

médiakábelműhold **9** 2016

media ▶ cable ▶ satellite ▶ hungary

20
éves az
MKM

**A MÉDIA-
ÉS HÍRKÖZLÉSI
BIZTOS ELSŐ
ÉVE**

**ÁTJÁRHATÓ
INFRASTRUKTÚRÁK
MÉG A CSAPBÓL IS
BITEK FOLYHATNAK?**

**VÁSÁRLÓ-
CENTRIKUS
ÜGYFÉLSZOLGÁLAT**

**DESI 2016
MENNYIRE
VAGYUNK
DIGITÁLISAK
MA?**

**AKTUÁLIS
TRENDEK AZ ÚJ
MÉDIÁBAN**

**„Az erős portfóliók tudnak
igazán érvényesülni”**

**HARSÁNYI GÁBOR, A VIACOM INTERNATIONAL MEDIA NETWORKS
KELET-KÖZÉP-EURÓPAI ÉS IZRAELI REGIONÁLIS AELNÖKE**

„Fájdalommentes” VÁLTOZÁSKEZELÉS

avagy szolgáltatói kríziskommunikáció

A kábeltelevíziós szolgáltatók élete folyamatos változáskezelés, hiszen szinte mindig van mozgás a csatornák sorában, akár megszűnés, akár bővítés vagy technikai fejlesztés okán, illetve egyéb (például „közszolgálati”) rendelkezés miatt. Mindezek végső hatása azonban a nézőnél jelentkezik, akinek a kegyeiért az értéklánc minden szereplője küzd. Hogyan kezelheti az ilyen helyzetek egy kábelszolgáltató? Erről szól ügyfélkapcsolati szakértőnk írása.



Katona Erzsébet
ügyfélkapcsolati
szakértő

Minden szolgáltatónak érdeke, hogy a mérlegelésnél az ügyfelek igényét kellő mértékben figyelembe vegyék, a nyereséges ügyfélkörük megtartása érdekében.

A tévzés többségünk-nél mindennapos szokás. Rendkívül rosszul esik azonban, ha egy kedvelt csatorna helyett üres, nagy kék képernyőt látunk, vagy valami teljesen más adó jelentkezik a megszokott helyen. A néző ilyenkor vagy belenyugszik a helyzetbe és elhalasztja a csatornakeresgélés „nyűgét”, vagy mégis nekiáll a beállításnak. Vagy inkább kikapcsolja készüléket. Az sem ritka, hogy valamilyen alternatív megoldáshoz folyamodik – főleg a fiatalabb korosztály –, hiszen ma már az interneten, akár valamilyen mobil eszközön is megtalálhatja a kedvenc műsorokat, filmeket. És persze az is lehet, hogy a telefont emeli fel első felindulásában a bosszús ügyfél, és megpróbálja elérni az ügyfélszolgálatot. Szélsőséges esetben – főleg, ha viszonylag gyakran adódik hasonló problémája –, akár szolgáltatóváltáson is elgondolkodhat az előfizető. Krízishelyzet a szolgáltatónak is, hogy miként kezelje a csatornaki-nálatban olykor kényszerű változókat, és krízishelyzet az ügyfeleknek is, amikor a nem várt helyzet megoldása erőfeszítést kíván tőle. Ez szöges ellentétben áll a saját

pihenési igényével, sőt általában a megrendelt szolgáltatások iránti elvárásával.

Az egyiknek üzleti döntés, a másiknak kínálat

A csatornák cseréje az újabb csomagajánlatok, az előfizetési díjak módosulása, esetleg korábbi ingyenes csatornák fizetősé válása egyaránt változásokat generálnak, és ezzel döntési helyzetbe hozzák a szolgáltatókat. Azok a társaságok, amelyek a nyilvántartásai naprakészek, követik az ügyféligényeket, ismerik a szokásaikat, megalapozott üzleti döntést tudnak hozni. A kisebb szolgáltatóknak sokkal nehezebb, amikor egy-egy változás kapcsán mérlegelniük kell a lehetőségeiket. Végül is, így-vagy úgy, de dönteniük kell. Minden szolgáltatónak érdeke, hogy a mérlegelésnél az ügyfelek igényét kellő mértékben figyelembe vegyék, a nyereséges ügyfélkörük megtartása érdekében.

A szolgáltatáskínálat kialakításában benne van a kényszer, mit miért kell/lehet feláldozni, éppen ezért fontos tudni, hogy mit nyer/veszít a nézettség és előfizetés terén. Mindezek megfontolásához nagy

segítség, ha van sok, elemzéssel előkészített adat az ügyfelekről. *(Ahogy erről korábbi Big data kábeltelevíziós módra” című cikkünkben szó esett, MKM 2016.06.)*

Amikor megszületik a döntés, és hozzá a bevezetés ütemterve, már „csak” a megvalósítás van hátra, amelyről valahogy értesíteni kell az ügyfeleket is. Hiszen ami a szolgáltatónak üzleti döntés, az az ügyfélnek maga a szolgáltatás, az, amiért ő a maga részéről az előfizetéssel megtett mindent.

Vannak persze olyan változások is, amelyekre nincs befolyása a szolgáltatónak, de a következménye érinti. És akkor biztos, hogy érinti az ügyfélkörét is. Az előfizetőket ekkor is tájékoztatniuk kell, de nem mindegy, hogy ezt mikor és hogyan teszik meg. Ezt a kötelezettséget sokan „kipipálják” a honlapra kitett információkkal, vagy egy értesítéssel, hogy az ÁSZF-ben változás történt. Ez akár rendben is lehetne, de sok esetben nem elég. Nem túl ügyfélbarát megoldás, ha egyszerűen rá bizzuk, mikor és hogyan veszi észre a csatorna cseré(ke)t, a kék képernyő(ke)t, és mit kezd ezzel a helyzettel. Minden ügyfél másként kezeli a technika vívmányait, így tehát a változás észlelésekor számít az is, hogy

mennyire könnyen boldogul ezzel, de az is, hogy mennyi „kedve” van hozzá – ami viszont nem függ össze a technikahasználati készséggel.

A kríziskommunikáció alapja

Valószínű, hogy a kábeltévis szolgáltatás főbb jellemzőivel (így csatornák időnkénti változásával) mindenki tisztában van, vagy legalábbis az, aki már több mint egy éve előfizető valamely társaságnál. Azonban ettől még senki számára nem öröm, sőt kifejezetten bosszantó, ha esetleg pont a kedvenc csatormáját „vették ki”. Ekkor a kiszolgáltatottság és a tehetetlenség érzése lesz rajta úrrá, és igen, ez így számára egyfajta krízishelyzet. Ráadásul a megoldásához éppen azokhoz kell fordulnia, akik így „bántak vele”.

Az ügyfelet – teljesen jogosan – nem az érdekli, hogy a szolgáltató, mit tud az okokról, hanem az, hogy mit tesz a megoldásért és mennyire figyel rá, mint ügyfélre.

Feszült helyzetben az emberek nehezebben és nem túl jó határfokkal dolgozzák fel az adott üggyel kapcsolatos információkat. Alapvetően – a védelmük érdekében – a negatív hírekre koncentrálnak, és ez hatványozottan igaz a feszült helyzetekre. Ezért ezekben a szituációkban különösen fontos az ügyfélhez intézett első pár mondat tartalma és a közlés módja (írásban még erősebb a hatása), ugyanígy a frusztrált ember az

első 5-10 másodpercben kialakítja a saját véleményét, amit később már nagyon nehéz megváltoztatni. És ez nemcsak az ügyfelekre igaz, hanem a saját munkatársainkra is.

Nemcsak az ügyfeleinkkel kell jól kommunikálni, hanem a munkatársainkkal is, akiknek a változások fizikai megvalósításán túl esetleg az ügyfelek kezelése is feladatuk. Lényeges, hogy a vezetéstől a tévészerelőig minden dolgozó azonos értékrendet képviseljen a vállalat életében

történet változás kapcsán, amelyre alaposan fel kell készíteni a munkatársakat. A legjobb megoldás a rendszeres ügyfélkezelési-kommunikációs képzés, mert akkor nincs kapkodás, hogy kinek, mit kell tennie krízishelyzetben. Amikor ebben már van rutin, akkor elegendő „csak” a megfelelő helyzethez való igazítást elvégezni. Ezért érdemes erre „békeidőben” mindig figyelmet fordítani, és lehetőleg még az első krízishelyzet előtt, de utána mindenképpen. Ilyen feszült helyzetben, ha az ügyfelekre még jobban odafigyelünk, azzal a lojalitását olyan mértékben megerősíthetjük, melyre „normál” körülmények között nemigen lenne esélyünk. De az is igaz, ha nem jól bánunk ilyenkor az ügyfeleinkkel, akkor ennek ellenkezője történhet meg, még hozzá gyorsabban, mint, azt mi gondoljuk.

Szavak és tettek

Zaklatottságában az ember szeretne mielőbb tisztán látni, hogy minél gyorsabban megszüntethesse ezt a nem

túl kellemes állapotot.

Krízishelyzetben ezért kiemelt jelentősége van a gyors elérhetőségnek és – ahogy említettük – a tartalom mellett a kommunikációs stílusnak. A telefonos ügyfélszolgálat szinten minden esetben az első frontvonal az ügyfélkapcsolatok eszköztárában. Ezért nem túl szerencsés, ha itt nincs elég kapacitás, és/vagy nem kellően felkészültek a munkatársak a helyzetek megnyugtató kezelésére.

A hangbemondást ma már szinte mindenki meg tudja oldani, amellyel az ügyfél azonnali információhoz juthat. A telefonos kapcsolat létrejötte után máris röviden tájékoztatjuk az ügyfelet, hogy az új/aktuális helyzetben mit teszünk, esetleg neki van-e teendője stb. Ezzel együtt sem lesz minden ügyfél elégedett, de sokat segít, ha ezáltal a bejövő hívások 20-30 százalékát 10-20 másodpercen belül elintézzhetjük. (Komolyabb krízishelyzet során kiemelten fontos

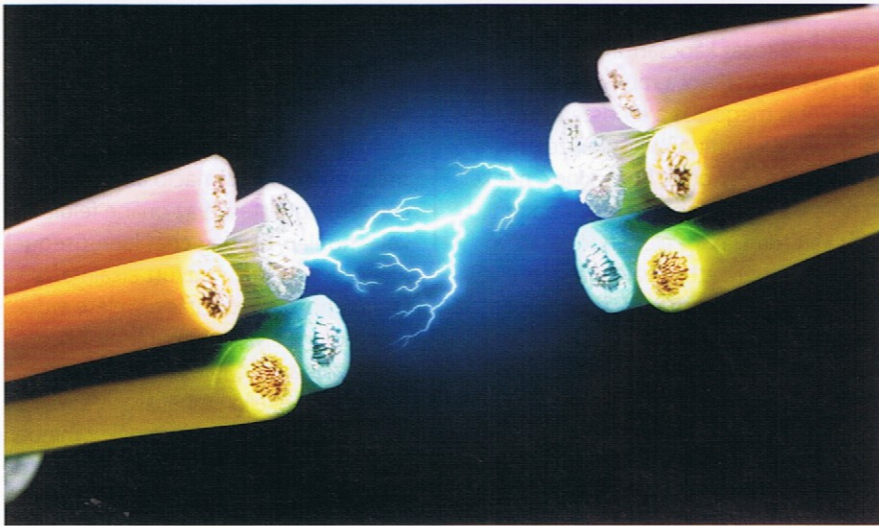
megoldás a hangbemondás alkalmazása, pl. természeti katasztrófa esetén, hiszen a szolgáltatás-kiesés területéről, a várható helyreállítási időről szinte folyamatosan, friss információ adható, melyet célszerű együttesen az online felületekkel – honlap, esetleg chat lehetőséggel, közösségi média – együtt alkalmazni.) Fontos, hogy a kapacitás növelése érdekében tudjunk olyan munkatársakat bekapcsolni, akik az első információkat meg tudják adni – kellő empátiával –, és a fontosabb adatokat rögzítik. Ilyenkor mindenki „beültethető”, ha a helyzet úgy kívánja, de erre is képezni kell a kollégákat, és a megfelelő eljárást is gyakorolni kell nyugalmi időszakban.

Az írott közlemény esetében nincs lehetőség kérdésre, pontosításra. Érdemes figyelembe venni, hogy egy helyzet felmérésekor az emberek a közlemény első és utolsó mondataira figyelnek a legjobban, a többit csak átfutják. Maximum 3-4 bekezdést, rövid, közérthető kommunikációs üzenetet tudnak felfogni feszült helyzetben. Többek között ezért sem hatékony, ha csak kiküldjük a hivatalos szövegezésű – sokszor szakkifejezések tömkelegével teletűzdelt – sok oldalas tájékoztatót, vagy egyszerűen közzétesszük az egész szöveget a honlapon.

Hasznosak – de nem elégségesek – lehetnek a honlapon elérhető minél részletesebb, de közérthetően megfogalmazott, tagoltan szerkesztett információk, konkrétumok. Sokat segítenek az átláthatóságban a linkek, pl. az aktuális csatornakioldásról, a további szöveges feliratok stb. Sokszor nem elegendő kiírni, hogy milyen frekvencián található az adott csatorna, mert a tévék beállításai meglehetősen változatosak, és egyáltalán nem biztos, hogy ugyanazokat a jelöléseket, paramétereket használják, amit a szolgáltató közzétett a honlapon.

A saját hírújság, infócsatorna alkalmazása mellett a különféle ügyfélszokások alapján lehet üzenetet küldeni az online fiókba, egyéb felületekre, hírlevelet, de akár SMS-t is küldhetünk, ha a helyzet úgy kívánja (és persze rendelkezünk megfelelő adatokkal).

Érdemes tehát többféle eszközt, módot használni a kríziskommunikáció – de általában is az ügyfél-kommunikáció – során,



azonban a helyzet és a további teendők megértéséhez még ennél is több kell.

Hivatalos, de ettől még közérthető és udvarias

Sokan úgy vélik, ha közlik a törvények és a paragrafusok számát, idézik a jogszabály szövegét, azzal hivatalossá, azaz el nem vitathatóvá teszik a helyzetet. Mintegy elejét véve a további kérdéseknek, esetleges problémáztatásnak, azzal, hogy ez kvázi „kötelező”. Azonban ez a „felülről-lefelé” kommunikáció nem igazán helyén való a szolgáltató-ügyfél kapcsolatában. Sosem feledkezhetünk meg arról, hogy alapvetően bizalmi kapcsolatról van szó.

Ahhoz, hogy az ügyfél tudja: az adott helyzetben mit várhat el a szolgáltatójától, neki mi a teendője, ehhez teljes körű, érthető és könnyen elérhető információra van szüksége.

Mivel feszült helyzetről van szó, nem szerencsés a túlságosan merev, hivatalos, utasítás jellegű kommunikációs stílus. Ugyanis ez agressziót sugall, miközben az ügyfélnek kapaszkodók, támpontok kellene, hogy mit várhat, és mit kell tennie a helyzet normalizálódásához. A megoldási kényszerben különösen ügyelni kell arra, hogy még véletlenül se ígérjünk olyat, amit aztán nem tudunk betartani, megvalósítani. Magától értetődik, hogy olyat sem szabad állítani, ami nem igaz, és az sem túl szimpatikus, ha „mentegetőzünk”, még akkor sem, ha rajtunk kívül álló okok generálták az adott helyzetet. Lényeges, hogy csak arról beszéljünk, amihez értünk, ami hozzánk tartozik,

amiért felelősek vagyunk, és amit meg fogunk oldani.

Fontos, hogy a kommunikációban semmilyen indulat ne legyen, inkább kéréssel forduljunk ügyfeleinkhez, felelősségteljes partnerként kezeljük őket. Empatikus megértést tanúsítsunk, tényként elismerve az ügyfél által elszenvedett kellemetlenséget. Nem érdemes azzal terhelni az ügyfelet, hogy nekünk se egyszerű a helyzetünk. Ez kifejezetten bosszanthatja, hiszen ő, aki „egyszerű” ügyfél, végképp áldozata a helyzetnek. Ez a fajta „magyarázkodó” magatartás a szolgáltatói felelősség el/áthárítását jelenti, így abszolút bizalom- és kapcsolatomboló, ami semmilyen helyzetben nem kívánatos, krízishelyzetben pedig duplán nem az.

Koncentráljuk az udvarias, egyértelműen megfogalmazott, közérthető kommunikációra, lépésekre lebontott megoldási útmutatóra, ajánlásra, a megoldás támogatására. Fontos, hogy az ügyfelek tudják, éppen hol tart a helyzet kezelése, mi a következő lépés. Azzal is tisztában kell lenniük, hogy mikor, hogyan, milyen módon vagyunk elérhetőek, hogyan tud velünk a legkönnyebben közvetlen kapcsolatba lépni, és mi hogyan érjük el, ha arra lenne szükség.

Hátrányból előny

Közhely, hogy minden rosszban van valami jó. Ilyen feszült helyzetekben is rátalálhatunk a „jóra”. A kisebb szolgáltatók előnye különösen megmutatkozhat az eddig tárgyalt (csatornaváltásos) helyzetben, hiszen jó lehetőség arra, hogy

felajánlja az ügyfél készülékének átprogramozását, beállítását. Igaz, ez plusz kapacitást igényel, de ez is, mint minden, döntés kérdése. Ugyanis, ha felajánlja a szolgáltató az átállítás lehetőségét, nyilván csak azok az ügyfelek jelentkeznek, akik számára ez gondot okoz. Érthetően, ha valakinek a technikahasználat a gyengéje, akkor online sem fog bejelentkezni, vagy időpontot foglalni, és honlapot sem olvas. Tehát gondoskodnunk kell arról, hogy értesítsük minden ügyfelünket a legváltozatosabb ügyfélkapcsolati csatornákon – vagy célzottan, ha ismertek az ügyfélszokások – a várható eseményekről és a hozzá kapcsolódó lehetőségekről. Ha az ügyfél az online felületeket is használja, akkor szólítsuk meg ott is, akár csak egy visszajelzés kérésével, hogy minden rendben van-e. Hiszen már önmagában az is érték, hogy nem „csak úgy” megváltoztatta a szolgáltató a csatornákat, hanem érdeklí, hogy mit kezdett ezzel a helyzettel az ügyfél.

Egy-egy változás kommunikációja jó alkalom lehet arra, hogy pl. telefonos kampányt indítsunk. Ezáltal frissítsuk az adatbázist, pontosítsuk az adatokat, és felmérjük a friss igényeket. A telefonos előkészítéssel nagymértékben megkönnyíthetjük a szervezési munkát, hiszen az előzetes igények alapján jobban tervezhető a kapacitás a szerelők számát, a terület ellátását illetően. Ráadásul a kapcsolódó marketingakciók kidolgozásához számos plusz információhoz juthat így a vezetőség. Mivel lehet tudni azt is, hogy pontosan kihez kell kimenni, így egyedi értékesítési ajánlatokat lehet kidolgozni. (Például „kedvcsinálónak” bekapcsolhatunk egy teszt időszakot egy adott csatornára, vagy egyéb más kedvező ajánlatot dolgozhatunk ki.) A változás tehát önmagában is jó alkalom arra, hogy kommunikáljunk ügyfeleinkkel. Ha jól tesszük ezt – és nemcsak probléma esetén –, akkor biztosak lehetünk abban, hogy megértéssel fogadják a kényesebb helyzeteket.

Többek között ezért is érdemes megfogadni Edgar Lawrence Doctorow gondolatát: „Egy vállalkozás nem képes talpon maradni ma, ha csak azt ismétli, amit tegnap csinált. Ha nem növekszik, akkor elpusztul, olyan, mint egy élőlény: ha megáll a növekedésben, akkor haldokolni kezd.”