«Мир» — это вся страна

О задачах, инструментах, интересных маркетинговых компаниях, о том, чем различаются продукты НСПК и почему не будет каннибализма между брендами «Мир» и СБП, рассказала Наталья Пейсахович, директор департамента маркетинга и коммуникаций НСПК

Яна Шишкина: Наталья, какие задачи стоят перед вами, из кого состоит команда, кто чем занимается и как взаимодействуют между собой PR, маркетинг, HR и бизнес?

Наталья Пейсахович: У нас в маркетинге собраны практически все существующие направления: бренд и media, исследования и аналитика, спортивный маркетинг, соцмедиа-коммуникации, пресс-служба; есть группа банковского и розничного маркетинга, отдел спецпроектов, b2b и b2c. Мы стараемся делать так, чтобы любая коммуникация, связанная с проектами, исходила от нас — как внутри компании, так и в публичном поле. С бизнесом взаимодействует каждое из маркетинговых подразделений. С одной стороны, мы с бизнесом — партнеры, вместе формируем стратегию, а с другой стороны, мы — исполнители в части продвижения различных инициатив или проектов. Но у нас выстроилось партнерское взаимодействие на равных, с уважением компетенций друг друга и исполнительской дисциплиной одновременно.

Яна Шишкина: Как у вас выстроено взаимодействие с HR и кто занимается внутренними коммуникациями?

Наталья Пейсахович: HR — отдельный департамент в компании, и мы работаем с ними в партнерстве. Маркетинг не является самостоятельной единицей, которая существует сама по себе, мы в большей степени — обслуживающее подразделение для бизнес-задач. Внутренними коммуникациями занимаются коллеги из HR. Но если есть какие-то тонкие моменты, сложные темы, то подключается пресс-служба, которая выверяет некоторые формулировки и тональность коммуникации. В этом смысле пресс-служба выполняет функцию некоего фильтра всей информации, которая существует внутри компании.

Яна Шишкина: Как вы работаете с агентствами и по какому критерию их выбираете?

Наталья Пейсахович: Мы работаем с несколькими агентствами. Все взаимодействия с агентствами происходят на основе тендеров. Есть PR-агентство, которое помогает нам с решением разных прикладных задач, например с размещением материалов и с документооборотом. Когда одновременно идет много акций федерального масштаба, нашей пресс-службе из четырех человек просто может не хватить ресурса на решение всех организационных и технических вопросов одномоментно в нескольких десятках регионов. С медийными агентствами с точки зрения экономической целесообразности у нас контракты на один-два года.

Еще работаем с креативным агентством. Стараемся брать топовые агентства с опытом работы, в том числе с финансовым сектором. У них есть понимание границ (что допустимо, что — нет), поскольку у нас за последние три года реализуется существенный объем проектов и по карте «Мир», и по СБП и нам нужно, чтобы на стороне партнера были хорошо сформированные профессиональные команды. В креативных агентствах зачастую работают молодые люди с определенным видением, а мы — финансовая компания, которая продвигает платежные продукты, и нам надо донести их философию и ценности. То, как мы видим продукт, не всегда легко уловить, и наше видение не всегда совпадает со взглядами на продукт креативной команды извне.

Яна Шишкина: Сколько человек в маркетинге у вас работает?

Наталья Пейсахович: По штатному расписанию — 44. У нас вообще интересная история с точки зрения формирования внутренних структур. Изначально костяк компании — это IT-команда, которая работала над задачей по переводу процессинга карт МПС на территорию России. Конечно, это делалось без маркетинга, без бизнеса и без ряда других структур. По мере развития компании и усложнения ее задач это все эволюционировало, у нас появился бизнес, мы стали активнее взаимодействовать с банками, ретейлом и другими партнерами,



Фото: НСПК

поэтому стали нужны новые люди с новыми скиллами, с другой, что называется, записной книжкой. В какой-то момент мы усилили пресс-службу, появились специфические задачи под бренд-менеджеров, отдел спецпроектов — потому что компания уровня НСПК должна быть представлена на ключевых деловых мероприятиях страны.

Яна Шишкина: Почему вы решили сделать акцент на спортивном маркетинге? Как вообще выстраивается общение с аудиторией? Когда-то вы говорили, будто несколько лет назад, по опросам, к бренду «Мир» было настороженное отношение, которое нужно было исправлять. Ваши слова: «Тогда Mastercard демонстрировал ценности гедонизма, Visa — путешествий и семейственности. Мы же выбрали "рациональный лайфстайл": карта "Мир" выгодна там, где вы делаете покупки каждый день». После ухода этих брендов из России у вас осталось прежнее позиционирование?

Наталья Пейсахович: Можно сказать, что да. Здесь еще важно подчеркнуть, что мы стратегию компании, например, на 2019–2021 годы писали сами. Это уникальная история для таких компаний. Обычно для Visa, Mastercard, PepsiCo, то есть для многих больших брендов стратегии пишут приглашенные консультанты. Мы пару раз так тоже пробовали, но потом поняли, что лучше нас никто не знает нашего продукта. У нас накоплено множество аналитических данных: как к нам относятся в зависимости от региона и демографических характеристик, какие у нас особенности работы — технические, технологические, отношенческие с партнерами разного уровня. Плюс у нас есть гигантский объем информации о самых разных сегментах — его невозможно выгрузить, чтобы какое-то, даже самое крутое, агентство разобралось правильно со всеми нюансами. Visa и Mastercard десятилетиями работали на российском рынке. У них сложилась с точки зрения имиджа и восприятия своя история об эмоциях, о лучшей жизни. Мы же на российском финансовом рынке являемся основоположниками продвижения платежной системы с рациональной точки зрения. Потому что «Мир» — это вся страна. Где-то есть запрос на гедонизм и семейные ценности, а где-то клиенты пришли к нам в силу федерального закона. Есть студенты, есть пенсионеры, есть люди самых разных категорий — и мы просто хотим, чтобы они пользовались картой «Мир» и знали этот бренд. Тут нужна совершенно рациональная история, здесь недостаточно красивой картинки. Мы сформулировали для себя как цель — стать первой картой в кошельке у жителя России.

В какой-то момент мы поняли, что не хотим быть просто кошельком для человека. И мы в очень удачный для бренда момент подписали контракт с Российским футбольным союзом — как раз накануне Чемпионата мира по футболу. И наша узнаваемость, и отношение к нам как к бренду резко изменились в лучшую сторону. Мы предложили интересные активности и интеграции, давали кешбэк и скидки на весь путь болельщика — от спортбаров до покупки кроссовок. Это тот инструментарий, который позволяет нам вовлекать наш бренд в близкие самым разным людям эмоции, ведь футбол смотрят огромное количество людей. С одной стороны, мы очень рационально привлекаем людей за счет кешбэков нашей платформы лояльности, с другой — мы даем возможность в спорте получать эмоции. Наш креатив в спорте — про любовь к стране, к семье, к тому, что близко каждому нашему человеку, и для нас это важный способ работы с людьми.

Яна Шишкина: Когда у вас появится новая стратегия?

Наталья Пейсахович: Следующая стратегия запланирована на 2025–2029 годы.

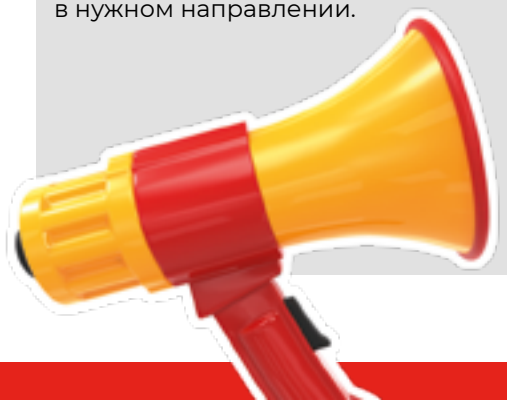
Три любимых режиссера:

1) **Паоло Соррентино** («Молодой папа», «Великая красота», «Молодость»);
2) **Фрэнк Дарабонт** («Зеленая миля», «Побег из Шоушенка»);
3) **Ларс Фон Триер** («Меланхолия»).



Почему выбрали маркетинг в качестве профессии?

Я туда захотела, еще когда была школьницей. Когда проводился ежегодный фестиваль «Ночь пожирателей рекламы», я специально копила деньги, чтобы туда попасть и смотреть все эти ролики, потом скупала диски с подборкой лучших кейсов. Мне это интуитивно очень нравилось. Профильного образования тогда еще не было в том виде, в каком оно существует сегодня, и я просто не понимала, что к чему, но знала, что нужно идти в этом направлении. Когда я только поступила в институт, решила искать практику в крупных агентствах. Написала в BBDO эссе на английском, а они ответили: вы нам не подходите. На мой вопрос, почему, они ответили: вы некреативная. Сначала я очень расстроилась, а потом подумала: да сами они некреативные! Пришла в другое место, и дальше все как-то пошло и закрутилось в нужном направлении.



Любимые места в Москве

1) Замоскворечье;
2) аллея возле МГУ;
3) парк Усадьба Трубецких в Хамовниках;
4) Китай-город, Солянка *(кстати, не люблю Патриаршие пруды, хотя у них хороший PR);*
5) Остоженка рядом с Зачатьевским монастырем.

Любимые художники

Мастера эпохи Возрождения.



Последние книги, которые вы прочитали:

1) **Джонатан Литтелл** («Благоворительницы»);
2) все книги **Ремарка**;
3) несколько произведений **Бенара Вербера;**
4) **Стефан Цвейг** («Мария Стюарт»).



Яна Шишкина: В стратегии, которая действует сейчас, что было ключевым?

Наталья Пейсахович: Она тоже менялась. После событий 2022 года нам, как и многим другим компаниям, пришлось оперативно адаптироваться ко всем изменениям: уходили международные платежные системы, сервисы для оплаты отключали, вводились санкции. И мы очень внимательно смотрели на то, что происходит.

Люди в большинстве своем не знали, что такое НСПК, не понимали, что карты Visa и Mastercard уже много лет обрабатываются в России, в НСПК. И первое полугодие 2022-го мы очень активно занимались просветительской деятельностью, объясняли вместе с банками, что карты Visa и Mastercard продолжают работать в России, что мы следим за их работоспособностью, безопасностью. Да, вы теперь не можете платить по ним за рубежом, но внутри страны все стабильно продолжает работать. И было приятно наблюдать изменение общественного мнения, кажется, тогда доверие к бренду выросло в несколько раз.

У нас тогда ключевой слоган рекламных кампаний был такой: «Привычно, безналично», ведь многие тогда думали, что мы все скоро будем платить только наличными. Ну, или золотом.

Яна Шишкина: Какие активности на 2024 год у вас запланированы?

Наталья Пейсахович: Сейчас у нас в фокусе СБП, мы ее уже третий год развиваем, рассказываем, что это не только переводы денег по номеру телефона, но и удобный инструмент для онлайн- и офлайн-платежей. Основной KPI здесь — это доля транзакций через СБП, но у этого сервиса есть свои продуктовые особенности: есть оплата по QR, оплата в одно касание по NFC, приложения банков и отдельное приложение СБПэй, и это все довольно сложно донести до клиентов. Для понимания и увеличения доли мы идем в партнерство и с e-com-площадками, и с партнерами в разных сферах, и с госпорталами. У нас был показательный пример, когда открывалась канатная дорога на Воробьевых горах. Сначала там был только классический карточный эквайринг одного банка, но мы поговорили с партнером о приеме СБП, и они подключили этот сервис уже у альтернативного эквайрера, а мы сделали под это классный креатив. И за сезон там выросли продажи через СБП до 50% в безналичном обороте. Потому что у людей должен быть выбор — как и чем платить, чтобы это было им выгодно.

Яна Шишкина: Как вы решаете проблему неизбежного «каннибализма» брендов «Мир» и СБП?

Наталья Пейсахович: Бренд «Мир» сложно поглотить, только на 1 декабря 2023 года выпущено более 270 млн карт. Понятно, что часть из них — уже недействующие. СБП — это сервис, которым нужно уметь пользоваться. Необходимо уметь пользоваться смартфоном, банковскими приложениями, различными сервисными инструментами, а это сразу сужает аудиторию. У каждого продукта — свое место, свой потребитель. Задачи для СБП сейчас — это увеличение доли рынка, и на сегодняшний день рынок такой, что этой доле есть еще куда расти, а мы, в свою очередь, должны рынку предоставлять вариативность с учетом того, чем люди хотят платить, чем им удобнее сейчас платить, чем им выгоднее платить. Будут развиваться технологии и появляться другие формы оплаты, и это хорошо, потому что конкуренция — двигатель прогресса, технологий, и вообще, она стимулирует желание делать что-то интереснее. Поэтому есть над чем работать.

3 Три жизненных принципа в работе:

1. нужно любить то, что ты делаешь, вне зависимости от того, работа это или личная жизнь;
2. необходимо постоянно развиваться, следить за тем, в рынке ли ты, хватает ли тебе сегодня компетенций, которые у тебя уже есть, или нужно идти учиться;
3. следует «замерять» себя, спрашивать, хорошо ли тебе сейчас там, где ты находишься.

Яна Шишкина: Директор по маркетингу должен обладать большой насмотренностью с точки зрения изучения чужих кейсов и готовых проверенных решений. На что вы обращаете внимание? Какие компании, какие подходы в маркетинге вам интересны?

Наталья Пейсахович: Мы примерно с 2020 года ушли в тему выгоды, за нами пошли все — сначала крупные банки, а потом и маркетплейсы. Затем в какой-то момент все стали говорить о кешбэке, скидке, выгоде. Сегодня эти слова — ключевые для финансового рынка с точки зрения коммуникации и креатива. Сейчас я больше смотрю на тональность, на то, как продвигают участники свои возможности и сервисы. Меняется тональность коммуникаций: если раньше все было прямолинейно — купи и получи скидку, потом все пели, плясали и шутили про «кешбэк на все, и на это, и на то», то за последний год, эта тональность перешла в какую-то человечность. Например, ролик Билайна про синий трактор совершенно простой и незатейливый, но он построен на теме про какой-то известный у определенной целевой аудитории мультик, связанный с темой семьи. Это новый тон коммуникаций, которые уходят от меркантильности в сторону человеческих ценностей, человекоцентричности. У нас внутри маркетинга есть ресёч, нам коллеги собирают тренды, лучшие российские и зарубежные кейсы, мы на это смотрим со всех сторон с точки зрения продукта. Если говорить про финтех, то там ничего особо нового нет, нас это интересует с точки зрения коммуникаций: как это снимается, как преподносится.

Яна Шишкина: Как вы работаете с селебрети и как оцениваете личностные риски работы с ними? Мы писали об этом недавно, и это, на наш взгляд, реальная проблема, особенно для такой чувствительной к репутации отрасли, как финансы.

Наталья Пейсахович: Мы делаем замеры, опрашиваем аудиторию, анализируем множество факторов, потому что и «Мир», и СБП — это большие бренды с огромной аудиторией, и «лицом» бренда может быть только человек, который максимально известен всем держателям карт. Отношение к нему должно быть хорошее или нейтральное, чтобы не было негатива, и в этом смысле с **Леонидом Агутиным** мы попали в точку (немаловажно и то, что он не был амбассадором у других брендов).

У нас выросла узнаваемость бренда СБП, когда мы взяли **Алексея Щербакова** в наши коммуникации по этому сервису. Он в тот момент только набирал обороты по популярности, становился модным в определенных кругах. И когда мы запускали рекламу бренда СБП три года назад, как раз попали с выбором селебрити в нужную аудиторию. Сейчас наша целевая аудитория расширилась на людей постарше. А тогда для нас это был, с одной стороны, риск, как и с любым другим селебрити, а с другой — он с продуктом очень сильно подходил по имиджу: СБП — это модно, современно, легко, это некий «движ», что мы и закладывали как раз в ценности и философию СБП.

Яна Шишкина: Как вы выбрали название для СБП?

Наталья Пейсахович: На этапе выбора названия у нас было очень много вариантов, но они все не отражали сути Системы быстрых платежей как таковой. А у нас была задача — донести, что это сервис про моментальные переводы, про движение денежных средств. Название выбирали вместе с акционером, а в айдентику заложили как раз цвета всех ключевых банков.

Яна Шишкина: Какие маркетинговые инструменты сейчас для ваших задач наиболее эффективны и актуальны?

Наталья Пейсахович: Самые разные, начиная с обучения. Необходимо, чтобы все кассиры знали, что такое СБП, и могли объяснить клиенту, а это огромный пласт работы. Я могу сколько угодно делать рекламных роликов, но если покупатель на кассе не видит таблички или спрашивает у кассира (а тот не знает), что за табличка и что на картинке: QR от СБП или от конкретного банка, то все остальное бессмысленно. Мы уже два или три года активно занимаемся присутствием на основных интернет-площадках. Там среди большого разнообразия способов оплаты тоже начинается некий аукцион, на каком месте и как твое платежное решение будет представлено визуально. Ну и, безусловно, как я сказала ранее, надо вести обучающую и разъяснительную деятельность, доносить суть каждого продукта, его функциональность, выгоду, и главное, что это все тоже СБП.

Яна Шишкина: Существует ли проблема разнообразия региональных культурных кодов и как маркетинговые стратегии могут учитывать эти различия?

Если у вас будет 4 часа свободного времени, на что вы их потратите?

Пойду в баню.

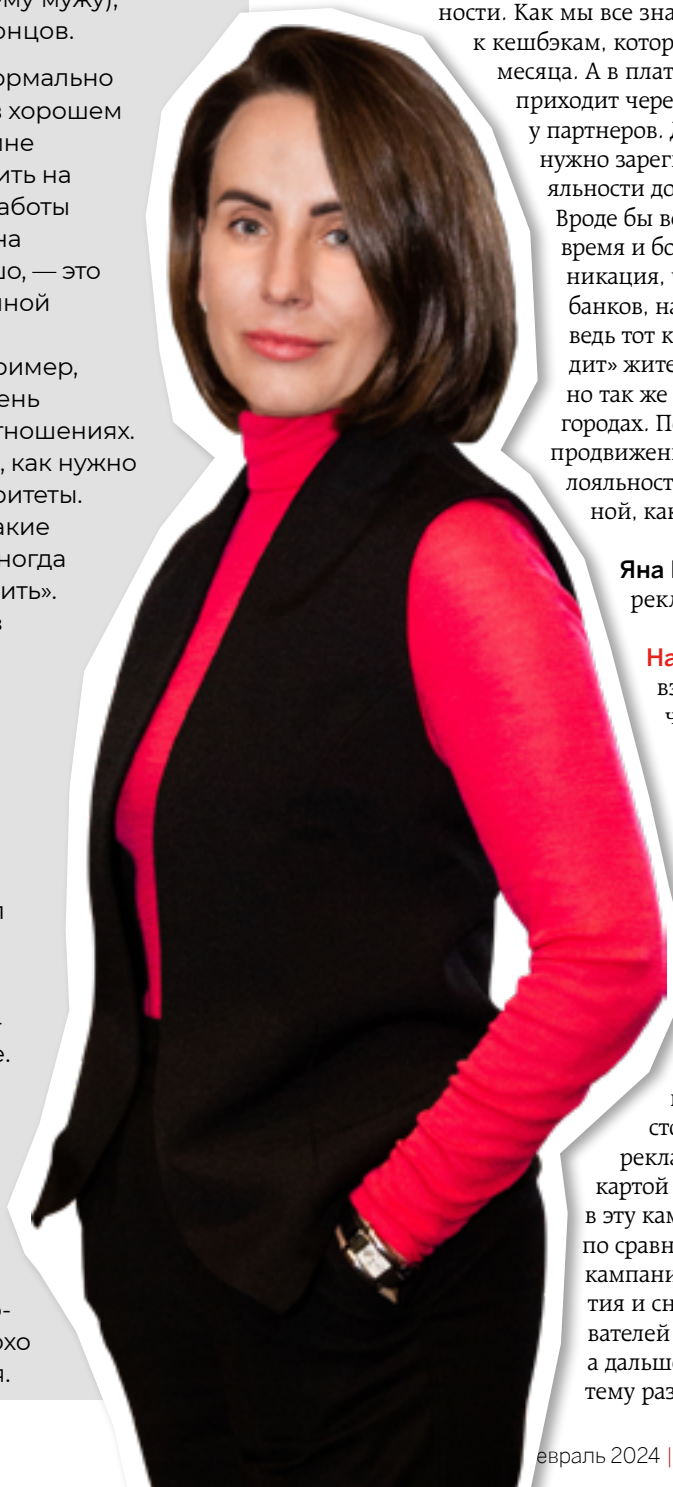


Как избежать профессионального выгорания?

Предотвращать его. Это тоже вопрос дисциплины и твоей эффективности. Потому что, если ты выгораешь на работе, ты токсична для нее. Если ты выгораешь на работе, ты ничего хорошего не сделаешь ни там, ни в своей семье (своим детям, своему мужу), ни себе, в конце концов.

Если я хочу себя нормально чувствовать, быть в хорошем состоянии, чтобы мне нравилось приходить на работу, уходить с работы домой, чтобы мне на работе было хорошо, — это требует определенной самодисциплины. Прошлый год, например, был для многих очень тяжелым во всех отношениях. Но стало очевидно, как нужно выстраивать приоритеты. На некоторые не такие уж важные вещи иногда можно просто «забить». Ну, знаете, когда из отпуска выходишь, нужно читать не с первого письма, а с последнего: возможно, вопрос, актуальный «несколько писем тому назад», уже решен или утратил актуальность.

Необходимо выстраивать приоритеты, думать о себе. Должно быть это пресловутое, модное сегодня «колесо баланса». Разные сферы жизни хотя бы приблизительно нужно сбалансировать, иначе это плохо может закончиться.



Наталья Пейсахович: Вне зависимости от того, кто ты по национальности (русский, якут или дагестанец, например), основа всех наших финансовых сервисов — чтобы тебе было выгодно и удобно ими пользоваться. У нас есть акции (например, в ретейле, в федеральных сетях), и мы всегда смотрим, как люди пользуются теми или иными инструментами оплаты в Краснодаре, Ярославле, других регионах, какие форматы коммуникации им лучше «заходят».

Яна Шишкина: Расскажите о маркетинговой кампании, которая не дала вам ожидаемых результатов.

Наталья Пейсахович: Это было на стыке 2018-2019 годов, мы как раз запускали продвижение нашей платформы лояльности. Как мы все знаем, банки приучили людей к кешбэкам, которые выдаются людям в конце месяца. А в платежной системе «Мир» кешбэк приходит через несколько дней после покупки у партнеров. Для того чтобы это происходило, нужно зарегистрироваться в программе лояльности до оплаты покупок картой «Мир». Вроде бы все просто, но нам потребовались время и большая разъяснительная коммуникация, чтобы отстроиться от программ банков, найти нужную тональность — ведь тот креатив, который спокойно «заходит» жителям мегаполисов, не обязательно так же удачно отработает в небольших городах. Поэтому первая кампания по продвижению именно нашей платформы лояльности получилась не такой успешной, как мы ожидали.

Яна Шишкина: Какая была удачная рекламная кампания?

Наталья Пейсахович: На мой взгляд, это была кампания «Все, что вы увидите в этом рекламном блоке, можно оплатить картой “Мир”». Мы ее запустили в 2018 году после ребрендинга, когда увидели в результатах очередных опросов, что люди не знают о том, что картой «Мир» действительно можно платить везде. И мы сделали пятисекундные ролики и «встали» с ними буквально на всех телеканалах в начале рекламных блоков. Ключевой посыл максимально простой: все, что вы увидите в этой рекламе дальше, можно оплатить картой «Мир». Стоимость инвестиций в эту кампанию была очень скромной по сравнению со средней рекламной кампанией, но с точки зрения восприятия и снятия некоего барьера у пользователей картами «Мир» это сработало, а дальше мы просто продолжали эту тему развивать и поддерживать. Б.О