

Moderní metody udržení stávajícího zákazníka

O problémech udržení stávajícího klienta toho bylo napsáno hodně. Zdůrazňuje se, že klient musí mít k firmě vztah. Ne každému se však podaří vybudovat si skupinu loajálních fanoušků, jejichž nadšení pro produkt hraničí se šílenstvím.

Několika málo firmám napříč různými obory ve světě se to povedlo. Někdy jde o produkty luxusní, jindy o produkty běžné, nikdy však nejde o produkty základní, resp. statky nezbytné. Takováto zákaznická skupina však není typická. Naopak, oddaná skupina zákazníků je spíše vzácná. V praxi obvykle firmě stačí, když je klient alespoň „normálně“ spokojen, čehož často není zas tak těžké dosáhnout.

Problémem u těchto běžných zákazníků je to, že nemívají sebemenší problém značku vyměnit za konkurenční. Jsou spokojeni, ale jejich loajalita bývá mizivá. Hranice mezi běžnou spokojeností a nespokojeností hraničící s odchodem je tady velmi tenká. Na druhou stranu však také platí, že těmto zákazníkům stačí trocha nadstandardní vstřícnosti, aby u produktu setrvali.

JAK POZNAT TENDENCI KLIENTA K ODCHODU

Předně je potřeba si říci, u kterého klienta lze sklon k odchodu poznat. Odpověď je prostá – u toho, u kterého dokážeme kvantifikovat jeho chování. V některých oborech není situace tak jednoduchá, například tam, kde má produkt několikaletý životní cyklus a nabídka se v čase mění (např. automobilky). I tyto firmy však mohou mít své motivační programy.

Nejjednodušší situace je tam, kde máme k dispozici data z transakčních systémů reprezentující zákaznické chování – tedy například počet výběrů z bankomatu, platby kartou, obraty na účtech, počet poslaných SMS, provolané minuty, zahraniční platby atd. Jde tedy o sektor bankovníctví, pojišťovnictví a telco. Tyto firmy mají k dispozici obrovské množství dat, ze kterých se dají vysledovat nejrůznější tendence v zákaznickém chování; mluvíme o **tzv. data-miningovém modelování**. Na základě počtu a charakteristik klientů, kteří kladně zareagovali na nabídku, a na základě těch, co nezareagovali, sestavíme model, který analytikovi řekne, s jakou pravděpodobností vybraný klient na doplňkový balíček služeb odpoví kladně, s jakou pravděpodobností klient stornuje uzavřenou smlouvu po 2-3 měsících či s jakou pravděpodobností zákazník opustí společnost.

Pomocí statistických metod lze na vzorku stávajících klientů vysledovat modely zákaznického chování. Například přijde-li klient do naší společnosti na základě prvního oslovení a počty jeho transakcí nyní výrazně poklesly, je pravděpodobné, že tento zákazník svůj nynější účet brzy zruší, protože dostal nabídku od konkurence, kterou rovněž využil.



Těžko získáváte nové zákazníky? Poradíme vám, jak udržet alespoň ty stávající!

Máme-li tedy velký počet zákazníků a velký počet transakcí, můžeme na uložených datech modelovat různé scénáře a rizikové klienty se můžeme snažit udržet změnou balíčku či jiným motivačním nástrojem. Už pouze to, že s klientem začnu pracovat a poslanou nabídkou se „trefím“ do jeho současných potřeb, má velký psychologický vliv.

NEPODCEŇUJTE MALÉ ZISKY

Některé společnosti mají tyto mechanismy velmi dobře zvládnuté. Levnější balíček, který jim sice přinese menší zisk z daného zákazníka, jim nevádí, protože klient je pořád spokojen, setrvá u společnosti a v budoucnu z něj může být opět náročný uživatel služby či produktu, který přináší velké zisky. U některých společností tato strategie příliš nefunguje, levnější balíčky jsou podceňovány a klient je motivován, nebo spíše otravován, pouze směrem k vyšším platbám. Když službu nevyužívá, nikdo si ho nevšímá. Nechme ho v tichosti platit! To je častá chyba, která posléze často vyústí v obří slevy a výhody, které mají klienta udržet, když už se rozhodl odejít. Často je však pozdě, protože klient už uzavřel smlouvu s jinou institucí.

CO KDYŽ NEMÁM VELKÝ POČET DAT?

Behaviorální scoring založený na velkém množství dat ovšem nelze dělat všude. Co však lze uplatňovat napříč různými obory je **segmentace**. Segmentovat zákazníky lze podle různých hledisek, od základních ukazatelů (pohlaví, věk, region) až po pokročilou behaviorální segmentaci.

Základním hlediskem, podle kterého lze klienty rozlišovat, je hodnota. I menší firma z oblasti prodeje, výroby nebo služeb by si měla portfolio klientů rozdělit podle zisku, který klienti do firmy přinášejí. V nejjednodušším případě to znamená pouze kvantifikovat klienty, kteří produkt (mobil, počítač, šperky a další statky běžné spotřebičy) či službu (půjčovny, fitness centra, hotely, fast foody, doručovatel-ské spol. atd.) využívají, resp. u nás nakupují opakovaně, a pracovat s nimi. Pokud je to možné, odlišíme privátní a korporátní klientelu. Právě firemní klienti mají pro nás

často největší hodnotu. Potom rozdáme zákaznické karty, které nám pomohou při sledování klientského chování, a nastavíme komunikaci pro každý segment zvlášť. Nakonec definujeme benefity, které klienta motivují k zachování přízně.

Jiným typem segmentace je dělení klientů podle jejich postojů, názorů a životního stylu, tzv. psychologická segmentace. Tato segmentace však může vzniknout pouze na základě dotazníku, který klient vyplní. Vymyslet formu dotazníků, která by klienta neobtěžovala, je marketingový oříšek, pro firmu je nicméně žádoucí se o to alespoň pokusit.

ZNÁT POSTOJE ZÁKAZNÍKŮ

U velmi hodnotných zákazníků je nesmírně cenné znát jejich postoje, přání či názory na náš produkt. U „běžných“ či náhodných zákazníků lze aplikovat anonymní dotazník, ve kterém se respondent nebude zdráhat vyplnit třeba i výši svého platu apod. Z těchto dotazníků potom zjistím např. to, jestli nejvíce nespokojení klienti jsou z velkých měst, dále že ve střední věkové skupině s vyššími příjmy by většina respondentů uvítala rozšíření otevírací doby, nebo že ženy by preferovaly stejný produkt, ale podstatně lepší podporu a vstřícnější zaškolení do jeho ovládnutí. Jednorázové akce, kdy je klient k vyplnění odpovědí motivován například drobným dárkem, občerstvením atd., mohou firmě přinést velmi cenné informace.

SHRNUTÍ

Základní typy segmentace klientů, které nám pomohou při definování profilů zákaznických skupin, jsou tedy hodnotová segmentace (firma/soukromá osoba, pravidelný návštěvník), doplněná o segmentaci demografickou (věk, vzdělání, bydliště) a pokud to lze, tak také o psychologické informace (při rozjezdu nové služby). U některých typů výrobků a služeb jde často o jedinou možnou segmentaci. I ona má však pro pochopení stávajících zákazníků svůj význam. Benefity a věrnostní zákaznické karty lze i s použitím pouhé základní segmentace navrhnout mnohem efektivněji.

V resortu finančních služeb jde ovšem o segmentaci zcela nedosta-

tečnou. Dva lidé se stejnou základní charakteristikou (stejně pohlaví, národnost, bydlí ve stejném městě, mají podobný plat a navíc oba rádi tráví volný čas sportem) nakládají s bankovními produkty zcela odlišně. Jeden platí převážně kartou a druhý v hotovosti, jeden provolá 400 minut měsíčně, druhý za tu dobu napíše v průměru 500 SMS zpráv, jeden má uzavřené již tři spořicí účty a druhý žádný. Tyto dva zákazníky nelze oslovovat s nabídkou stejného balíčku, protože jejich spotřebitelské chování je naprosto odlišné. Pro úspěšný cross-selling je důležité provádět pokročilou dataminingovou segmentaci, tzv. behaviorální segmentaci a ze vzniklých segmentů potom definovat zákaznické profily, které tyto uživatele budou velmi dobře vystihovat.

Trendem v udržení zákazníků jsou v současné době věrnostní programy, klientské karty, které dnes zákazník dostane prakticky ve všech oblastech podnikání. Segmentace klientů na základě uložených dat tyto programy vylepší a dá prostor vzniknout cílenějším zákaznickým nabídkám, které budou více korelovat se zvyklostmi různých zákaznických skupin. Tím se zvýší spokojenost klienta s danou nabídkou, která podpoří i jeho loajalitu.



Levnější balíček, který sice přinese menší zisk z daného zákazníka, nevádí, protože klient je pořád spokojen, setrvá u společnosti a v budoucnu z něj může být opět náročný uživatel.