

Ольга Осокина

Не звони мне, не звони!

Учебный кейс

Учебный кейс

Не звони мне, не звони!

Авторы:



Ольга Осокина

*Руководитель по управлению фродом и
гарантированию доходов Западного региона,
ПАО «ВымпелКом»*

Два отчета

Региональный оператор мобильной связи Welcome проводит ежеквартальные исследования удовлетворенности своих клиентов. Очередное исследование было проведено в ноябре 2020 г. после нескольких месяцев серьезных усилий компании в повышении качества своего мобильного интернета. Шла вторая волна коронавируса и карантина, и клиенты потребляли трафик в слоновьих масштабах. Здесь было важно не потерять доверие клиентов, которые имели склонность к постепенному переходу к федеральным операторам.

Красивый отчет лежал на столе Василия Петрова, менеджера по маркетингу массового рынка. Василий быстро пробежался по первым слайдам, нашел показатели удовлетворенности мобильным интернетом – они были на высоком уровне. «Это успех» – подумал Василий, можно смело идти на доклад к руководству. Однако затем его взгляд опустился на нижнюю строчку с показателями удовлетворенности. Эта строчка называлась «Спам» и в ней – о, ужас – значение уровня удовлетворенности клиентов составляло 2 из 10. Обычно этот показатель колебался на уровне 8-9 баллов.

Василий сначала не поверил своим глазам. Однако буквально через минуту зазвонил его телефон. Василий почувствовал смутную тревогу, но мужественно решил надеяться на лучшее.

– Вася, привет! – в трубке звучал немного нервный мужской голос. Это был Михаил Петрунин, директор по маркетингу. – Ты видел новый отчет по клиентской базе? От нас уходят клиенты. Только за последний месяц мы потеряли 5%! Пять, твою мать, процентов. Это как за весь прошлый год. У тебя есть предположения, что произошло?

– Михаил Сергеевич, – ватным голосом сказал Василий, – как раз смотрю отчет по удовлетворенности. Там все стабильно кроме «спама». Стоит двойка. Это в три раза ниже, чем в предыдущих отчетах. Там было стабильно 8-9. Возможно, эти два факта как-то связаны. Вдруг они уходят из-за спама. Но с какой вдруг стати?

– Василий, не «с какой вдруг», а скорее всего. Спам – это ужасная дрянь, ее никто не любит. Срочно организуй фокус-группу и запроси детальный отчет. Жду тебя с выводами через два дня у меня в кабинете. – Михаил Сергеевич сухо попрощался и положил трубку.

Что говорят клиенты

Василий подключил к задаче коллег по отделу. Задача была сверхсрочная. Если не найти причину и не разобраться, почему клиенты уходят, то, не ровен час, можно и вовсе без клиентов остаться.

– Коллеги, плохие новости. Мы теряем абонентскую базу. На нас давит «Большая тройка», понятно. Но это уже давно. Почему вдруг такой резкий отток в прошлом месяце? Пять процентов. Такими темпами скоро начнутся увольнения. И наш отдел в первых кандидатах на замену. Давайте пойдем причину отключений. Может, какую-то акцию конкуренты придумали.

Коллеги были впечатлены перспективой смены работы и энергично принялись выполнять задание. Кто-то обзвонил отключившихся клиентов, другие изучали детальные данные. Было собрано несколько фокус-групп.

Двух мнений быть не могло – причиной отключения абонентов был спам. В топе причин недовольства, высказываемого респондентами, были надоедливые звонки с рекламой медицинских, юридических или финансовых услуг. Клиенты жаловались, что им иногда по нескольку раз в день предлагают то бесплатное обследование позвоночника, то бесплатный рентген в стоматологической клинике, то полисы ОСАГО, то микрозаймы и еще много чего.

Но удивление сотрудников маркетинга стало еще больше, когда они поняли, что клиентов массового рынка оператора Welcome обзванивают B2B-клиенты оператора Welcome.

Слово юристам

Пролетело два дня. Результаты расследования были готовы. Василий пришел к Михаилу Сергеевичу.

– Ну что, Василий, нашли источник недовольства наших клиентов? — поинтересовался директор.

– Михаил Сергеевич, причина ясна. Нашим клиентам не нравятся «рекламные звонки». Это подтверждается детальным анализом данных, опросами и фокус-группами.

-- Ну, я Вам об этом и говорил. Заканчивайте с этими звонками и давайте накажем того, кто это устроил.

— Михаил Сергеевич, — Василий немного замялся. — Тут не все так просто. Большинство этих звонков идут от наших B2B-клиентов. Мы их даже прекратить не можем, не то что наказать.

– А что говорят юристы? Какие у нас обязательства перед корпоративными клиентами? Если они нарушают закон, например. Это вообще нарушение закона – такие обзвоны?

– Михаил Сергеевич, я переслал вам подробное письмо от нашего ведущего юриста Ирины Коротковой. Если кратко, то ответ юристов такой: оператор связи не имеет право анализировать содержание звонка. А не пропустить звонок — не выполнить обязательство абонентского договора по предоставлению услуг связи. Мы вообще ничего сделать не можем.

Они смотрели некоторое время друг на друга молча. Михаил Сергеевич выглядел растерянным.

– Назначай совещание совместно с подразделением В2В. — сказал он, выйдя из оцепенения. — И приготовь слайды, пожалуйста. Их нужно разослать перед встречей.

Коллеги, добрый день.

На нормативном уровне права блокировать номера-DEF, с которых звонят с рекламой на номера наших абонентов у оператора связи нет.

Если заблокируем номер своим абонентам-юр.лицам, которые с этого номера спамят рекламой других пользователей, можем по жалобе такого юр.лица в РКН нарваться на штраф за невыполнение лицензионных условий по предоставлению абоненту соединений по сети подвижной связи.

Все закрепленные в НПА ограничения на распространение рекламы по сетям электросвязи, связаны не с голосовыми рекламными звонками, а с СМС-рассылками.

Причем оператор связи должен блокировать не номер, с которого осуществляется рассылка, а по требованию абонента-получателя СМС обязан заблокировать доставку на его номер СМС, отправляемых с конкретных указанных им номеров.

И потом, опять же, есть риск того, что жалующийся нам абонент забыл, что когда-то давал согласие такому-то торгово-сервисному предприятию на получение от него рекламы, а у этого ТСП такое согласие есть на руках, и в этом случае он ничего не нарушает.

Такие лица рекламируют собственные сервисы и сами отвечают за получение согласия своих клиентов на получение рекламы от них. Мы не знаем достоверно, давали ли им абоненты номеров, которые они обзванивают со своими рекламными предложениями, согласие на получение рекламы от них или не давали.

В нашем договоре предусмотрено согласие/несогласие абонентов на получение рекламы только от Welcome.

С уважением,
Ирина Короткова
Ведущий юрист
Компания Welcome
+7999 123 67 89

Чей клиент важнее?

– Коллеги, мы теряем клиентов. — Михаил начал совещание без лишних предисловий. — наших клиентов, физических лиц. Из-за ваших клиентов.

Коллеги из B2B переглянулись. Михаил продолжал.

– Пять процентов ушло в прошлом месяце. А это серьезная выручка. И почему? Потому что ваши клиенты спамят наших. Звонят им каждый день и предлагают какие-нибудь услуги. Мне, допустим, все равно. Хотя я считаю эти звонки адским злом. Допустим, это философский вопрос. Но, коллеги, извините, мы теряем выручку. В то время как вы зарабатываете на своих корпоративных клиентах, которые спамят наших. Вы зарабатываете, мы теряем! А какой итог для компании? Кто-нибудь считал, что выгоднее – терять клиентов-физиков или отказывать клиентам-юрикам? Стратегически очевидно, что это глупо – терять физиков. Потому что, когда они все уйдут, и корпоративные клиенты – разбегутся.

Михаил сделал небольшую паузу и продолжил.

– Я вижу только один выход. Найти способ блокировать такие звонки.

Коллеги из корпоративного отдела посмотрели на Михаила с явным непониманием.

– Да, часть B2B-клиентов уйдет к конкурентам, – продолжал он. – Но часть останется. И самое главное – мы сохраним наших клиентов – физических лиц. Это наше будущее.

– Михаил Сергеевич, – откашлявшись, начал руководитель корпоративного отдела Никита. – Я все понимаю. У Вас свои КРІ. Да и компании глупо терять абонентов. Но посмотрите сами – что мы можем сделать? Пока у нас только одна опция – запретить вообще корпоративным клиентам звонить. Мы же не можем контролировать содержание их звонков.

Никита посмотрел выразительно на Михаила. И осторожно продолжил.

– Почему бы вам самим не решить этот вопрос с физическими абонентами? Предложите им услугу блокировать спам-звонки. Еще и заработаете на этом.

– Прекрасная мысль. И прекрасный коммерческий талант – на всем зарабатывать. Но как мы будем определять, что это спам-звонок? Мы же не имеем права их прослушивать.

– Ну, не знаю, – развел руками Никита, – придумайте что-нибудь. – Заставьте робота анализировать звонки. Робот – не человек, это прослушиванием не является. Биг-дата и искусственный

интеллект – вот ваше спасение. А Вы только «запретить» и «отказать» умеете.

— Дорогой Никита, а почему вы считаете это нашей проблемой? Мы, конечно, можем попробовать через биг-дату. Но это быстро не получится. И ошибки возможны. Никто не знает, во что этот эксперимент выльется. А у вас прямой доступ к клиентам, которые порождают эту проблему. Нужно с ними договариваться об этическом поведении.

Никита усмехнулся.

— О каком этическом поведении? У нас есть законы. Что не запрещено, можно. Что вы предлагаете мне обсуждать с клиентами? Крошка сын к отцу пришел? И спросила кроха? Они все взрослые люди. Мы не можем их воспитывать, это бизнес-отношения.

— Ну, тогда у нас полный тупик. — устало сказал Михаил. — Одни клиенты поедают других. При молчаливом согласии компании. Предлагаю идти сразу к генеральному директору. Пусть думает.

Вопросы для обсуждения

- 1. Являются ли спам-звонки неэтичными? Какие этические правила рекламных коммуникаций можно сформулировать в целом для бизнеса?*
 - 2. Должен ли оператор связи взять на себя ответственность за контроль спам-звонков?*
 - 3. Если оператор связи хочет эффективно предотвратить использование спам-звонков, какие у него есть возможности? Какая из них является наилучшей?*
 - 4. Какие меры должны были быть приняты на законодательном уровне, чтобы помочь решить эту проблему наиболее эффективно.*
 - 5. Как в описанной ситуации нужно разрешать конфликт интересов различных подразделений компании?*
-