

УДК 338.1

68. ДИНАМИЧЕСКАЯ CUSTOMER JOURNEY MAP КАК ИНСТРУМЕНТ УЛУЧШЕНИЯ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА

Жданок М.А., студент гр.473904

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники
г. Минск, Республика Беларусь

Князькова В.С. – канд. экон. наук

Аннотация. Рассматривается эволюция подходов к управлению клиентским опытом в банковской сфере в условиях цифровой трансформации. Проведен сравнительный анализ цифровых практик белорусских и зарубежных банков в области персонализации и применения технологий искусственного интеллекта. Обоснован переход от статических карт пути клиента к динамической модели, функционирующей на основе потоковых данных и поведенческих триггеров. Предложена универсальная структура динамической Customer Journey Map для розничного сегмента, включающая контур данных и ключевые метрики оценки эффективности.

Ключевые слова. Клиентский опыт, Customer Journey Map, искусственный интеллект, банковский маркетинг, поведенческая аналитика, цифровизация, предиктивные технологии.

Современный рынок банковских услуг характеризуется высокой конкуренцией, при которой традиционные преимущества как, например, процентные ставки и комиссии перестают быть решающими. На первый план выходит клиентский опыт (Customer Experience, CX) – совокупность впечатлений пользователя от взаимодействия с банком на всех этапах. По данным исследований, более половины клиентов прекращают сотрудничество после одного негативного опыта, в то время как компании, улучшающие CX, увеличивают выручку в среднем на 84% [1].

Традиционным инструментом управления CX является карта пути клиента (Customer Journey Map, CJM). Статическая CJM помогает выявить проблемные места, однако опирается на усредненный портрет клиента, не учитывает контекст (устройство, время суток) и требует ручного обновления. Это не позволяет персонализировать предложения и оперативно реагировать на изменения. С развитием технологий искусственного интеллекта возникла альтернатива – динамическая Customer Journey Map. Она предполагает непрерывное обновление информации на основе потоков данных о поведении клиента, его транзакциях и взаимодействии с цифровыми каналами. Ключевые преимущества: персонализация под конкретного клиента, прогнозирование следующего шага, сохранение контекста при переходе между каналами и автоматизация анализа.

Целью работы является разработка структурной модели динамической CJM для розничного сегмента. Эмпирической базой послужили цифровые сервисы белорусских банков (Альфа Банк, Сбер Банк, Беларусбанк, Приорбанк) и опыт казахстанского Halyk Bank. Проведенный анализ позволил систематизировать лучшие отраслевые практики (таблица 1).

Таблица 1 – Лучшие практики управления клиентским опытом в банковской сфере

Направление	Лидирующие практики	Технологическая основа
Кастомизация интерфейса	Гибкая настройка виджетов, скрытие остатков, управление порядком счетов	Адаптивные PWA-приложения, UX-дизайн
Персонализация лояльности	Кэшбэк на основе анализа транзакционной истории клиента	Big Data, кластеризация расходных паттернов
Клиентский сервис	Голосовые и текстовые ИИ-ассистенты, бесшовный переход к оператору с сохранением контекста	NLP, LLM-модели, омниканальные платформы
Предиктивная аналитика	Bandit-алгоритмы, модели Customer Value Management для Next Best Action	Machine Learning, централизованные хранилища данных

Банки-лидеры переходят от реактивной модели обслуживания к проактивной. Например, Halyk Bank использует более 175 ИИ-моделей в областях управления ценностью клиентов, риск-менеджмента и документооборота, что повысило эффективность персонализированных предложений в три раза [2].

Для работы динамической CJM необходим непрерывный поток данных из четырех источников: 1) поведенческие сигналы на сайте и в приложении (клики, скроллинг, брошенные формы); 2) транзакционная активность (МСС-коды покупок, остатки на счетах); 3) обращения в поддержку (логи чатов, тематика звонков); 4) реакция на маркетинговые предложения. Интеграция этих данных позволяет не только фиксировать пройденный путь, но и прогнозировать следующие шаги клиента. Например, при обнаружении сигнала «длительное изучение тарифов без целевого действия» система инициирует показ персонализированного баннера с акцентом на выгодные условия.

Обобщенная модель динамической CJM для розничного клиента представлена в таблице 2.

Таблица 2 — Модель динамической CJM для розничного клиента банка

Этап	Поведенческий сигнал	Триггер персонализированного действия	Ключевая метрика
Осознание и поиск	Поисковые запросы о банковских продуктах, просмотр страниц с тарифами	Показ динамического баннера с наиболее подходящим под профиль клиента предложением	CTR баннера, время на странице
Оформление продукта	Начало заполнения онлайн-заявки, ввод персональных данных	Предзаполнение полей, интеллектуальные подсказки, подтверждение по биометрии	Конверсия в заявку, доля брошенных форм
Первое использование	Получение карты, первый вход в мобильное приложение	Интерактивный гид по функциям приложения, предложение настроить виджеты	Доля завершивших онбординг, время до первой транзакции
Ежедневное обслуживание	Платежи, переводы, проверка баланса	Предупреждение о возможных комиссиях при переводах, предложение вклада при крупном остатке	Частота использования приложения (DAU/WAU), средний чек
Поддержка	Обращение в чат или контакт-центр, поиск информации о решении проблем	Обработка простых запросов ИИ-ассистентом, перевод сложных вопросов на оператора с сохранением контекста	Время ответа, доля запросов, решенных без участия оператора
Лояльность и удержание	Снижение активности, длительное отсутствие входов в приложение	Персональное предложение повышенного кэшбэка, напоминание о неиспользованных бонусах, опрос о причинах снижения активности	NPS, коэффициент оттока, LTV

Оценка эффективности внедрения динамической CJM опирается на комплекс метрик. Конверсия на каждом этапе показывает, какая доля пользователей успешно переходит от одного шага к следующему. Доля брошенных сценариев сигнализирует о проблемах в интерфейсе или неочевидных условиях. Частота использования цифровых каналов измеряется показателями DAU (ежедневная активная аудитория) и WAU (еженедельная аудитория). Доля запросов, решенных ИИ-ассистентом без привлечения оператора (Containment Rate), отражает эффективность автоматизации поддержки. Индекс удовлетворенности клиента (CSAT) и индекс потребительской лояльности (NPS) являются интегральными показателями качества сервиса [3]. Коэффициент оттока клиентов (Churn Rate) показывает, какой процент пользователей перестает пользоваться услугами банка за период. Пожизненная ценность клиента (LTV) позволяет оценить совокупную прибыль от клиента за все время взаимодействия.

Практическая значимость динамической CJM заключается в возможности перехода от массовых коммуникаций к индивидуальному подходу. В отличие от традиционных методов, где все клиенты получают одинаковые предложения, динамическая карта позволяет выявлять конкретные потребности каждого пользователя и предлагать релевантные продукты именно в тот момент, когда они наиболее востребованы. Это особенно важно в условиях высокой конкуренции на банковском рынке, где удержание клиента обходится значительно дешевле привлечения нового.

Таким образом, динамическая Customer Journey Map представляет собой переход к data-driven модели управления банковским бизнесом. Она позволяет персонализировать взаимодействие, своевременно устранять проблемы и повышать эффективность кросс-продаж. Развитие технологий машинного обучения и внедрение централизованных хранилищ данных создают предпосылки для того, чтобы в ближайшие годы динамическая CJM превратилась из конкурентного преимущества отдельных лидеров в общеотраслевой стандарт управления клиентским опытом.

Список использованных источников:

1. What is Customer Experience (CX): From Understanding to Implementation | LinkedIn [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.linkedin.com/pulse/what-customer-experience-cx-from-understanding-implementation-ol7f1>. — Дата доступа: 08.04.2026.
2. От офферов до документооборота: как Halyk внедряет ИИ – DigitalBusiness.kz [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://digitalbusiness.kz/2026-01-05/ot-offerov-do-dokumentooborota-kak-halyk-vnedryaet-ii/>. — Дата доступа: 08.04.2026.
3. Беляцкая Т.Н. Экономическое содержание и инновационный фактор развития электронных рынков / Т.Н. Беляцкая // Наука и инновации №12, 2021. - С.56-62

UDC 338.1

DYNAMIC CUSTOMER JOURNEY MAP AS A TOOL FOR IMPROVING CUSTOMER EXPERIENCE

Zhdanok M.A., student, group 473904

Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics, Minsk, Republic of Belarus

Knyazkova V.S. – Ph.D. in Economics

Annotation. This article examines the evolution of approaches to customer experience management in the banking sector amid digital transformation. A comparative analysis of digital practices of Belarusian and foreign banks in the areas of personalization and the use of artificial intelligence technologies is conducted. A rationale for the transition from static customer journey maps to a dynamic model based on streaming data and behavioral triggers is provided. A universal structure for a dynamic customer journey map for the retail segment is proposed, including a data outline and key performance metrics.

Keywords. Customer experience, Customer Journey Map, artificial intelligence, banking marketing, behavioral analytics, digitalization, predictive technologies.