Little // N.Y. John Wiley & Son. — 1965.
- 103) McGoldrick, P. J. Multichannel retailing: profiling the multichannel shopper / P. J. McGoldrick, N. Collins // *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*. — 2007. — Vol. 17, N 2. — P. 139–158.
- 104) McKenzie, D. Buying less, but shopping more: Changes in consumption patterns during a crisis / D. McKenzie, E. Scharfgrösky // *Economia*. — 2005. — Vol. 11, N 2. — P. 1-43.
- 105) McNamara, S. Ryanair to abolish check-in desks [Электронный ресурс] / S. McNamara // *BBC News*. — 2009. Режим доступа: <http://www.bbcnews.co.uk> (Дата обращения: 10.03.2020)
- 106) Meyer, C. Understanding Customer Experience / C. Meyer, A. Schwager // *Harvard Business Review*. — 2007.
- 107) Micu A. E. Online customer experience in e-retailing: implications for web entrepreneurship / A. E. Micu, O. Bouzaabia, R. Bouzaabia, A. Micu, A. Capatina //

International Entrepreneurship and Management Journal. — 2019. — Vol. 15. — P. 651–675

- 108) Morgan-Thomas, A. Beyond technology acceptance: Brand relationships and online brand experience / A. Morgan-Thomas, C. Veloutsou // Journal of Business Research. — 2013. — Vol. 66, N 1. — P. 21-27.
- 109) Naylor, G. Using Transformational Appeals to Enhance the Retail Experience / G. Naylor, S. B. Kleiser, J. Baker, E. Yorkston // Journal of Retailing. — 2008. — Vol. 84, N 1. — P. 49–57.
- 110) Neslin, S. A., Key issues in multichannel customer management: Current knowledge and future directions / S. A. Neslin, V. Shankar // Journal of Interactive Marketing. — 2009. — Vol. 23, N 1 — P. 70–81.
- 111) Neslin, S.A., Challenges and opportunities in multichannel customer management / S. A. Neslin, D. Grewal, R. Leghorn, V. Shankar, M.L.Teerling, J. S. Thomas, P. C. Verhoef // Journal of Service Research. — 2006. — Vol. 9, N 2. — P. 95–112
- 112) Noble, S.M. Consumer derived utilitarian value and channel utilization in a multi-channel retail context / S. M. Noble, D. A. Griffith, M.G. Weinberger // Journal of Business Research. — 2005. — Vol. 58 ,N12. — P.1643-1651.
- 113) Novak, T. P. Measuring the customer experience in online environments: A structural modeling approach / T. P. Novak, D. Hoffman, Y. Yung / Marketing Science. — 2000. — Vol. 19, N 1. — P. 22-42.
- 114) Oh, L.-B. The effects of retail channel integration through the use of information technologies on firm performance / L.-B. Oh, H.-H. Teo, V. Sambamurthy // Journal of Operations Management. — 2012. — Vol. 30, N 5. — 368-381.
- 115) Payne, A. Managing the co-creation of value / K. Storbacka, P. Frow // Journal of the Academy of Marketing Science. — 2008. — Vol. 36. — P. 83-96.
- 116) Pentina, I. Exploring Effects of Online Shopping Experiences on Browser Satisfaction and E-Tail Performance / I. Pentina, A. Amialchuk, D. G. Taylor // International Journal of Retail & Distribution Management. — 2011. — Vol. 39. — P. 742-758.
- 117) Pine, B. J. The Experience Economy: Work Is Theatre and Every Business a Stage / B. J. Pine, J. H. Gilmore // Harvard Business School Press. — 1999.

- 118) Piotrowicz, W. Introduction to the special issue information technology in retail: Toward omnichannel retailing./ W. Piotrowicz, R. Cuthbertson // *International Journal of Electronic Commerce*. — 2014. — Vol.18, N 4. — P. 5-16.
- 119) Punyatoya, P. Effects of cognitive and affective trust on online customer behavior / P. Punyatoya // *Marketing Intelligence & Planning*. — 2019. — Vol. 37, N 1. — P. 80–96.
- 120) Rangaswamy A.; Opportunities and challenges in multichannel marketing: An introduction to the special issue / A. Rangaswamy, G. H. Van Bruggen // *Journal of Interactive Marketing*. — 2005. — Vol.19, N 2. — P. 5-11.
- 121) Rippé, C.B. Is there a global multichannel consumer? / C. B. Rippé, F. Sussan, Y. Yurova, S. Weisfeld-Spolter // *International Marketing Review*. — 2015. — Vol. 32, N 3/4. — P. 329–349
- 122) Rose, S. Online customer experience: a review of the business to-consumer online purchase context / S. Rose, N. Hair, M. Clark // *International Marketing Review*. — 2011. — Vol.13, N 1. — P. 24–39
- 123) Rose, S. Online Customer Experience in etailing: an empirical model of antecedents and outcomes / S. Rose, M. Clark, P. Samouel, N. Hair // *Journal of Retailing*. — 2012. — Vol. 88, N 2. — P. 308–322.
- 124) Saghiri, S.S Omni-channel logistics special issue / S.S. Saghiri, M. Bernon, M. Bourlakis, R. Wilding // *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. — 2018. — Vol. 48, N 4. — P. 362–364.
- 125) Savila, I. D. The Role of Multichannel Integration, Trust and Offline-to-Online Customer Loyalty Towards Repurchase Intention: an Empirical Study in Online-to-Offline (O2O) e-commerce / I. D. Savila, R. N. Wathoni, A. S.Santoso // *Procedia Computer Science*. — 2019. — Vol. 161. — P. 859–866
- 126) Scarpi, D. Shopping for fun or shopping to buy: is it different online and offline? / D. Scarpi, G. Pizzi, M. Visentin // *Journal of Retailing and Consumer Services*. —2014. — Vol. 21, N 3. — P. 258–267.
- 127) Schmitt , B. H. Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers // B. H. Schmitt // *John Wiley & Sons, Hoboken, NJ*. — 2003.

- 128) Schoenbachler, D.D. Multi-channel shopping: understanding what drives channel choice / D. D. Schoenbachler, G.L. Gordon // *Journal of Consumer Marketing*. — 2002. — Vol. 19, N 1. — P. 42–53.
- 129) Sharma, A. The shift in sales organizations in business-to-business services markets / A. Sharma // *Journal of Services Marketing*. — 2007. — Vol. 21, No. 5. — P. 326-333.
- 130) Shen, X.-L. Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience / X.-L. Shen, Y.-J. Li, Y. Sun, N.Wang // *Decision Support Systems*. — 2018. — Vol. 109. — P. 61–73.
- 131) Shi S. Conceptualization of omnichannel customer experience and its impact on shopping intention: A mixed-method approach / S. Shi, Y. Wang, X. Chen, Q. Zhang // *International Journal of Information Management*. — 2020. — Vol. 50. — P. 325-336
- 132) Simonson, I. Absolute value: What really influences customers in the age of (nearly) perfect information / I. Simonson, E. Rosen // New York, NY: Harper Business. —2014.
- 133) Singh, J. Managing online service recovery: procedures, justice and customer satisfaction / J. Singh, B. Crisafulli // *Journal of Service Theory and Practice*. — 2016. — Vol. 26, N 6. — P. 764–787.
- 134) Sitejabber: consumer reviews. [Электронный ресурс] — URL: <https://www.sitejabber.com/reviews/zara.com> свободный (дата обращения: 3.04.2020)
- 135) Sousa, R. The effects of service failures and recovery on customer loyalty in e-services: an empirical investigation / R. Sousa, C.A.Voss // *International Journal of Operations & Production Management*. — 2009. — Vol. 9, N 7–8. — P. 834–864.
- 136) Spector, M. Sears says it has secured a \$250 million lifeline, will close 96 stores [Электронный ресурс] / M. Spector, J. DiNapoli // Reuters. — 2019. — Режим доступа: <https://www.reuters.com/article/us-sears-financing-exclusive/exclusive-sears-says-it-has-secured-a-250-million-lifeline-will-close-96-stores-idUSKBN1XH2OL> (дата обращения: 20.03.2020)
- 137) Spies, K. Store atmosphere, mood and purchasing behaviour / K. Spies, F. Hesse, K. Loesch // *International Journal of Research in Marketing*. — 1997. —Vol. 14, N 1. — P. 1-17.

- 138) Svavi, S. The role of emotions in customer complaint behaviors / S. Svavi, L. Erling Olsen // *International Journal of Quality and Service Sciences*. — 2012. — Vol. 4, N 3. — P. 270–282
- 139) Tanner, J.F. CRM in sales-intensive organizations: a review and future directions, / J.F. Tanner, M. Ahearne, T.W. Leigh, C.H. Mason, W.C. Moncrief / *Journal of Personal Selling & Sales Management*. — 2005. — Vol. 25, N 2. — P. 170-180.
- 140) Trevinal, A.M. Toward a conceptualization of the online shopping experience / A. M. Trevinal, T. Stenger // *Journal of Retailing and Consumer Services*. — 2014. — Vol. 21, N 3. — P. 314–326.
- 141) Trustpilot: consumer reviews. [Электронный ресурс] — URL: <https://www.trustpilot.com/>, свободный (дата обращения: 3.04.2020)
- 142) Tyrväinen, O. Omnichannel experience: Towards successful channel integration in retail / O. Tyrväinen, H. Karjaluo // *Journal of Customer Behaviour*. — 2019. — Vol. 18, N 1 — P. 17-34
- 143) Uglesbee, B. Store closures pass 9K in 2019 [Электронный ресурс] / B. Uglesbee // *RetailDive*. — 2019. — Режим доступа: <https://www.retaildive.com/news/store-closures-pass-9k-in-2019/569597/> (дата обращения: 20.03.2020)
- 144) Van Birgelena, M., Multi-channel Service Retailing: The Effects of Channel Performance Satisfaction on Behavioral Intentions // M. van Birgelena, Ad de Jong, Ko de Ruyter// *Journal of Retailing*. — 2006. — Vol. 82, N 4. — P. 367–7.
- 145) Van Bruggen, G.H. Managing marketing channel multiplicity / G.H. Van Bruggen, K.D.Antia, S.D. Jap, W.J. Reinartz, F. Pallas // *Journal of Service Research*. — 2010. — Vol. 13, N 3. — P. 331–340.
- 146) Van Doorn, J. Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions./ J. Van Doorn, K. N. Lemon, V. Mittal // *Journal of Service Research*. — 2010. — Vol. 13. — P. 253-266.
- 147) Varshneya, G. Experiential value: a review and future research directions / G. Vershenya, G. Das, A. Khare // *Marketing Intelligence & Planning*. — 2017. — Vol. 35, N 3. — P 339–357.

- 148) Verbeke, W. Drivers of sales performance: a contemporary meta-analysis. Have salespeople become knowledge brokers? / W. Verbeke, B. Dietz, E. Verwaal // *Journal of the Academy of Marketing Science*. — 2010. — Vol. 39, N 3. — P. 407-428.
- 149) Verhagen, T. Online purchase intentions: A multi-channel store image perspective / T. Verhagen, W. van Dolen // *Information & Management*. — 2009. — Vol. 46, N 2. — P. 77-82.
- 150) Verhoef, P.C. Multichannel customer management: understanding the research-shopper phenomenon / P. C. Verhoef, S. A. Neslin, B. Vroomen // *International Journal of Research in Marketing*. — 2007. — Vol. 24, N 2. — P. 129–148.
- 151) Verhoef, P. C. Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies / P. C. Verhoef, K. Lemon, A. Parasuraman, A. Roggeveen, M. Tsiros, L. Schlesinger // *Journal of Retailing*. — 2009. — Vol. 85, N 1. — P. 31-41.
- 152) Verhoef, P. C. From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing / P. C. Verhoef, P. Kannan, J. Inman // *Journal of Retailing*. — 2015. — Vol. 91, N 2. — P. 174-181.
- 153) Verhoef P. C Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda / P. C. Verhoef, T. Broekhuizen, Y. Bart, A. Bhattacharya, J. Q. Dong, N. Fabian, M. Haenlein // *Journal of Business Research*. — 2019.
- 154) Verleye, K. The co-creation experience from the customer perspective: its measurement and determinants / K. Verleye // *Journal of Service Management*. — 2015. Vol. 26, N 2. — P. 321–342.
- 155) Vivek, S. D. A Generalized, Multidimensional Scale for Measuring Customer Engagement / S. D. Vivek, S. E. Beatty, V. Dalela, R. M. Morgan // *The Journal of Marketing Theory and Practice*. — 2013. — Vol. 22. — P. 401-420.
- 156) Volle, P. Valeur perçue et comportements en ligne en état d’immersion: le rôle modérateur de l’implication et de L’expertise / P. Volle, A. A. Charfi / Paper presented at the 27th international conference of the French Association of Marketing, Brussels. — 2011.
- 157) Wagner, G. Online retailing across e-channels and e-channel touchpoints: Empirical studies of consumer behavior in the multichannel e-commerce environment / G. Wagner , H. Schramm-Klein, S. Steinmann // *Journal of Business Research*. — 2020. — Vol.107. — P. 256-270.

- 158) Wakefield, K. Excitement at the Mall: Determinants and Effects on Shopping Response / K. Wakefield, J. Baker // *Journal of Retailing*. — 1998. — Vol. 74, N 4 — P. 515–39
- 159) Wallace, D.W. Customer retailer loyalty in the context of multiple channel strategies / D. W. Wallace, J. L. Giese, J.L. Johnson // *Journal of Retailing*. — 2004. — Vol. 80, N 4. — P. 249-263.
- 160) Weinberg, B.D. Multichannel marketing: mindset and program development / B. D. Weinberg, S. Parise, P. J. Guinan // *Business Horizons*. — 2007. — Vol. 50, N 5. — P. 385–394.
- 161) Weitzl, W. An empirical study on how webcare mitigates complainants' failure attributions and negative word-of-mouth / W. Weitzl, C. Hutzinger, S. Einwiller // *Computers in Human Behavior*. — 2018. — Vol. 89 — P. 316–327.
- 162) Wind, Y. Convergence marketing / Y. Wind, V. Mahajan // *Journal of Interactive Marketing*. — 2002. — Vol. 16, N 2. — P. 64–79.
- 163) Worldwide Retail and Ecommerce Sales: eMarketer's Estimates for 2016-2021 [Электронный ресурс] // Emarketer. — 2017. —Режим доступа: <https://www.emarketer.com/Report/Worldwide-Retail-Ecommerce-Sales-eMarketers-Estimates-20162021/2002090> (дата обращения: 27.02.2020)
- 164) Worldwide Retail and Ecommerce Sales: eMarketer's Estimates for 2016-2021 [Электронный ресурс] // Emarketer. — 2018. —Режим доступа: <https://www.emarketer.com/chart/215138/retail-ecommerce-sales-worldwide-2016-2021-trillions-change-of-total-retail-sales> (дата обращения: 27.02.2020)
- 165) Young, K. Social media captures over 30% of online time [Электронный ресурс] // *Global Web Index*. — 2017. — Режим доступа: <https://blog.globalwebindex.com/chart-of-the-day/social-media-captures-30-of-online-time/> (дата обращения: 05.03.2020)
- 166) Yurova, Y. Not all adaptive selling to omni-consumers is influential: the moderating effect of product type / Y. Yurova, C. B. Rippé, S. Weisfeld-Spolter, F. Sussan, A. Arndt // *Journal of Retailing and Consumer Services*. — 2017. — Vol. 34. — 271–277.
- 167) Zeelenberg, M. Beyond valence in customer dissatisfaction: a review and new findings on behavioral responses to regret and disappointment in failed services / M. Zeelenberg, R. Pieters // *Journal of Business Research*. — 2004. — Vol. 57, N 4. — P. 445–455.

- 168) Zomerdijk, L.G. Service design for experience-centric services / L. G. Zomerdijk, C. A. Voss // *Journal of Service Research*. — 2010. — Vol.13, N 1. — P. 67–82.
- 169) Zourrig, H. Consumer revenge behavior: a cross-cultural perspective / H. Zourrig, J. C. Chebat, R. Toffoli // *Journal of Business Research*. — 2009. — Vol. 62, N 10. — P. 995–1001
- 170) Zurawicki L. Consumers during crisis: responses from the middle class in Argentina / L. Zurawicki, N. J. Braidot // *Journal of Business Research*. — 2005. — Vol. 58, N 8. —P. 1100–1109.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Онлайн-опрос.

Здравствуйте!

Меня зовут Екатерина. Я являюсь студенткой 4 курса Высшей Школы Менеджмента СПбГУ. В данный момент я работаю над своей дипломной работой, посвященной исследованию поведения потребителей в онлайн- и оффлайн-среде.

Я бы хотела узнать, как влияет на поведение и восприятие потребителей наличие у компании нескольких каналов продаж (например, официального сайта, социальной сети, мобильного приложения, оффлайн-магазина и так далее).

Примите, пожалуйста, участие в моём опросе. Его прохождение займёт около 7 минут вашего времени.

Ваше мнение для меня очень важно!

Первая часть.

1) Совершали ли Вы когда-нибудь покупки в Интернете?*

- Да
- Нет, никогда

2) Как часто вы совершаете покупки онлайн?*

- Несколько раз в неделю
- 1 раз в неделю
- 2-3 раза в месяц
- 1 раз в месяц
- 3-4 раза в год
- 1-2 раза в год
- Реже 1 раза в год
- Другое

Правило отображения: если в вопросе №1 «Совершали ли Вы когда-нибудь покупки в Интернете?» респондент выбрал вариант «Да».

3) Что вы чаще всего приобретаете онлайн?*

- Электроника
- Бытовая техника
- Еда
- Одежда или обувь
- Книги
- Канцелярские товары
- Косметика и парфюмерия
- Спортивные товары
- Товары для детей
- Бытовая химия
- Зоотовары
- Другое

Правило отображения: если в вопросе №1 «Совершали ли Вы когда-нибудь покупки в Интернете?» респондент выбрал вариант «Да».

4) Что останавливает Вас от совершения покупок в Интернете? Допустимо выбрать несколько вариантов ответа.*

- Возможное низкое качество товара
- Боюсь, что товар не будет соответствовать картинке
- Высокие цены на товары
- Необходимость ждать доставку
- Боюсь обмана и мошенничества
- Я ни о чём не волнуюсь, когда совершаю покупки онлайн

5) Насколько вы согласны со следующими утверждениями?*

Мне нравится онлайн-шопинг.

абсолютно не согласен полностью согласен

У меня редко возникали проблемы с совершением покупок онлайн.

Абсолютно не согласен полностью согласен

В целом, я удовлетворён своим опытом совершения онлайн-покупок.

Абсолютно не согласен полностью согласен

Правило отображения: если в вопросе №1 «Совершали ли Вы когда-нибудь покупки в Интернете?» респондент выбрал вариант «Да».

6) Планируете ли Вы в ближайший месяц совершить покупку в Интернете?*

- Однозначно да
- Скорее да, чем нет
- Скорее нет, чем да
- Однозначно нет
- Затрудняюсь ответить

7) Почему вы совершаете / планируете совершить покупки в Интернете?

Допустимо выбрать несколько вариантов ответа.*

- Возможность найти низкую цену
- Возможность сравнить несколько альтернатив
- Широкий ассортимент товаров
- Возможность найти любую информацию о товаре
- Возможность найти более качественный товар
- Быстрая доставка товара
- Возможность приобрести товар без дополнительных усилий
- Другое

Правило отображения: если в вопросе №1 «Совершали ли Вы когда-нибудь покупки в Интернете?» респондент выбрал вариант «Да»; если в вопросе №6 «Планируете ли Вы в ближайший месяц совершить покупку в Интернете?» респондент выбрал вариант «Однозначно да»; если в вопросе №6 «Планируете ли Вы в ближайший месяц совершить

покупку в Интернете?» респондент выбрал вариант «Скорее да, чем нет». Между условиями правила работает логическое «ИЛИ».

8) Каким образом Вы предпочитаете оплачивать товары, заказанные онлайн?

Допустимо выбрать несколько вариантов ответа.*

- Наличными при получении
- Банковской картой при получении
- Банковской картой онлайн
- При получении с помощью платёжного сервиса Apple Pay, Samsung Pay и других
- Онлайн с помощью платёжного сервиса Apple Pay, Samsung Pay и других
- Другое

Правило отображения: если в вопросе №1 «Совершали ли Вы когда-нибудь покупки в Интернете?» респондент выбрал вариант «Да»; если в вопросе №6 «Планируете ли Вы в ближайший месяц совершить покупку в Интернете?» респондент выбрал вариант «Однозначно да»; если в вопросе №6 «Планируете ли Вы в ближайший месяц совершить покупку в Интернете?» респондент выбрал вариант «Скорее да, чем нет». Между условиями правила работает логическое «ИЛИ».

9) Получали ли Вы когда-нибудь некачественный товар, заказанный в Интернете?*

- Да
- Нет, никогда
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в вопросе №1 «Совершали ли Вы когда-нибудь покупки в Интернете?» респондент выбрал вариант «Да».

10) Получалось ли у Вас в большинстве случаев вернуть некачественный товар или обменять его на другой?*

- Да, почти всегда получалось
- Иногда получалось

- Никогда не получалось
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в вопросе №9 «Получали ли Вы когда-нибудь некачественный товар, заказанный в Интернете?» респондент выбрал вариант «Да».

11) Как часто Вы приобретаете элементы одежды или обуви онлайн?*

- Несколько раз в неделю
- 1 раз в неделю
- 2-3 раза в месяц
- 1 раз в месяц
- 3-4 раза в год
- 1-2 раза в год
- Никогда
- Другое

Правило отображения: если в вопросе №1 «Совершали ли Вы когда-нибудь покупки в Интернете?» респондент выбрал вариант «Да».

12) Перечислите магазины, в которых Вы приобретаете/приобретали одежду онлайн? Открытый вопрос.

Вторая часть.

Вспомните любую ситуацию, когда Вы купили какой-либо элемент одежды или пару обуви. Неважно, для кого Вы совершали покупку: лично для себя или для другого человека. Вы могли приобрести что-то для члена вашей семьи, купить подарок для друга и так далее.

Покупка могла быть совершена как онлайн, так и оффлайн. Однако постарайтесь, пожалуйста, вспомнить такую ситуацию, когда вы контактировали с компанией несколькими способами: например, проверяли ассортимент на официальном сайте до того, как посетить оффлайн-магазин; примеряли вещи в оффлайн-магазине, а затем заказали их через мобильное приложение бренда; проверяли социальные сети компании, чтобы увидеть, как товар смотрится в реальной жизни, а затем заказывали его онлайн или любую другую подобную ситуацию, когда вы контактировали с компанией более, чем одним единственным способом.

13) Какой именно элемент одежды / обуви Вы приобрели?* *Открытый вопрос.*

14) В каком магазине Вы совершили покупку?* *Открытый вопрос.*

Компании используют множество различных каналов, чтобы общаться с покупателями, предлагать и продавать им свои товары. Зачастую даже одна компания обладает несколькими каналами, чтобы охватить больше клиентов и предложить им выбор более удобного способа совершения покупки.

Среди таких каналов могут встречаться как различные онлайн-точки (официальные сайты, социальные сети, мобильные приложения), так и оффлайн-магазины.

15) С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?*

- Онлайн-канал
- Оффлайн-канал

16) Обладает ли компания, у которой Вы приобрели товар, также и онлайн-точками продаж?*

- Да, обладает
- Нет, не обладает

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Оффлайн-канал».

Теперь вспомните, пожалуйста, как Вы выбирали необходимый товар непосредственно до совершения покупки в магазине.

Возможно, вы использовали онлайн-сервисы, чтобы ознакомиться с ассортиментом, выбрать подходящий товар, найти лучшую цену, проверить наличие размера и так далее.

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Оффлайн-канал».

17) Посещали ли Вы перед покупкой онлайн-магазин данной компании?*

- Да, посещал
- Нет, не посещал

Правило отображения: если в вопросе №16 «Обладает ли компания, у которой Вы приобрели товар, также и онлайн-точками продаж?» респондент выбрал вариант «Да, обладает».

18) Посещали ли Вы перед покупкой онлайн-магазины каких-либо других компаний?*

- Да, посещал
- Нет, не посещал
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Оффлайн-канал».

19) С какой целью Вы использовали онлайн-каналы до совершения покупки? Допустимо выбрать несколько вариантов ответа.*

- Поиск необходимого товара
- Поиск информации о конкретном товаре (например, о его характеристиках)
- Сравнение различных альтернатив
- Сравнение цен в различных магазинах
- Поиск способов приобретения конкретного товара
- Вдохновение
- Ради удовольствия онлайн-шопинга
- Другое

Правило отображения: если в вопросе №17 «Посещали ли Вы перед покупкой онлайн-магазин данной компании?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; если в вопросе №18 «Посещали ли Вы перед покупкой онлайн-магазины каких-либо других компаний?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; между условиями правила работает логическое «ИЛИ».

20) Обладает ли компания, у которой Вы приобрели товар, также и оффлайн-точками продаж?*

- Да, обладает
- Нет, не обладает

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Онлайн-канал».

Теперь вспомните, пожалуйста, как Вы выбрали необходимый товар непосредственно до совершения покупки в магазине.

Возможно, вы посещали оффлайн-магазины, чтобы вживую ознакомиться с ассортиментом, посмотреть на качество товаров, примерить нужный размер и так далее.

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Онлайн-канал».

21) Посещали ли Вы перед покупкой оффлайн-магазин данной компании?*

- Да, посещал
- Нет, не посещал

Правило отображения: если в вопросе №20 «Обладает ли компания, у которой Вы приобрели товар, также и оффлайн-точками продаж?» респондент выбрал вариант «Да, обладает».

22) Посещали ли Вы перед покупкой оффлайн-магазины каких-либо других компаний?*

- Да, посещал
- Нет, не посещал
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Онлайн-канал».

23) С какой целью Вы посещали оффлайн-каналы? Допустимо выбрать несколько вариантов ответа.*

- Поиск необходимого товара
- Желание увидеть, как товар смотрится вживую
- Желание примерить товар

- Сравнение различных альтернатив
- Сравнение цен в различных магазинах
- Вдохновение
- Ради удовольствия похода по магазинам
- Другое

Правило отображения: если в вопросе №21 «Посещали ли Вы перед покупкой оффлайн-магазин данной компании?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; если в вопросе №22 «Посещали ли Вы перед покупкой оффлайн-магазины каких-либо других компаний?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; между условиями правила работает логическое «ИЛИ».

24) Как я понимаю, компания, в которой Вы совершили покупку, не обладает онлайн-точками продаж. А использует ли данная компания какие-либо другие способы продажи, помимо оффлайн-магазина, где вы и приобрели в итоге товар?*

Например, можете ли вы оформить заказ по телефону? Или с помощью личной встречи с представителем компании?

- Да, товары компании можно купить несколькими способами
- Нет, товары компании можно купить единственным способом: в оффлайн-магазине
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Оффлайн-канал»; если в вопросе №16 «Обладает ли компания, у которой Вы приобрели товар, также и онлайн-точками продаж?» респондент выбрал вариант «Нет, не обладает»; между условиями правила работает логическое «И».

25) Прибегали ли Вы к использованию каких-либо из этих каналов? Например, связывались с компанией по телефону?*

- Да, помимо посещения оффлайн-магазина, я взаимодействовал с компанией другими способами

- Нет, я только посетил оффлайн-магазин компании и более никак с ней не взаимодействовал

Правило отображения: если в *если в вопросе №24* «Как я понимаю, компания, в которой вы совершили покупку, не обладает онлайн-точками продаж. А использует ли данная компания...?» респондент выбрал вариант «Да, товары компании можно купить несколькими способами».

26) Как я понимаю, компания, в которой Вы совершили покупку, не обладает оффлайн-точками продаж. А использует ли компания различные каналы для продажи в принципе?*

Например, обладает ли компания официальным сайтом? Магазином в Instagram или Facebook? Мобильным приложением? Можно ли купить товар по телефону? И так далее.

- Да, товары компании можно купить несколькими способами
- Нет, товары компании можно купить единственным способом: в том онлайн-магазине, где я совершил покупку
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в *вопросе №15* «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Онлайн-канал»; если в *вопросе №20* «Обладает ли компания, у которой Вы приобрели товар, также и оффлайн-точками продаж?» респондент выбрал вариант «Нет, не обладает»; между условиями правила работает логическое «И».

27) Прибегали ли Вы к использованию каких-либо из этих каналов? Например, посещали ли другие страницы компании в Интернете? Связывались ли с ней по телефону?*

- Да, помимо совершения покупки в онлайн-магазине, я взаимодействовал с компанией другими способами
- Нет, помимо той страницы в Интернете, где я совершил покупку, я никак не взаимодействовал с компанией

Правило отображения: если в *если в вопросе №26* «Как я понимаю, компания, в которой вы совершили покупку, не обладает оффлайн-точками продаж. А использует ли данная

компания...?» респондент выбрал вариант «Да, товары компании можно купить несколькими способами».

28) Вернёмся непосредственно к покупке, которую вы совершили. Насколько вы согласны со следующими утверждениями?*

Я остался удовлетворён опытом совершения покупки.

абсолютно не согласен полностью согласен

Я остался удовлетворён обслуживанием, предоставленным данной компанией.

абсолютно не согласен полностью согласен

Я остался неудовлетворён обслуживанием, предоставленным данной компанией.

абсолютно не согласен полностью согласен

В общем, мне понравился процесс шопинга.

абсолютно не согласен полностью согласен

Я могу выбирать товары компании различными способами.

абсолютно не согласен полностью согласен

Компания предлагает мне совершить покупку любым удобным образом.

абсолютно не согласен полностью согласен

Я бы хотел, чтобы компания предложила мне больше способов покупки товара.

абсолютно не согласен полностью согласен

29) Насколько вы согласны со следующими утверждениями?*

Мне было удобно взаимодействовать с компанией с помощью различных каналов.

абсолютно не согласен полностью согласен

Переключение между каналами не вызывало у меня никаких проблем.

абсолютно не согласен полностью согласен

Каналы компании функционируют как единое целое.

абсолютно не согласен полностью согласен

Ассортимент в различных каналах не отличается.

абсолютно не согласен полностью согласен

Цены в различных каналах не отличаются.

абсолютно не согласен полностью согласен

Я могу найти нужный товар вне зависимости от канала, которым я пользуюсь.

абсолютно не согласен полностью согласен

Я могу вернуть товар, выбрав наиболее удобный из предложенных адрес.

абсолютно не согласен полностью согласен

Правило отображения 1: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Онлайн-канал»; если в вопросе №21 «Посещали ли Вы перед покупкой оффлайн-магазин данной компании?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; между условиями правила работает логическое «И».

Правило отображения 2: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Онлайн-канал»; если в вопросе №27 «Прибегали ли Вы к использованию каких-либо из этих каналов? Например, посещали ли другие страницы компании в Интернете? Связывались ли с ней по телефону?» респондент выбрал вариант «Да, помимо...я взаимодействовал с компанией другими способами»; между условиями правила работает логическое «И».

Правило отображения 3: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Оффлайн-канал»; если в вопросе №17 «Посещали ли Вы перед покупкой онлайн-магазин данной компании?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; между условиями правила работает логическое «И».

Правило отображения 4: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Оффлайн-канал»; если в вопросе №25 «Прибегали ли Вы к использованию каких-либо из этих каналов? Например, связывались ли Вы с компанией по телефону?» респондент выбрал вариант «Да, помимо...я взаимодействовал с компанией другими способами»; между условиями правила работает логическое «И».

30) В магазине можно было проверить наличие нужной модели (размера / цвета) в других точках компании.*

Да

- Нет
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Оффлайн-канал»; если в вопросе №21 «Посещали ли Вы перед покупкой оффлайн-магазин данной компании?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; между условиями правила работает логическое «ИЛИ».

31) Я мог оформить заказ на доставку нужной модели прямо в магазине.*

- Да
- Нет
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Оффлайн-канал»; если в вопросе №21 «Посещали ли Вы перед покупкой оффлайн-магазин данной компании?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; между условиями правила работает логическое «ИЛИ».

32) Магазин предлагал дополнительные онлайн-решения. Например, электронные планшеты для поиска нужного товара или QR-коды для получения всей необходимой информации.*

- Да
- Нет
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Оффлайн-канал»; если в вопросе №21 «Посещали ли Вы перед покупкой оффлайн-магазин данной компании?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; между условиями правила работает логическое «ИЛИ».

**33) Понравилось ли Вас воершать покупку в магазине данного бренда?
Поясните свой ответ. Открытый вопрос.**

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Оффлайн-канал».

34) Онлайн-магазин предлагал проверить наличие нужного товара / размера в том или ином магазине.*

- Да
- Нет
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Онлайн-канал»; если в вопросе №17 «Посещали ли Вы перед покупкой онлайн-магазин данной компании?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; между условиями правила работает логическое «ИЛИ».

35) Онлайн-магазин предлагал информацию о других способах приобретения товара (например, адреса онлайн-точек).*

- Да
- Нет
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Онлайн-канал»; если в вопросе №17 «Посещали ли Вы перед покупкой онлайн-магазин данной компании?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; между условиями правила работает логическое «ИЛИ».

36) Онлайн-магазин позволял свободно отслеживать статус заказа.*

- Да
- Нет
- Затрудняюсь ответить

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Онлайн-канал»; если в вопросе №17 «Посещали ли Вы перед покупкой онлайн-магазин данной компании?» респондент выбрал вариант «Да, посещал»; между условиями правила работает логическое «ИЛИ».

37) Понравилось ли Вас воершать покупку данным онлайн-магазине? Поясните свой ответ. Открытый вопрос.

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Онлайн-канал».

38) Насколько вы согласны со следующими утверждениями?*

Мне бы хотелось узнать больше о данном бренде.

абсолютно не согласен полностью согласен

Я уделяю внимание спецпредложениям данного бренда.

абсолютно не согласен полностью согласен

Новости от данного бренда привлекают моё внимание.

абсолютно не согласен полностью согласен

Я слежу за обновлением ассортимента в онлайн- или оффлайн-магазине.

абсолютно не согласен полностью согласен

Я знаю, когда данный бренд запускает скидки на какие-либо товары или коллекции.

абсолютно не согласен полностью согласен

39) Насколько вы согласны со следующими утверждениями?*

Время от времени я совершаю покупки у данного бренда.

абсолютно не согласен полностью согласен

Я бы хотел ещё раз приобрести что-либо у данного бренда.

абсолютно не согласен полностью согласен

Если мне понадобится совершить схожую покупку, я первым делом обращусь в этот же магазин.

абсолютно не согласен полностью согласен

Теперь я буду чаще посещать магазин данного бренда.

абсолютно не согласен полностью согласен

40) Когда я захочу совершить покупку в оффлайн-магазине, я отправляюсь в магазин данного бренда.

абсолютно не согласен полностью согласен

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Оффлайн-канал».

41) Когда мне понадобится найти схожий товар онлайн, я вряд ли начну искать его на другом сайте.

абсолютно не согласен полностью согласен

Правило отображения: если в вопросе №15 «С помощью какого канала Вы совершили конечную покупку?» респондент выбрал вариант «Онлайн-канал».

Третья часть.

42) Насколько вы согласны со следующими утверждениями?*

Я слежу за новыми тенденциями.

абсолютно не согласен полностью согласен

Когда появляется новый тренд и вещь становится популярной, я сразу её покупаю.

абсолютно не согласен полностью согласен

Если мне нравится какой-либо инновационный предмет одежды, я сразу же его приобретаю и не жду, когда он станет популярным среди публики.

абсолютно не согласен полностью согласен

Я скорее всего не приобрету понравившийся мне предмет одежды / обуви, если такое еще никто не носит.

абсолютно не согласен полностью согласен

43) Укажите свой пол.*

- Женский
- Мужской
- Предпочитаю не указывать

44) Укажите, к какой возрастной группе Вы относитесь.*

- До 17
- 12-22
- 23-27

- 28-33
- 34-41
- 42-55
- От 56
- Предпочитаю не указывать

45) Укажите Ваше семейное положение.*

- Не состою в отношениях
- В отношениях
- Женат / замужем
- Вдовец / вдова
- Другое

46) Укажите Ваш вид занятий.*

- Рабочий
- Служащий / Работник офиса / ИТР (инженерно-технический работник)
- Военнослужащий (армия, полиция, пожарная охрана)
- Руководитель отдела / Менеджер / Начальник цеха, участка / Бригадир
- Директор или владелец предприятия, компании / Предприниматель
- Пенсионер
- Творческий работник (художник, писатель и т.п.)
- Домохозяйка
- Студент / аспирант / учащийся
- Другое

47) Укажите Ваш текущий уровень образования.*

- Неполное среднее
- Среднее

- Среднее специальное
- Неполное высшее
- Высшее (бакалавриат / специалитет)
- Высшее (магистратура)
- Высшее (аспирантура)

48) Какое из следующих утверждений наиболее точно описывает материальное положение Вашей семьи?*

- Нам не всегда достаточно денег даже на еду
- У нас хватает денег на еду, но купить одежду для нас – серьёзная проблема
- Нам хватает на еду, но купить телевизор или холодильник мы не можем
- Мы можем купить основную бытовую технику, но на автомобиль нам не хватает
- наших средств хватит на всё, кроме таких дорогих приобретений, как квартира или загородный дом
- У нас нет никаких финансовых затруднений, при необходимости мы можем позволить себе приобрести недвижимость
- Другое

Благодарю Вас за честные ответы и потраченное время! Вы очень помогли мне в написании дипломной работы!

Приложение 2. Демографические характеристики выборки

Таблица 27. Демографические характеристики выборки.

	Частота	Проценты
Пол		
Мужской	64	40,8%
Женский	93	59,2%
Возрастная группа		
До 17	5	3,2%
18-22	70	44,6%
23-27	43	27,4%
28-33	16	10,2%
34-41	10	6,4%
42-55	10	6,4%
От 56	3	1,9%
Семейное положение		
Не состою в отношениях	64	40,8%
В отношениях	51	32,5%
Женат / Замужем	41	26,1%
Вдовец / Вдова	1	0,6%
Вид занятий		
Рабочий	6	3,8%
Служащий / Работник офиса / ИТР (инженерно-технический работник)	22	14%
Военнослужащий (армия, полиция, пожарная охрана)	11	7%
Руководитель отдела / Менеджер / Начальник цеха, участка / Бригадир	12	7,6%
Директор или владелец предприятия, компании / Предприниматель	14	8,9%

Пенсионер	2	1,3%
Творческий работник (художник, писатель и т.п.)	10	6,4%
Домохозяйка	2	1,3%
Студент / аспирант / учащийся	75	48,7%
Другое	3	1,9%
Текущий уровень образования		
Неполное среднее	5	3,2%
Среднее	15	9,6%
Среднее специальное	5	3,2%
Неполное высшее	66	42%
Высшее (бакалавриат / специалитет)	55	35%
Высшее (магистратура)	10	6,4%
Высшее (аспирантура)	1	0,6%
Материальное положение семьи		
Нам не всегда достаточно денег даже на еду	1	0,6%
У нас хватает денег на еду, но купить одежду для нас – серьёзная проблема	1	0,6%
Нам хватает на еду, но купить телевизор или холодильник мы не можем	22	14%
Мы можем купить основную бытовую технику, но на автомобиль нам не хватает	53	33,8%
Наших средств хватит на всё, кроме таких дорогих приобретений, как квартира или загородный дом	55	35%
У нас нет никаких финансовых затруднений, при необходимости мы можем позволить себе приобрести недвижимость	21	13,4%
Другое	4	2,5%

Составлено автором по: данные опроса.

Приложение 3. Регрессионная модель №1.

Влияние зависимых переменных на «Удовлетворённость»

Таблица 28. ANOVA.

	Сумма квадратов	Ст.св.	Средний квадрат	F	Значимость
Регрессия	46,084	4	11,521	86,760	,000
Остаток	18,856	142	,133		
Всего	69,940	146			

Составлено автором по: данные опроса.

Таблица 29. Диагностика коллинеарности.

Измерение	Собственное значение	Показатель обусловленности
1	4,887	1,000
2	,061	8,936
3	,023	14,428
4	,016	17,468
5	,013	19,769

Составлено автором по: данные опроса.

Приложение 4. Регрессионная модель №2.

Влияние зависимых переменных на «Вовлечённость»

Таблица 30. ANOVA.

	Сумма квадратов	Ст.св.	Средний квадрат	F	Значимость
Регрессия	23,246	2	11,623	8,057	,000
Остаток	216,373	150	1,442		
Всего	239,618	152			

Составлено автором по: данные опроса.

Таблица 31. Диагностика коллинеарности.

Измерение	Собственное значение	Показатель обусловленности
1	2,958	1,000
2	,028	10,263
3	,014	14,461

Составлено автором по: данные опроса.

Приложение 5. Регрессионная модель №3.

Влияние зависимых переменных на «Лояльность»

Таблица 32. ANOVA.

	Сумма квадратов	Ст.св.	Средний квадрат	F	Значимость
Регрессия	49,096	4	12,274	20,772	,000
Остаток	86,858	147	,591		
Всего	135,954	151			

Составлено автором по: данные опроса.

Таблица 33. Диагностика коллинеарности.

Измерение	Собственное значение	Показатель обусловленности
1	4,886	1,000
2	,060	8,998
3	,025	14,107
4	,016	17,418
5	,012	19,783

Составлено автором по: данные опроса.