

Клиент будущего 2027+

Как продавать человеку, которого уже изучают алгоритмы

Книга №2 серии «Маркетинг в эпоху ИИ»

Практическое руководство для российского бизнеса

Аннотация

К 2027 году клиент изменился навсегда. Он больше не ищет товар — ему рекомендуют алгоритмы. Он спрашивает у Алисы, какой ноутбук купить, и через минуту получает готовый выбор. Он делегирует AI-агенту заказ корма для собаки. Платформа знает о нём в сотни раз больше, чем любая реклама. Эта книга отвечает на вопрос: что происходит с клиентом, когда в его жизнь вошли алгоритмы? В книге 16 глав и 4 практических блока. Авторские модели: Customer Journey 2027+ (13 точек вместо воронки AIDA), CUSTOMER AI LOOP (циклический контур), 9 факторов попадания в AI-рекомендации. 10 модельных кейсов для российского бизнеса, аудит из 65 вопросов, 30-дневный проект по построению карты клиента, 100 финальных вопросов с приоритизацией. Российская специфика без кальки с Запада: Wildberries, Ozon, Яндекс, VK, MAX, Сбер, закон 152-ФЗ. Для маркетологов, предпринимателей, product managers, которые хотят понимать рынок 2027+.

Введение

Почему эта книга — не про нейросети

За последние два года вышло слишком много книг с похожим названием. «Как использовать ChatGPT в маркетинге». «AI-инструменты для роста продаж». «Промпт-инжиниринг для маркетолога». Все они отвечают на один и тот же вопрос — как маркетологу использовать новые нейросети. Это важный вопрос, и на него уже есть десятки правильных ответов.

Эта книга отвечает на другой вопрос. Что произошло с самим клиентом, когда в его жизнь вошли алгоритмы? Как изменился человек, который каждое утро начинает с ленты рекомендаций, который спрашивает у голосового ассистента, где поесть, который делегирует AI-агенту выбор корма для собаки и который больше не ищет товар — ему товар рекомендуют?

Это не косметическая разница. Это смена базовой модели. Маркетологи десять лет учились работать по схеме «человек → бренд». В 2027 году работает другая схема: «человек → алгоритм → платформа → бренд → продукт». Между вами и вашим клиентом теперь стоят минимум два слоя — рекомендательная система платформы и личный AI клиента. И оттого, как вы с этими слоями договоритесь, зависит, попадёт ли ваш продукт в финальный выбор вообще.

Что значит «2027+»

Год в названии — не срок. Это способ разделить четыре уровня разговора, чтобы читатель не запутался.

[Уже происходит] «Уже происходит». Это факты, которые можно подтвердить: Яндекс и Google уже показывают AI-сводки в выдаче, маркетплейсы уже используют рекомендательные системы, голосовые ассистенты уже подбирают товары. С этим уровнем всё просто: вы можете проверить это сами прямо сейчас.

[Быстро развивается] «Быстро развивается». Это тренды с уже готовой технологической основой, но пока не ставшие стандартом: AI-агенты, которые autonomously совершают рутинные покупки, бренд-агенты, которые договариваются о персональной цене, голосовая коммерция как канал продаж. Это не фантастика — это технологии, которые работают в лабораториях и ранних продуктах.

[Вероятное развитие] «Вероятное развитие». Это обоснованные сценарии. Я не утверждаю, что всё будет именно так. Я говорю: «если X продолжит развиваться с нынешней скоростью, то через два-три года мы увидим Y». Обоснование строится на уже видимых сигналах: патенты, продуктовые релизы, заявления платформ.

[Гипотеза] «Гипотеза». Это предположения автора, которые могут не сбыться. Явно помечены словом «гипотеза» и никогда не подаются как факт.

Главное правило книги: прогноз не выдаётся за факт. Если я пишу «к 2027 году 40% покупателей будут делегировать AI выбор товара» — это гипотеза ([Гипотеза]). Если я пишу «сегодня 60% покупателей маркетплейсов читают отзывы перед покупкой» — это либо проверяемый факт ([Уже происходит]), либо формулировка «по данным открытых исследований», либо явно модельный пример.

В тексте глав эти маркеры ([Уже происходит]/[Быстро развивается]/[Вероятное развитие]/[Гипотеза]) расставлены не везде — там, где важно явно отметить уровень. Но принцип разделения соблюдается всегда: вы никогда не увидите в книге прогноза, поданного как факт.

Для кого эта книга

Прежде всего — для предпринимателей и маркетологов, которые работают на российском рынке и которые понимают: инструменты 2024 года перестают работать, а инструменты 2027 года уже нужно осваивать. Конкретнее:

— Владельцы брендов и предприниматели, которым нужно принимать решения о том, куда вкладывать — в SEO, в продакт-плейсмент на маркетплейсах, в собственный AI-агент или в VK-сообщество.

— Маркетологи и руководители маркетинга, которым нужно перестроить отдел под новую реальность: нанимать не копирайтера, а промпт-инженера, не SEO-специалиста, а AI Discovery-менеджера.

— Product managers и продакт-оунеры, которым нужно проектировать продукт так, чтобы его можно было «прочитать» и алгоритм, и человек.

— Специалисты по CRM и digital-стратегии, которые отвечают за удержание и lifetime value.

— B2B-маркетологи, у которых AI-ассистент закупщика уже меняет правила тендера.

Эта книга — не для тех, кто хочет научиться «делать рекламный креатив в Midjourney». Для этого уже есть тысячи tutorиалов. Эта книга — для тех, кто отвечает за бизнес-стратегию в условиях, когда среда, в которой живёт клиент, изменилась навсегда.

Чем эта книга не является

Сразу снимем три ложных ожидания.

Во-первых, это не «инструкция по ChatGPT». Я не буду перечислять кнопки и меню конкретных нейросетей — они меняются каждые три месяца. Книга про поведение клиента и про маркетинговую систему, которая вокруг этого поведения строится.

Во-вторых, это не «футурология для фантазёров». Здесь нет фантастических сценариев «когда AI захватит мир» или «когда маркетологи станут не нужны». Прогнозы строятся от сегодняшних фактов, а не от научной фантастики.

В-третьих, это не «вода по инфобизнесу». Я не обещаю «10 секретов, которые изменят ваш маркетинг навсегда». Секретов нет. Есть новая среда принятия решений, в которой нужно учиться работать — медленно, методично, с тестами и измерениями.

Как читать эту книгу

Книга построена как практическое руководство. Каждая глава построена по одной и той же структуре:

- Ключевая идея — один абзац, который объясняет, о чём глава и почему это важно.
- Основной текст — разбор темы с примерами, данными и схемами.
- Практическое задание — что сделать с вашим бизнесом прямо сегодня.
- Чек-лист — что проверить в вашем маркетинге.
- Промпт для AI — готовый шаблон для анализа или генерации.
- Вопрос для размышления — тот самый «что бизнес может изменить уже завтра?».

Вы можете читать последовательно — так вы получите общую картину. Можете выбирать отдельные главы — каждая самостоятельна. Можете сразу перейти к Части VI «Практикум» — там собраны рабочие инструменты, которые можно применять в этот же день.

Главное — не прочитать, а применить. Если после прочтения главы вы не задали себе вопрос «что мы поменяем в нашей стратегии завтра?», глава для вас не сработала. Вернитесь к ней ещё раз, и если снова не сработала — значит, у вас другая ниша и вам нужны другие инструменты. Это нормально.

Финальная мысль введения

Клиент будущего не станет другим человеком. Он останется человеком — с теми же страхами, желаниями, привычками, эмоциями и потребностью в доверии, что и

двадцать лет назад. Изменится среда, в которой он принимает решения. Среда станет алгоритмической, персональной, быстрой и частично автономной. Задача маркетолога — научиться работать в этой новой среде раньше, чем она станет стандартом.

Эта книга — попытка дать вам карту этой новой среды. Не идеальную, не окончательную — среда слишком быстро меняется, чтобы карта могла быть окончательной. Но достаточную, чтобы вы начали двигаться осознанно. Поехали.

Часть I. Клиент меняется

В этой части мы разберём, как именно меняется поведение клиента, когда алгоритмы и AI-сервисы становятся частью его повседневной жизни. Мы пройдем путь от классической модели «человек ищет товар» к новой реальности, где человеку чаще рекомендуют, чем он ищет, и где его потребительский путь строится не вокруг рекламной вывески, а вокруг потока данных, которые платформа знает о нём лучше, чем он сам.

Клиент больше не ищет — ему рекомендуют

Ключевая идея. Поведение клиента кардинально меняется: вместо активного поиска он всё чаще получает готовые варианты от алгоритмов, которые предвосхищают его потребность. Это не отменяет человеческий выбор, но делает его зависимым от того, что именно алгоритм счёл нужным показать. Маркетолог будущего конкурирует не за клик — за место в рекомендации.

Как изменился поиск: от запроса к предсказанию

Двадцать лет клиентский путь выглядел так: человек осознавал потребность, формулировал запрос в поисковике, анализировал результаты, сравнивал варианты, принимал решение. Каждый шаг требовал активного действия — набрать, прочитать, кликнуть, сравнить. Сегодня этот путь во многих категориях выглядит иначе.

Алгоритмы научились предвосхищать потребность. Яндекс и Google показывают персонализированные рекомендации уже на главной странице. Wildberries и Ozon предлагают товары в блоке «Вам может понравиться» — и часто угадывают. Голосовые ассистенты — Алиса, Siri, Alexa — становятся первой точкой обращения: «Алиса, подбери кроссовки для бега до 8 тысяч». Чат-боты — GigaChat, DeepSeek, ChatGPT — выдают не список ссылок, а готовый ответ с тремя подобранными вариантами и обоснованием выбора.

Раньше клиенту нужно было сформулировать потребность, чтобы получить варианты. Сегодня варианты приходят к нему сами — на основе того, что о нём знает платформа. Это не косметическое отличие. Это переход от модели «поиск» к модели «предсказание». И для маркетолога этот переход означает, что игра идёт не за внимание на странице выдачи — а за то, чтобы алгоритм включил ваш продукт в финальный список. Если вы не в рекомендации, вас не существует — даже если ваш сайт идеально оптимизирован.

Этот переход происходит не везде и не сразу. В дорогих категориях — квартира, автомобиль, сложное B2B-решение — человек по-прежнему активно ищет. Но в повседневных категориях — корм для собаки, повторный заказ косметики, подарки

до 5 000 рублей — рекомендация уже часто заменяет поиск. И каждый год эта граница сдвигается в сторону дорогих и сложных категорий.

Почему клиенты доверяют алгоритмам

Не потому, что алгоритм всегда прав. А потому, что алгоритм экономит дефицитный ресурс — внимание.

Современный человек живёт в условиях информационной перегрузки. Между работой, семьёй, социальными обязательствами и бесконечным потоком контента у него физически не остаётся времени на то, чтобы сравнить 15 моделей наушников по 12 параметрам. Алгоритм, который за пять секунд выдаёт три варианта с обоснованием, оказывается полезнее, чем десяток обзоров от экспертов. Это не вопрос доверия как эмоции — это вопрос ограниченной пропускной способности мозга.

Вторая причина — персонализация. Раньше «персонализацией» называли вставку имени в email. Сегодня это означает, что рекомендация учитывает вашу историю покупок, геолокацию, время суток, последние запросы и сотни других сигналов. Алгоритм знает, что вы покупали корм определённого бренда, и рекомендует именно его — с нужным размером упаковки и нужной ценой. Это уровень персонализации, который недоступен даже самому внимательному продавцу в физическом магазине.

Третья причина — прозрачность платформ. Крупные игроки — Яндекс, Ozon, Wildberries, Сбербанк — заработали базовое доверие за годы работы. Когда Яндекс что-то рекомендует, пользователь подсознательно ожидает, что рекомендация прошла фильтр «не предлагать откровенный мусор». Это доверие не абсолютное — одна неудачная рекомендация снижает его — но оно есть, и маркетолог должен его учитывать.

Четвёртая причина — сложность выбора. В категории, где 500 моделей с похожими характеристиками, самостоятельное сравнение становится невыгодным. Алгоритм за секунды делает то, на что у человека ушёл бы час. В этом смысле AI-рекомендация — это не «хитрый маркетинговый трюк», а инструмент выживания в мире перегрузки информацией.

Кейс: переход от поиска к рекомендации в России

Рассмотрим модельный сценарий. Клиентка 32 лет, маркетолог, мама двоих детей. Каждый месяц ей нужно докупать подгузники, детское питание и бытовую химию. Десять лет назад она делала это так: открывала поисковик, искала «купить подгузники Pampers размер 4», сравнивала цены в трёх-четырёх магазинах, выбирала, шла на сайт, оформляла заказ. На всё уходило 30–40 минут.

Сегодня её путь выглядит иначе. Она открывает Ozon или Wildberries — там уже сформирована подборка «Закупите на месяц» на основе её истории покупок. Алгоритм сам напомнил ей, что подгузники заканчиваются (она покупала их 28 дней назад, средний цикл — 30 дней). Сам добавил в корзину нужный размер (ребёнок вырос — алгоритм учёл, что последний раз она заказывала размер 5, а сейчас, видимо, нужен размер 6). Сам предложил альтернативу — бренд-аналог по более выгодной цене. Клиентка тратит на заказ 4 минуты — в десять раз меньше.

Это не фантастика. Это уже происходит. Маркетолог, который работает в категории FMCG и не понимает, что его клиентка живёт в этом режиме, будет тратить бюджеты на баннерную рекламу там, где нужна совсем другая работа — попадание в подборку, оптимизация карточки товара, работа с ценой в реальном времени.

Параллельно растёт голосовая коммерция. «Алиса, заказывай корм для собаки каждый месяц, до 5000 рублей» — это запрос, который сегодня уже технически исполним. Через 2-3 года такие автоматические подписки станут нормой для рутинных категорий. И в этой новой реальности ваш бренд должен быть тем, который AI-агент по умолчанию выбирает для клиента. Не «наш бренд увидели в рекламе» — «наш бренд стал стандартом для алгоритма».

Что это означает для маркетолога

Пять практических следствий для тех, кто работает с маркетингом прямо сейчас.

Первое. Классический SEO не умирает, но перестаёт быть достаточным. Раньше задача SEO — попасть в топ-10 по запросу. Сегодня задача шире: нужно попасть в AI-сводку, в подборку «вам может понравиться», в финальный shortlist голосового ассистента. Это требует не только текстовой оптимизации, но и структурированных данных, репутации, экспертного контента. Подробнее — в главе 8.

Второе. Контент-стратегия меняет фокус. Раньше мы делали контент для человека — статьи, видео, лендинги. Сегодня нужно делать контент и для человека, и для алгоритма. Это не два отдельных набора — это два слоя в одном контенте: человек читает текст и смотрит видео, алгоритм в это же время читает структурированные данные, schema-разметку, метаданные. О концепции Human-readable brand и Machine-readable brand — глава 13.

Третье. Цена в реальном времени становится критичной. Если ваш конкурент меняет цену на 10% вниз, а у вас цена стоит в карточке товара неделями, AI-агент клиента просто выберет конкурента. Это требует другой ценовой стратегии — динамическое ценообразование, мониторинг конкурентов, автоматическая корректировка.

Четвёртое. Отзывы становятся частью продукта. Алгоритм учитывает рейтинг, количество отзывов, динамику их появления, тональность. Плохой рейтинг не просто отталкивает людей — он понижает ваш рейтинг в системе. Работать с отзывами нужно не как с PR-задачей, а как с частью продукта.

Пятое. Партнёрства с платформами становятся важнее независимой рекламы. Если вы не работаете с Wildberries или Ozon, вы не существуете для большой доли клиентов. Если у вас нет выгрузки в Яндекс.Маркет, вы не попадёте в их рекомендации. Маркетолог будущего должен думать не только про свой сайт, но и про «присутствие» на платформах — точно так же, как бренд одежды должен был думать про «присутствие» в торговых центрах 20 лет назад.

Практическое задание

Возьмите один ваш ключевой продукт и проследите его путь в новой алгоритмической среде.

1. Откройте Яндекс и введите запрос, по которому ваш клиент обычно находит этот продукт. Что вы видите — обычные ссылки, AI-сводку, рекламные блоки, товарную галерею? Где в этом миксе находится ваш продукт? Если его нет — это сигнал, что классический SEO уже недостаточен.
2. Зайдите на Wildberries и Ozon. Введите запрос вашего типа. Что алгоритм показывает в подборке «вам может понравиться»? Где ваш продукт — в первых рядах, в середине, в конце, не показывается вообще? Запишите позиции. Повторите через неделю — посмотрите, что изменилось.
3. Спросите у Алисы или GigaChat: «Подбери мне [ваш продукт] до [ваша цена]». Попал ли ваш бренд в короткий список, который выдал AI? Если нет — попробуйте понять, почему. Какой информации о вашем продукте не хватает алгоритму, чтобы включить его?
4. Посмотрите на свою ценовую политику. Когда вы последний раз сравнивали цену с конкурентами? Есть ли у вас автоматический мониторинг? Если нет — внедрите за неделю, это базовая гигиена.

Чек-лист для маркетолога

- ✓ Проверьте, попадает ли ваш продукт в AI-сводки и рекомендации Яндекса и Google.
- ✓ Проверьте позиции вашего продукта в подборках «Вам может понравиться» на ключевых маркетплейсах.
- ✓ Протестируйте, попадает ли ваш бренд в короткие списки голосовых ассистентов и чат-ботов.

- ✓ Проверьте, есть ли у вас мониторинг цен конкурентов в реальном времени.
- ✓ Проверьте, работаете ли вы с отзывами как с частью продукта, а не как с PR-задачей.
- ✓ Оцените, есть ли у вас партнёрства с ключевыми платформами — там, где живёт ваш клиент.

Промпт для AI

Проанализируй продукт «[название продукта]» в алгоритмической среде российского рынка. Выдели: 1) на каких платформах и в каких AI-сводках его ищут клиенты; 2) какие данные о продукте доступны алгоритмам (характеристики, цена, отзывы, репутация); 3) что мешает продукту попадать в подборки рекомендаций; 4) какие три действия нужно сделать в первую очередь, чтобы алгоритмические системы начали рекомендовать этот продукт чаще; 5) какие метрики будут для вас индикатором прогресса.

Вопрос для размышления

Что в вашем маркетинге уже сегодня можно перестроить так, чтобы алгоритмические системы начали рекомендовать вас чаще — без увеличения рекламного бюджета?

Человек, которого алгоритм знает лучше рекламы

Ключевая идея. Раньше реклама знала о клиенте то, что маркетолог догадался спросить. Сегодня алгоритм платформы знает о клиенте в сотни раз больше — и использует это знание, чтобы показать ему нужное в нужный момент. Граница между «знать клиента» и «понимать клиента» стала критической: первый уровень доступен всем, второй — только тем, кто умеет работать с микросигналами.

Что алгоритм знает о клиенте

Сделаем инвентаризацию. Не для того, чтобы испугаться, а для того, чтобы понять масштаб.

Платформа знает историю ваших покупок — что, когда, почём, в какой комбинации с другими товарами. Знает историю просмотров — на какие карточки вы заходили, сколько секунд смотрели, на какой фото кликнули, в какой момент ушли. Знает поисковые запросы — что вы искали, какие формулировки использовали, какие опечатки делали. Знает геолокацию — где вы живёте, где работаете, куда ездите на выходные, в каких районах бывает чаще.

Платформа знает ваше устройство — модель телефона, операционную систему, оператора, скорость интернета (которая косвенно говорит о доходе и месте жительства). Знает ваше социальное окружение — с кем вы общаетесь в мессенджере, на чьи посты реагируете, в каких сообществах состоите. Знает временные паттерны — в какое время вы обычно делаете покупки, когда чаще открываете приложение, в какие дни недели у вас «окно» для спонтанных приобретений.

Платформа знает ваши микросигналы. Скрольнули быстрее обычного — это сигнал, что контент неинтересен. Задержались на карточке товара на 3 секунды дольше среднего — это сигнал интереса. Открыли приложение, посмотрели цену, закрыли, открыли через час — это сигнал, что вы колеблетесь. Положили в корзину, не оплатили — это сигнал брошенной корзины, на который сразу срабатывает ретаргетинг.

И самое главное: платформа знает ваши закономерности. Что после покупки корма для собаки вы через две недели обычно докупаете лакомства. Что в начале месяца вы делаете крупные закупки, а в середине — точечные. Что перед праздниками вы начинаете искать подарки за 7-10 дней. Эти закономерности — золото для маркетолога. Потому что они позволяют предсказывать поведение и предлагать нужное в нужный момент.

Разница между «знать» и «понимать»

Это один из ключевых различий книги. Знать клиента — это иметь данные о его поведении. Понимать клиента — это видеть за данными мотив, потребность, страх. Маркетологи будущего работают на обоих уровнях, но именно второй уровень даёт конкурентное преимущество.

Пример разницы. Маркетолог, который «знает» клиента, видит: «Иван, 34 года, Москва, маркетолог, средний чек 4 500 рублей, частота покупок — раз в две недели, предпочтения — премиум-сегмент в одежде, бюджет-сегмент в бытовой химии». Это полезные данные. На их основе можно сделать сегментированную рассылку.

Маркетолог, который «понимает» клиента, добавляет слой интерпретации: «Иван покупает премиум в одежде, потому что для него это социальный сигнал — он работает в маркетинге, где внешний вид воспринимается как часть профессиональной компетентности. Бюджет в бытовой химии — потому что он не придаёт этой категории эмоционального значения и берёт то, что работает. Частота раз в две недели — не случайность, а совпадение с его зарплатным циклом. Средний чек 4 500 — это сумма, которую он готов потратить импульсивно без внутреннего сопротивления».

Из этого понимания рождаются совсем другие маркетинговые решения. Понимающий маркетолог не делает рассылку «Иван, посмотрите нашу новую коллекцию». Он делает предложение, которое бьёт точно в мотив: «Иван, деловая коллекция для встреч с клиентами — три позиции под выбранный вами образ». Это уже не сегментация — это индивидуализация, и она работает в разы лучше.

Алгоритм умеет «знать» — он собирает данные лучше любой CRM. Но «понимать» — это задача человека, который интерпретирует данные и строит гипотезы. В этом сочетании machine-knows + human-understands и лежит маркетинг 2027+.

Микросигналы: что вы упускаете

Большинство маркетологов работает с явными сигналами — клики, покупки, заявки. Но в поведении пользователя есть огромный слой микросигналов, которые отдельно ничего не значат, но в совокупности позволяют предсказать действие.

Микросигналы — это пауза на 2 секунды дольше обычного. Это скролл вверх после просмотра карточки (возврат — значит что-то зацепило). Это открытие двух карточек одного товара в разных цветах (сравнение — высокий шанс покупки). Это переключение между доставкой курьером и самовывозом три раза за сессию (колебание по цене доставки). Это просмотр отзывов не первых пяти, а последних десяти (проверка на «накрученные» отзывы).

Современные платформы умеют собирать эти микросигналы автоматически. На их основе строятся прогнозы: «этот пользователь с вероятностью 70% совершит покупку в течение 24 часов». Или: «этот пользователь уйдёт к конкуренту в течение недели, если не предложить скидку». Маркетолог, который работает с микросигналами, заранее знает, кому нужно предложить скидку, а кому — не нужно, потому что он и так купит.

Как применять микросигналы в своём маркетинге? Если у вас свой интернет-магазин — внедрите инструменты аналитики поведения (Яндекс.Метрика с картой кликов и скролл-картой, Hotjar для записей сессий). Если вы работаете через маркетплейсы — у вас нет прямого доступа к микросигналам, но вы можете наблюдать за макро-сигналами: динамика позиции в выдаче, скорость ухода с первой страницы, изменения CTR после правок карточки. Если вы B2B — следите за микросигналами в переписке: какие вопросы задал клиент, в каком порядке, на что отреагировал, что проигнорировал. Это и есть материал для понимания.

Кейс: как «знание» работает в реальном бизнесе

Модельный кейс. Небольшой российский интернет-магазин детской одежды. Три года назад владелица жаловалась: «Я знаю своих клиентов, у меня база из 8 000 человек, но повторные покупки делают только 12%. Где остальные?»

Разбор показал: она знала о клиенте только то, что собрала её скромная CRM — имя, email, телефоны, история заказов. Этого было достаточно, чтобы «знать», но недостаточно, чтобы «понимать». Мы начали смотреть на поведение: кто как открывает письма, кто на какие категории кликает, кто покупает в наборе, а кто — точно.

Оказалось, что 8 000 клиентов делятся на пять устойчивых паттернов. Первая группа — «подписчики на новинки»: открывают письма в день прихода, покупают в первые 48 часов, потом засыпают на месяц. Вторая — «сезонные закупщики»: активизируются в августе (к школе) и марте (к лету), в остальное время молчат. Третья — «покупатели подарков»: активность перед 14 февраля, 8 марта, 1 сентября, новым годом — и тишина в остальные месяцы. Четвёртая — «ценовые мигранты»: смотрят только раздел «скидки», средний чек 1500 рублей, частота раз в месяц. Пятая — «постоянные»: одна покупка в месяц, стабильный набор, не реагируют на акции.

Знание одного и того же списка из 8 000 имён дало пять совершенно разных маркетинговых стратегий. Подписчикам на новинки — письмо в день выхода коллекции. Сезонным — за две недели до их пиков (август и март). Подарочникам — подборки за 10 дней до праздника с готовыми подарочными наборами. Ценовым

мигрантам — отдельный канал про скидки, без информационного шума. Постоянным — программа лояльности и благодарность, без агрессивных акций.

Результат за 6 месяцев: повторные покупки выросли с 12% до 28%. Средний чек вырос на 22%. Отказов от рассылок стало меньше. Никаких новых нейросетей, никаких новых инструментов. Просто переход от «знать клиента» к «понимать клиента». Эту же логику можно применить к любой базе — вопрос не в инструментах, а в готовности смотреть на данные глазами, которые ищут мотив, а не только цифру.

Практическое задание

Возьмите вашу текущую клиентскую базу — хотя бы 200-300 клиентов, если их больше. Разделите их не по демографии (пол, возраст, город), а по поведению.

1. Выпишите все паттерны поведения, которые видите. Кто покупает часто мелкими чеками, кто редко но крупными, кто только по акциям, кто реагирует на новинки, кто молчит месяцами. Должно получиться 4-6 устойчивых групп.
2. Для каждой группы задайте вопрос: «Какой мотив стоит за этим поведением?» Не формальный ответ («они ценят качество»), а реальный — «они покупают премиум, потому что для них одежда = социальный сигнал». Если не знаете — спросите 5-7 клиентов из группы лично. 30 минут разговора дадут больше понимания, чем 30 страниц аналитики.
3. Для каждой группы составьте отдельное маркетинговое сообщение и отдельный канал доставки. Не одно письмо для всех — пять разных для пяти групп. Запустите, измерьте через 4 недели.
4. Сравните результаты с прошлым периодом, когда вы делали «одно письмо для всех». Разница в открываемости, кликах и продажах покажет вам ценность перехода от «знать» к «понимать».

Чек-лист для маркетолога

- ✓ У вас есть сегментация клиентов не только по демографии, но и по поведению.
- ✓ Для каждого сегмента вы понимаете мотив, а не только цифры.
- ✓ Вы используете хотя бы 3-4 типа микросигналов: открытие писем, время на сайте, последовательность действий, моменты «колебания».
- ✓ Для каждого сегмента есть отдельное сообщение и отдельный канал — а не «одно письмо для всех».

✓ Вы разговариваете с клиентами лично хотя бы раз в квартал, чтобы проверять гипотезы из аналитики.

✓ У вас есть автоматическое отслеживание момента, когда клиент «колеблется» — и автоматическая реакция (пуш, скидка, напоминание).

Промпт для AI

Проанализируй базу клиентов [название бизнеса] и предложи поведенческую сегментацию. Возьми за основу не демографию, а паттерны поведения: частота покупок, средний чек, время между покупками, реакция на акции, сезонность. Выдели 4-6 устойчивых сегментов. Для каждого сегмента: 1) какой вероятный мотив стоит за поведением; 2) какое маркетинговое сообщение будет работать лучше всего; 3) какой канал доставки оптимален; 4) какая частота контакта уместна; 5) какие три ошибки чаще всего совершают маркетологи, работая с этим сегментом.

Вопрос для размышления

Что вы знаете о своих клиентах такого, чего не знает алгоритм Яндекс.Директа или Ozon? Если ответ «ничего» — это и есть та работа, которую нужно начать делать прямо завтра.

Новый потребительский путь

Ключевая идея. Классическая воронка *Awareness → Consideration → Purchase* мертва — но не как инструмент, а как отражение реальности. Сегодня клиент не идёт по линейной воронке: он перескакивает этапы, возвращается назад, получает рекомендации в моменты, когда по старой модели у него ещё не должно быть интереса. Нужна новая карта пути — алгоритмическая, нелинейная, циклическая.

Почему старая воронка больше не работает

Воронка AIDA (*Attention → Interest → Desire → Action*) и её маркетинговые наследники (*Awareness → Consideration → Purchase*) исходили из логики: человек последовательно проходит стадии осведомлённости, рассмотрения и решения. Сначала видит рекламу, потом изучает, потом покупает. Каждый этап — отдельная коммуникация.

В реальности 2027+ клиент не проходит эти стадии последовательно. Он может купить после первой же рекомендации, минуя «осознание» и «рассмотрение». Может изучать вашу продукцию месяцами, а потом купить у конкурента, потому что алгоритм его порекомендовал. Может уже купить, а потом продолжать искать информацию — теперь уже для подтверждения, что выбор правильный. Может вообще не «искать» — и при этом стать вашим клиентом, потому что товар пришёл к нему через подписку, которую оформил AI-агент.

Главное противоречие старой модели: она предполагает, что инициатором всегда выступает человек. В новой реальности инициатор часто — алгоритм. Он вызывает потребность, которую человек не планировал («заказать корм, потому что Алиса напомнила, что заканчивается»). Он формирует список вариантов, которые человек рассматривает. Он иногда и финальное решение принимает — по согласию клиента, но без его активного участия. Это не «человек покупает у бренда» — это «алгоритм + человек совместно выбирают из алгоритмически отобранного списка».

Параллельно изменилось время. Старая воронка предполагала недели и месяцы от осознания до покупки. Сегодня в FMCG весь путь может уложиться в 90 секунд — от первого пуша до оплаты. И в этих 90 секундах у вас нет времени на отдельные касания через разные каналы. Один канал должен закрыть весь путь.

Пометка верстальщику: в этом месте книги рекомендуется инфографика — сравнительная схема «Старая воронка AIDA» (линейная) ↔ «Новый путь 2027+» (циклическая, 13 точек). См. модель в следующем разделе.

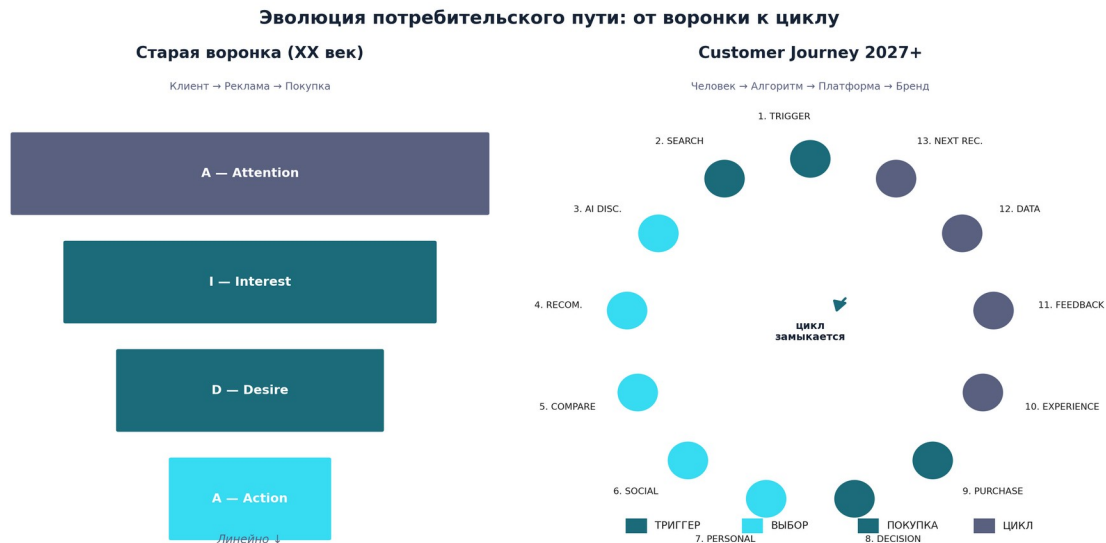


Рис. 1. Эволюция потребительского пути: от линейной воронки AIDA к циклическому пути 2027+

Новая модель: TRIGGER → SEARCH → AI DISCOVERY → RECOMMENDATION

Авторская модель потребительского пути для 2027+. Не заменяет все существующие модели, а дополняет их для тех категорий, где алгоритмы уже сегодня играют существенную роль.

Этап 1. TRIGGER (триггер). Триггером может быть что угодно: внешнее событие (закончился корм для собаки), эмоциональное состояние (праздник, стресс, радость), социальный сигнал (у друга появился новый гаджет), алгоритмическое напоминание («Алиса говорит, что пора обновить зимнюю резину»). Триггер запускает не потребность, а готовность искать или готовность принять рекомендацию.

Этап 2. SEARCH (поиск). Человек либо формулирует запрос в поисковике, либо задаёт вопрос голосом, либо открывает маркетплейс. Но всё чаще он просто открывает приложение, где ему уже предложат варианты. Поиск становится всё более «пассивным» — человек скорее откроет Ozon, где его уже ждёт подборка, чем будет гуглить.

Этап 3. AI DISCOVERY (обнаружение через AI). На этом этапе алгоритм показывает варианты — те, которые он считает релевантными. Это уже не «выдача», а «подборка»: 3-5 вариантов с обоснованием, ценой, рейтингом. Здесь начинается первая фильтрация. Если вашего продукта нет в этом списке — вы выпали из воронки на ранней стадии.

Этап 4. RECOMMENDATION (рекомендация). Алгоритм ранжирует варианты и выделяет один или несколько «лучших». На маркетплейсах это «топ-выбор»; в голосовых ассистентах — финальный ответ «я рекомендую вот этот». Рекомендация — это уже готовое решение, которое клиент может принять или отклонить.

Этап 5. COMPARISON (сравнение). Человек, даже получив рекомендацию, часто сравнивает 2-3 варианта. Сегодня это сравнение всё чаще делается не вручную, а через тот же AI: «Алиса, сравни эти два смартфона по камере и батарее». Сравнение становится всё более алгоритмическим.

Этап 6. SOCIAL PROOF (социальное доказательство). Отзывы, рейтинги, видео-обзоры, мнения экспертов, рекомендации друзей. Социальное доказательство сегодня гибридное: часть его — реальные отзывы, часть — сгенерированные или оптимизированные под алгоритм. Доверие к социальному доказательству снижается, но без него решение всё равно не принимается.

Этап 7. PERSONALIZATION (персонализация). Алгоритм добавляет персональный фактор: «этот товар подходит вам, потому что вы ранее покупали X и Y». Персонализация — это не отдельный этап, а слой, который проходит через весь путь. Но здесь она становится явной и осознанной для клиента.

Этап 8. DECISION (решение). Человек принимает финальное решение. Это ещё его решение — но принятое под влиянием всего, что было на предыдущих этапах. Если алгоритм рекомендовал хорошо, решение становится почти автоматическим.

Этап 9. PURCHASE (покупка). Сам акт покупки. В эпоху AI-агентов часто автоматизирован — подписка, повторный заказ, заказ через ассистента.

Этап 10. EXPERIENCE (опыт). Первый контакт с продуктом. Если опыт плохой — всё последующие этапы ломаются.

Этап 11. FEEDBACK (обратная связь). Отзыв, оценка, упоминание в социальных сетях. Этот этап критически важен — он становится данными, которые алгоритм учтёт при рекомендации следующему клиенту.

Этап 12. DATA (данные). Информация о покупке уходит в базу алгоритма и влияет на следующую рекомендацию — этому же клиенту и другим клиентам с похожим паттерном.

Этап 13. NEXT RECOMMENDATION (новая рекомендация). Цикл замыкается. Алгоритм предлагает следующий товар — аксессуар к купленному, замену, когда придёт срок, сопутствующие товары. Маркетинг не заканчивается на покупке — он переходит в фазу следующего цикла.

Главное отличие новой модели от старой воронки: она циклическая, а не линейная. Покупка — не конец пути, а источник данных для следующего цикла. И чем больше циклов клиент проходит с вами, тем сильнее алгоритм «знает», что вы ему подходите.

Пометка верстальщику: рекомендуется инфографика «CUSTOMER JOURNEY 2027+» — 13 этапов, расположенных по кругу, со стрелками, показывающими, что цикл замыкается через DATA → NEXT RECOMMENDATION. Этапы лучше сгруппировать в 4 фазы: ТРИГГЕР (этапы 1-2), ВЫБОР (3-7), ПОКУПКА (8-9), ЦИКЛ (10-13).

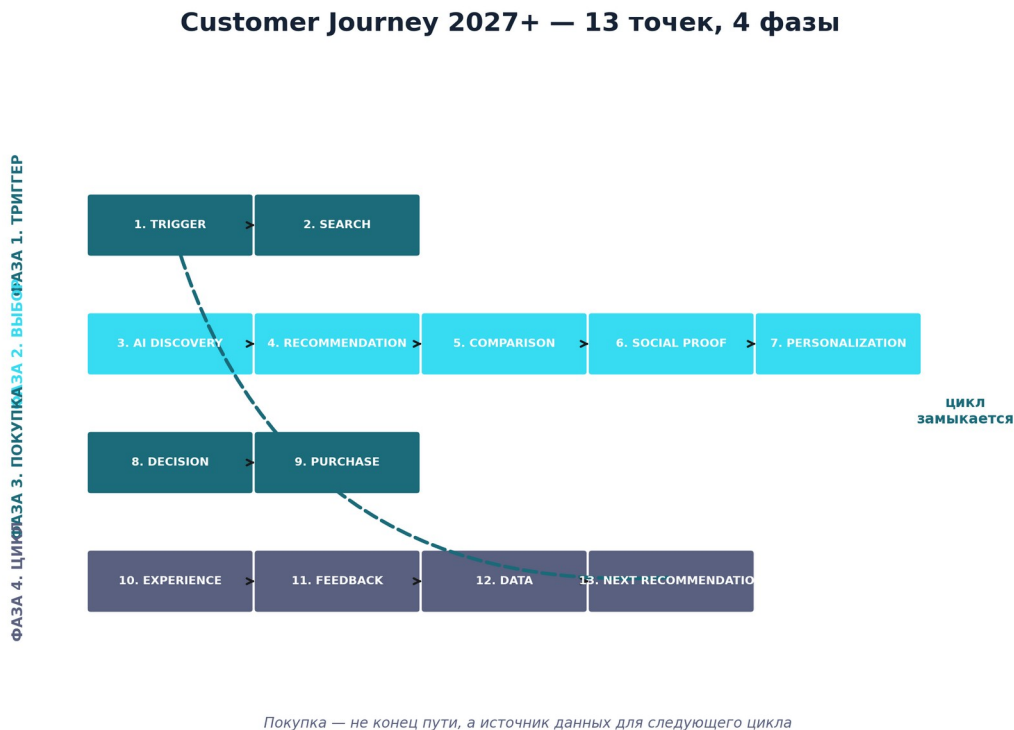


Рис. 2. Customer Journey 2027+ — 13 точек, сгруппированных в 4 фазы (Триггер → Выбор → Покупка → Цикл)

Где в этом пути находится бренд

На каждом этапе у бренда разная роль и разные инструменты влияния.

На этапе TRIGGER бренд редко может быть инициатором — но может «подловить» триггер через контент. Если клиент ищет «что подарить маме на 60», хороший контентный материал может стать триггером и попасть в подборку.

На этапе SEARCH бренд работает через SEO и presence-маркетинг — должен быть найден при любом разумном запросе.

На этапе AI DISCOVERY бренд должен быть в тех структурах данных, которые алгоритм читает. Это schema-разметка, структурированные описания, экспертные статьи, упоминания в авторитетных источниках.

На этапе RECOMMENDATION у бренда ограниченное влияние — он не может «договориться» с алгоритмом напрямую. Но он может работать с теми факторами, которые алгоритм учитывает: рейтинг, отзывы, репутация, цена, наличие, экспертность.

На этапе COMPARISON бренд должен иметь материалы для сравнения — таблицы, обзоры, видео. И должен быть готов к тому, что сравнивать будут через AI — поэтому его контент должен быть хорошо структурирован.

На этапе SOCIAL PROOF бренд работает с отзывами и репутацией. Здесь нельзя «накручивать» — можно только по-настоящему работать с клиентами, чтобы они оставляли честные отзывы.

На этапе PERSONALIZATION бренд должен сделать свои данные доступными для алгоритма — передавать характеристики, цену, наличие через API маркетплейсов.

На этапе DECISION у бренда последний шанс повлиять — через финальное предложение, скидку, бонус. Но только если на предыдущих этапах всё сделано правильно.

На этапе PURCHASE бренд обеспечивает удобство — быстрая оплата, удобная доставка, прозрачные условия.

На этапе EXPERIENCE бренд отвечает за качество продукта и сервиса. Если здесь сбой — все следующие этапы разрушены.

На этапе FEEDBACK бренд активно собирает отзывы и реагирует на негатив.

На этапе DATA бренд использует данные о покупке для ретаргетинга, follow-up предложений, программы лояльности.

На этапе NEXT RECOMMENDATION бренд строит систему recurring-продаж — подписки, напоминания о повторных заказах, предложения сопутствующих товаров.

Практическое задание

Нарисуйте на бумаге или в простом редакторе новую карту пути для вашего типа клиента — все 13 этапов от триггера до следующей рекомендации.

Для каждого этапа ответьте на 4 вопроса:

1. Что конкретно делает клиент на этом этапе? (его действие)
2. Что алгоритм делает на этом этапе? (его роль)
3. Где на этом этапе находится ваш бренд — есть ли он в поле зрения клиента?
4. Какой инструмент вы используете, чтобы усилить вашу позицию на этом этапе?

Если на каком-то этапе вы понимаете, что вашего бренда нет в поле зрения — это точка роста. Запишите все такие точки. Они станут вашим планом работы на ближайший квартал.

Чек-лист для маркетолога

- ✓ Вы можете нарисовать путь клиента от триггера до следующей рекомендации — с конкретными действиями на каждом этапе.
- ✓ Вы знаете, на каких этапах вы сильны, а на каких — отсутствуете.
- ✓ У вас есть инструменты для работы с каждым этапом (SEO, контент, отзывы, цена, наличие, follow-up).
- ✓ Вы понимаете, что путь — циклический, и работаете с пост-покупочной фазой так же серьёзно, как с пре-покупочной.
- ✓ Вы не пытаетесь «дожать» клиента на каком-то одном этапе, а строите систему, которая ведёт его через все 13 точек.
- ✓ Вы измеряете не только конверсию в покупку, но и долю клиентов, которые вернулись во второй цикл.

Промпт для AI

Построй карту Customer Journey 2027+ для продукта «[название продукта]» по модели TRIGGER → SEARCH → AI DISCOVERY → RECOMMENDATION → COMPARISON → SOCIAL PROOF → PERSONALIZATION → DECISION → PURCHASE → EXPERIENCE → FEEDBACK → DATA → NEXT RECOMMENDATION. Для каждого этапа: 1) что делает клиент; 2) что делает алгоритм; 3) где находится бренд; 4) какой инструмент усилит позицию. В конце выдели три этапа, на которых ваш бренд сейчас наиболее уязвим, и предложите план усиления.

Вопрос для размышления

Какую долю вашего маркетингового бюджета вы тратите на этапы после покупки — на опыт, обратную связь, данные и следующую рекомендацию? Если меньше 20% — это объясняет, почему у вас мало повторных продаж.

Часть II. Психология клиента будущего

В части I мы разобрали, как меняется поведение клиента «снаружи» — поиск, рекомендации, потребительский путь. В части II мы посмотрим внутрь — на психологию, которая не отменилась алгоритмами, а обострилась. Когда каждая покупка фиксируется, каждый отзыв сохраняется и каждая рекомендация приходит из «чёрного ящика», клиент начинает по-новому чувствовать доверие, приватность и собственный выбор. Здесь мы поговорим о том, что движет клиентом изнутри и почему технически идеальная персонализация часто отталкивает, а не притягивает.

Клиент хочет не товар

Ключевая идея. Люди не покупают продукт. Они «нанимают» его, чтобы закрыть конкретную работу в конкретной ситуации. Эта работа может быть функциональной («порезать хлеб»), эмоциональной («чувствовать себя увереннее») или социальной («демонстрировать статус»). Маркетолог, который понимает *Jobs To Be Done*, перестаёт продавать характеристики и начинает продавать изменение ситуации клиента.

Jobs To Be Done: что это и зачем

Концепция *Jobs To Be Done* (JTBD) была предложена Клейтоном Кристенсеном в книге «Competing Against Luck». Её суть в одном предложении: люди не покупают продукт — они «нанимают» его для выполнения работы, которая им нужна в конкретной ситуации. Работа (job) — это не функция продукта, а прогресс, которого человек хочет достичь.

Пример классический: человек не покупает дрель — он покупает отверстие в стене. Но ещё глубже: он не покупает отверстие — он хочет повесить полку. И ещё глубже: он хочет, чтобы в комнате было место для книг, которые он хочет видеть. И ещё глубже: он хочет чувствовать, что у него «всё устроено», что его дом — это место, где всё на своих местах. Каждый уровень — это разная работа. И в зависимости от того, какую работу мы видим, мы по-разному строим маркетинг.

JTBD критически важен в эпоху алгоритмов, потому что алгоритм тоже «видит» работу клиента — но видит её через поведение. Если клиент покупает дрель, алгоритм рекомендует ему отвёртки, саморезы, уровень. Это полезная, но поверхностная рекомендация — она видит «отверстие в стене», но не видит «чувство, что всё устроено». Маркетолог, который понимает более глубокий уровень работы, может предложить совсем другое решение: например, готовый комплект «всё для организации хранения» с инструкцией по установке. Это уже не кросс-сейл — это решение той же работы, но на другом уровне.

JTBD даёт маркетологу свободу от характеристик продукта. Когда вы знаете работу, вы перестаёте продавать «процессор 2.4 ГГц, 8 ГБ ОЗУ, 256 ГБ SSD» — вы начинаете продавать «ноутбук, на котором можно работать из любой кофейни 8 часов без подзарядки и который не тормозит при 20 открытых вкладках». Это разная коммуникация — и разная аудитория.

Три уровня работы: функциональный, эмоциональный, социальный

У любой работы есть три уровня — функциональный, эмоциональный и социальный. Хорошее маркетинговое сообщение попадает во все три.

Функциональная работа — что продукт должен делать технически. Дрель должна сверлить, кроссовки — выдерживать бег, кофе — бодрить. Это базовый уровень, без него продукт не существует. Но он недостаточен для конкуренции — функциональность давно стала гигиеной.

Эмоциональная работа — какое чувство клиент хочет получить от использования продукта. Кроссовки могут не просто «выдерживать бег», но и «дарить чувство скорости», «снимать стресс после рабочего дня», «давать ощущение прогресса в тренировках». Кофе — не только «бодрит», но и «создаёт ритуал начала дня», «становится поводом остановиться», «связывает с приятной беседой». Эмоциональный уровень — это то, за что клиент готов платить премиум.

Социальная работа — какой сигнал клиент подаёт другим людям, используя продукт. Роскошные часы — сигнал статуса. Tesla — сигнал экологической осознанности и технофилии. Кроссовки определённого бренда — сигнал принадлежности к беговому сообществу. Если вы игнорируете социальный уровень, вы теряете тех клиентов, для которых этот сигнал критичен.

Пример. Молодёжная одежда. Функциональная работа — защищать тело, не сковывать движений, носиться в типичных ситуациях. Эмоциональная — чувствовать себя стильно, не старше своего возраста, в контакте с трендами. Социальная — демонстрировать принадлежность к определённой группе, быть «в теме», не быть отстающим. Если бренд одежды в своей коммуникации говорит только про качество ткани — он упускает 2/3 мотивации клиента. Если говорит только про тренды — упускает функциональность. Хороший маркетинг работает на всех трёх уровнях одновременно.

Как найти JTBD для вашего продукта

Это не делается по шаблону — но есть работающий алгоритм из пяти шагов.

Шаг 1. Составьте список ваших 15-20 лучших клиентов — тех, кто покупает повторно, кто доволен, кто рекомендует другим. Это ваша фокус-группа. Не разовая выборка, а ядро аудитории.

Шаг 2. Проведите с каждым интервью на 30-40 минут. Не опрос, а именно разговор. Задайте 5 вопросов: 1) Расскажите, когда вы впервые поняли, что вам нужен [продукт]? 2) Что вы делали до того, как купили его? 3) Как именно вы использовали его в первый раз? 4) Что вы делаете с ним сейчас, чего не делали в начале? 5) Что бы вы делали, если бы этого продукта не существовало? Последний вопрос — ключевой. Он показывает, какую работу клиент на самом деле «нанимает» ваш продукт делать.

Шаг 3. После 15 интервью у вас будет 15 разных историй. Найдите в них общее. Не в продукте — в работе. Что общего клиенты пытаются достичь? Это и есть ваша реальная работа, которую вы закрываете.

Шаг 4. Проверьте гипотезу. Сделайте рекламу, которая говорит о работе, а не о характеристиках. Запустите. Сравните с прошлой рекламой. Если новая работает лучше — гипотеза подтверждена.

Шаг 5. Повторяйте раз в год. JTBD меняется — клиенты начинают использовать ваш продукт для новых работ, перестают использовать для старых. Это живое знание, его нужно поддерживать.

Кейс: «найм» продукта для неожиданной работы

Модельный кейс. Российский бренд домашних тапочек. Владелица три года пыталась конкурировать с фабричными брендами по характеристикам: «натуральная кожа», «удобная колодка», «ручная прострочка». Реклама не работала — на этих полях она проигрывала более крупным игрокам.

Разбор JTBD показал неожиданное. Из 15 интервью с лояльными клиентами выяснилось: 11 покупали тапочки не для дома, а для поездок — на дачу, в гости, в отпуск. Их «работа» была «комфортно быть в гостях, не нарушая гостеприимства хозяев». Натуральная кожа была важна не для дыхания ног (как считала владелица), а для приличия — чтобы не стыдно было снять обувь в чужом доме. Подошва — не для мягкости хождения, а для «не звенеть по полу ночью, когда хозяева спят». Упаковка — не для хранения, а для «положить в чемодан и не запачкать вещи».

Эти работы полностью меняли маркетинг. Бренд не должен был конкурировать с массой домашних тапочек. Он должен был стать «дорожным гостевым тапочком» — категорией, которую никто не занимал. Реклама сменилась: вместо «комфорт для дома» — «комфортно быть в гостях». Упаковка переделана в матерчатый мешочек, который помещается в дамскую сумку. Логотип сделан неброским — «чтобы не светить брендом в чужом доме». К каждой паре приложен маленький пакетик для использованных тапочек на обратном пути.