



Recept na spokojného klienta: pochopiť a prispôbiť sa

Ak firma má informácie o zákazníkoch, s IT nástrojmi ich vie využiť na dynamizovanie biznisu

Jozef Andacký / andacky@trend.sk

Zdvojnásobiť akceptáciu ponúk doplnkových produktov pomohla Orangeu zákaznícka analytika

Internetová banka Zuno vstupovala pred necelými dvoma rokmi na slovenský trh so sloganom „Less bank - more life“. Základná misia nového hráča mala odrážať očakávania cieľovej skupiny potenciálnych zákazníkov. Ľudí, ktorí namiesto tradičného - a často časovo náročného - spôsobu vybavovania v kamennej pobočke uprednostňujú moderné formy komunikácie. Pre banku to znamenalo, že okrem fungujúceho internetového bankingu potrebuje podporu pre viacero komunikačných kanálov. Aby si klient mohol vybrať ten, ktorý mu v danej chvíli najviac vyhovuje.

V Zuno najprv uvažovali len o klasickom call centre, ktoré by vybavovalo hlasové hovory. Neskôr sa projekt, na ktorého realizáciu si banka vybrala slovenskú IT spoločnosť Soitron, rozšíril na komplexnejšie riešenie. Malo pokrývať aj ďalšie formy modernej komunikácie. Na začiatok chat (online rozhovor v písomnej forme) a e-mail, neskôr sociálnu sieť facebook a výhľadovo aj Skype či aplikácie v mobiloch a tabletoch.

Zdá sa, že to bol dobrý ťah. Šéf kontaktného centra Zuno Peter Magyar hovorí, že

klientom sa chat zapáčil. Počet chatov je dlhodobo len o zhruba pätinu nižší ako počet hlasových hovorov. A má to aj ďalšie výhody: „Napriek priemernej dĺžke chatu okolo štyroch minút je jeho obsluha z hľadiska zdrojov efektívnejšia.“ Technológia podľa neho umožňuje, aby sa jeden operátor bez negatívneho vplyvu na kvalitu venoval naraz viacerým klientom.

Naopak, zastúpenie e-mailu je v Zuno výrazne nižšie ako v klasických kamenných bankách. „Naši klienti tento kanál považujú za nemoderný,“ mieni P. Magyar. Na efektívne využitie zdrojov vplyva aj fakt, že platformu kontaktného centra zdieľajú odnože Zuno banky na Slovensku aj v Českej republike. V praxi to znamená, že ak sú kapacity, primárne určené pre Slovensko, obsadené, klienta vybaví česky hovoriaci agent: „Vzhľadom na jazykovú príbuznosť k tomu klienti nemajú výhrady.“

Nielen pre masový trh

Chatová funkcionalita v kontaktnom centre Zuno banky je príkladom, ako sa firmy prispôbujú požiadavkám klientov, ktoré pri-

náša nastupujúca vlna spotrebiteľov z generácie Y a Z (hoci nie je vylúčené, že chat využívajú aj skôr narodení). Podniky potrebujú reflektovať aj na ďalšie zmeny na trhu, ktoré vyvoláva rastúci tlak konkurencie alebo hospodárska kríza. Inovácie v službách pre klientov sa stávajú rozhodujúcim faktorom pri získavaní nových klientov, pri udržaní existujúcich či maximalizácii ich ekonomického prínosu pre firmu.

V súlade s trendom modernej komunikácie sú zákaznicke portály. Klient sa cez webovú stránku po prihlásení dostáva k informáciám o svojom účte, o stave objednávok a (ne)zaplatených faktúrach. Aplikácia je oknom do interného informačného systému, okrem pasívneho prezerania údajov umožňuje aj niektoré aktívne operácie. Napríklad zmeniť korešpondenčnú adresu, ktorú by inak musel oznamovať písomne, prípadne aktivovať nové služby. Priekopníkmi v zákaznických portáloch sú poskytovatelia služieb pre masový trh: banky, telekomunikácie či energetické distribútky. No miesto si našli aj vo firmách s relatívne úzkou a špecifickou klientelou.

Napríklad u prepravcu plynu eustream

a jeho dcérskej spoločnosti Nafta, ktorá sa zasa zaoberá skladovaním plynu. Ich zákazníci cez webový portál zadávajú svoje nominácie a renominácie a sledujú vývoj svojho účtu. Jeho súčasťou je aj cenová kalkulačka, ktorá po zadaní požadovaného prepravného objemu na základe legislatívnych podmienok, výnimiek či zliav vypočíta koncovú cenu. Cez portál sa dá sledovať aj viacero technických informácií: aktuálna kapacita prepravnej sústavy, skutočný tok plynu či sekundárny trh s kapacitou.

Zákaznícky portál spolupracuje s interným obchodným a technickým dispečingom (riešenie zabezpečovala spoločnosť YMS). To, že klienti sami zadávajú vstupné údaje pre svoje kontrakty, odbreňuje dispečerov od náročnej manuálnej kontroly a spružňuje komunikáciu. Systém automaticky vykoná viackrokovú kontrolu požadovanej nominácie. Ak nie je v súlade so stanoveným procesom, klienta na to upozorní.

Dispečer potom spraví len vizuálnu kontrolu správnosti: ak na obrazovke svietia všetky potrebné kontrolky, nemusí manuálne zasiahnuť, stačí odkliknúť súhlas. Ak v obchodnom procese nastane chyba, systém automaticky prepočíta vhodnú alternatívu s ohľadom na konkrétnu zmluvu a aktuálne skladovacie kapacity. Dispečer tak dokáže rýchlo obslužiť viacero zákazníkov.

Zákaznícka analytika

Úspech v udržaní existujúceho zákazníka, ide

álne v rozšírení dodávateľsko-odberateľského vzťahu o ďalšie položky, spočíva v dvoch veciach. Poznaní jeho potrieb a schopnosti ponúknuť mu produkt alebo službu, ktoré ich riešia. Problém už nemusí byť v tom, že firmy o zákazníkoch nemajú dostatok informácií, lebo mnohé majú s nimi desať- aj viacročnú históriu. Dôležité je tieto informácie spracovať a vyhodnotiť tak, aby pomohli realizácii obchodného prípadu.

Inovácie v službách pre klientov rozhodujú pri získavaní nových a udržaní si existujúcich zákazníkov

Telekomunikačný operátor Orange pri hľadani najrelevantnejšej ponuky používa pokročilé štatistické metódy. Analytický softvér na základe historickej úspešnosti predaja identifikuje vzory správania zákazníka, ktoré čo najlepšie odhadujú jeho reakciu na ponúkaný produkt. Napríklad doplnkový balíček k existujúcemu paušálu. Vyhodnotenie modelu pravdepodobnosti nákupu spolu s informáciou o ziskovosti daného produktu vstupuje do rozhrania, s ktorým pracujú agenti v call centre či predajcovia na pobočke. Riešenie nasadil jeho dodávateľ, spoločnosť Adastra, aj v elektronickom obchode Orangeu a na samoobslužnom zákazníckom portáli.

Zákaznícka analytika v Orangei stojí na využití správneho momentu pre odkomunikovanie ponuky. Teda toho, že zákazník operátora kontaktoval sám z vlastnej vôle. Ak si vyčlenil čas a miesto, kedy a kde bude s firmou komunikovať, môže byť ochotnejší a lepšie pripravený baviť sa o ponuke. IT riešenie pomohlo v Orangei zdvojnásobiť akceptáciu ponúk oproti marketingovej komunikácii, keď zákazníka kontaktuje pracovník operátora.

Na retenciu aj akvizíciu

IT nástroje na analýzu zákazníckych dát pomohli aj Tatra banke, keď jej pred pár rokmi pre nasýtenosť trhu a zhoršenú ekonomickú situáciu začali odchádzať klienti na kreditné karty. V percentuálnom vyjadrení narástla odchodovosť na dvojciferné hodnoty. Inými slovami, tí, ktorým banka kreditku predala, ju buď zrušili, alebo ju nepoužívali, prípadne mali problém so splácaním čerpaného úveru. Kreditky boli vďaka 40-percentnému trhovému podielu jedným z nosných produktov Tatra banky a symbolom jej vedúcej pozície na trhu.

Je logické, že banka nechcela na takomto ziskovom a imidžotvornom produkte, ktorý ju odlišoval od konkurencie, strácať klientov. Pomocou matematicko-štatistickej technológie si preto vytipovala skupiny zákazníkov, na ktorých mohla smerovať retenčné marketingové kampane. Cieľom segmentácie bolo vybrať pre kampane tých správnych klientov - a tým ušetriť náklady a zvýšiť účinnosť.

To, samozrejme, nešlo bez vytvorenia silnej dátovej základne pre analytické účely. V súčasnosti má banka na jednom mieste zhromaždené dáta zo všetkých svojich systémov.

Pri prvom modeli pre retenciu držiteľov kreditných kariet si Tatra banka prizvala na pomoc konzultantov spoločnosti SAS, ktorí jej niekoľko mesiacov krok za krokom vysvetlovali celý priebeh zberu dát, samotné modelovanie, až po ich biznis interpretáciu. Ďalšie modely si už Tatra banka robila sama. Dnes dokáže nový model vytvoriť v priebehu jedného až dvoch týždňov. Analytické nástroje už používa v širokom spektre procesov: pri retenčných i akvizičných kampaniach, pri kreditkách, bežných účtoch a hypotékach a tiež pri krížovom predaji.

Utužovať pozíciu zákaznickej analytiky v Tatra banke pomáhajú jej výsledky. Odchodnosť sa pomocou nej podarilo znížiť o tretinu. Krížový predaj je adresnejší: klienti, ktorých označí prediktívny model za najpravdepodobnejších na nákup určitého produktu, majú dva- až trikrát vyššiu akceptovateľnosť ponuky ako klienti z náhodného výberu.

Softvér, samozrejme, nie je všetko. Pomôže so segmentáciou klientov - no ako napri-

klad osloviť klientov, ktorí veľmi pravdepodobne uvažujú o odchode a aký benefit im ponúknuť, aby ostali, na to musia marketéri a produktoví manažéri banky prísť sami. Tento záver sa dá zovšeobecniť: procesy starostlivosti o klienta sú predovšetkým otázkou ľudského faktora. Pravidelný kontakt so zákazníkom žiadne IT samy osebe neudržia. Na e-mail môže v prvom slede odpovedať automat, ale neskôr musí nasledovať premyslená reakcia, akú - aspoň zatiaľ - dokáže vyprodukovať len človek.

Inovácia predaja

Mobilná príležitosť

Modernizuje sa nielen komunikácia s klientom, ale aj formy predaja. Mnoho predajcov a poskytovateľov služieb umožňuje zákazníkom nakupovať cez internet prostredníctvom osobného počítača. Firmy môžu osloviť nové cieľové skupiny a zvýšiť predaj. Otázka úspory nákladov je trochu zložitejšia: efektívnosť investícií do online obchodného kanálu a výdavkov na jeho prevádzku závisí od voľby rie-

šenia, ale najmä od toho, ako veľmi ho zákazníci využívajú.

No ani predaj cez web nie je ultimátne riešenie. Konkurovať mu majú mobilné zariadenia: smartfóny a tablety. Tie podľa prieskumu spoločnosti MasterCard medzi tromi stovkami európskych maloobchodníkov do roku 2020 vo význame predstihnú kamenné predajne, webové stránky aj call centrá. A nejde len o aplikácie, ktoré umožnia cez mobil spraviť menší či väčší nákup na diaľku. Mobily majú tiež napríklad na princípe GPS a bezkontaktnéj technológie NFC upozorňovať na aktuálne a personalizované zľavy.

Mobilné zariadenia znamenajú príležitosť aj pre producentov multimediálneho obsahu. Cez Amazon sa už v súčasnosti predáva viac kníh v elektronickej podobe ako v klasickej tlačenej (hoci rastie predaj v oboch kategóriách). Apple cez svoju platformu iTunes predáva viac hudby ako hociktorá sieť kamenných obchodov. A umožňuje nezávislým vydavateľom novín, časopisov či učebníc dostať svoje produkty k majiteľom smartfónov a tabletov (TREND je k dispozícii na iPad, iPhone aj tablety s Androidom).