

AZ ÜGYFÉL HASZNÁLATI SZOKÁSAINAK HATÁSA A LEMORZSOLÓDÁSRA SZOLGÁLTATÁS- KIVEZETÉS ESETÉN

THE EFFECT OF CUSTOMER CHARACTERISTICS ON CHURN IN CASE OF SERVICE ELIMINATION

Somosi Ágnes ^{1*}

¹ Pallasz Athéné Egyetem

Kulcsszavak:

szolgáltatás kivezetés,
lojalitás,
lemorzsolódás,
telekommunikáció,
adatbázis elemzés

Keywords:

service elimination,
loyalty,
churn,
telecommunications,
database analysis

Cikktörténet:

Beérkezett 2016. szeptember 6
Átdolgozva 2016. október 5.
Elfogadva 2016. október 15.

Összefoglalás

Kutatásunk középpontjában a szolgáltatás-kivezetés során fellépő lemorzsolódás megértése áll az ügyfél használati szokásainak elemzésével. A szolgáltatás-kivezetés területén csak néhány tanulmány foglalkozik a telekommunikációval; többségében a pénzügyi szektort vizsgálják. Az egyik magyar mobilszolgáltató ügyfél adatbázisán keresztül tárjuk fel a szolgáltatás kivezetés esetén fellépő, a normál lemorzsolódáshoz képest magas lemorzsolódási arány okait. A kutatás egy folyamatban lévő munka, az adatbázis rendelkezésre áll, de az elemzés még nem zárult le.

Abstract

Our research aims to understand service elimination churn through customer characteristics. In the field of service elimination there are few studies that include telecommunications; they rather focus on the financial sector. Based on the customer database of a Hungarian telecommunications operator, we intend to reveal the reasons behind high churn rates in case of service elimination compared to normal customer churn. The research is a work-in-progress, as the database is available, but the analysis is not completed yet.

1. A téma relevanciája

A szolgáltatási szektor alapkövetelménye a portfólió folyamatos innovációja, de ahogyan a vállalatok a 80-as évektől elsősorban a szolgáltatások fejlesztésre fókuszáltak, kapacitásaik nagy része ezáltal lekötötté vált, növelve mind a fejlesztési, mind pedig a fenntartási költségeiket. A túlsúlyos szolgáltatás portfólió emiatt hátráltatja a fejlesztéseket, amely azonban a 21. században elengedhetetlen a versenyelőny kialakításához és fenntartásához.

Ezek alapján a szolgáltatás-kivezetést a portfólió megújítás lehetséges eszközeként látjuk. A folyamat során azonban kulcsfontosságú, hogy a vállalat megtartsa ügyfeleit, hiszen egyébként a portfólió egyszerűsítéséből adódó előnyök, mint például a folyamat optimalizáció, fenntartási és fejlesztési költségek csökkentése, sem érhetőek el.

Amikor a vállalatok arra kényszerülnek, hogy bizonyos szolgáltatásokat kivezessenek, általában főként kapacitás okok miatt, vagy a már elavult portfólió felfrissítése céljából,

* Kapcsolattartó szerző. Tel.: +36-76-516-497
E-mail cím: somosi.agnes@gamf.kefo.hu

veszélyeztethetik meglévő ügyfél bázisukat. Ezt azonban megelőzhetik, ha a kivezetés előtt többször felveszik a kapcsolatot az ügyféllel, és ezáltal megfelelő alternatívát kínálnak számára. .

A folyamat eredményeképpen kialakuló általában az átlagos, 2-3%-os lemorzsolódásnál jóval magasabb rátát hogyan lehet csökkenteni? A vállalatok általában kénytelenek ezekkel a magas, rendszerint akár 20-30%-ot elérő lemorzsolódással számolni, mivel a folyamat kevésbé ismert számukra. A szolgáltatás-kivezetés hatása azonos régi és újabb ügyfelek esetében? A szerződés státusza érinti bármilyen módon a lemorzsolódást? A szorosabb kapcsolattartás az ügyféllel segíthet ezekben a helyzetben? Sok hasonló kérdés merül fel, amelyek megválaszolásával megtalálhatjuk a leginkább veszélyeztetett szegmenseket, akiknek lemorzsolódását megelőzhetjük egy célzott szolgáltatás-kivezetési stratégia kialakításával.

2. Elméleti háttér

A szolgáltatás-kivezetés esetén a vállalatok megszüntetik az adott szolgáltatást, amely azt jelenti, hogy a meglévő ügyfelek is új szolgáltatásra kell, hogy váltsanak. Ez a folyamat jelentősen különbözik a szolgáltatás lezárásától, amely esetében a meglévő ügyfelek számára továbbra is elérhető marad az adott szolgáltatás, kizárólag új ügyfelek szerzésében nem vehet már részt. A szolgáltatás-kivezetés sok esetben az ügyfelek kényszer migrációjával jár, ahol a lemorzsolódás veszélye igen magas. Tanulmányunkban erre a területre fókuszálunk és a lemorzsolódás okain keresztül próbálunk megoldást kínálni az ügyfelek megtartására ezekben a helyzetekben.

Mivel a szolgáltatás-kivezetés sikeressége a szolgáltatás szakirodalomban meglehetősen elhanyagolt terület [4], ennek a szerződés hosszával, kalkulatív elkötelezettséggel és interakciós intenzitással alkotott kombinációja hozzájárulhat mind a szakirodalomhoz, mind pedig a vállalati gyakorlathoz. Emellett a szolgáltatás-kivezetés során jelentkező lemorzsolódás csökkentése a lojalitásprogramokkal foglalkozó kutatásokhoz is kapcsolódik [10].

A szolgáltatás-kivezetés sikerességének fő mérőszáma a lemorzsolódás szakirodalomból átvett lemorzsolódási ráta [13]. Tanulmányunkban a lemorzsolódást nem termék-specifikus kontextusban értelmezzük, hanem tágabb értelemben definiáljuk: a lemorzsolódás arra vonatkozik, amikor az ügyfél elhagyja a vállalatot a kivezetés során. Módszertani szempontból, a logit, probit, illetve klasszifikációs fák használata a leginkább elfogadott, ezek közül a probit regressziós modellt alkalmazzuk.

A ügyfélmegtartás a szolgáltatás-kivezetés egyik lényegi mérőszáma, amely tanulmányunk középpontjában áll, amely ezáltal összekapcsolja a szolgáltatás-kivezetést a lemorzsolódást modellező szakirodalommal [1], [3], [2], [13], [12].

Az elkötelezettségnek alapvetően három típusa létezik: érzelmi, kalkulatív és normatív elkötelezettség. Az érzelmi elkötelezettség arra vonatkozik, hogy az ügyfél szeretné-e fenntartani a kapcsolatot, a kalkulatív (vagy más néven folytonossági) elkötelezettség azt fejezi ki, hogy fenn kell-e tartania a kapcsolatot, a normatív elkötelezettség pedig a morális elveken alapul [8], [11].

A kalkulatív elkötelezettség növeli a váltási költségeket: ahogyan a bevezetőben is említettük, a hűségidőn belüli váltás csak kötbér fizetésével lehetséges (tarifa- és/vagy készülékkezdmények megfizetése), amely általában visszatartja az ügyfelet a váltástól. Ennek ellenkezőjére is természetesen lehet példa: amikor az ügyfél által fizetendő kötbér nem túl magas, és a kivezetés során kapott ajánlat magasabb az ügyfél rezervációs áránál [7].

Az ügyfél hűségideje szorosan kapcsolódik a ügyfélmegtartáshoz, hiszen a hűségidő lejártá jelentősen csökkenti az ügyfelek váltási költségeit [14]. Ez azt jelenti, hogy a hűségidő erősen meghatározza az ügyfelek váltási szándékát, amely összefügg a szolgáltatás-kivezetés sikerességével, főként annak időzítésével és az érintett szolgáltatások körével.

A szakirodalomban kalkulatív elkötelezettségként definiált fogalom az ügyfél által kalkulált megtérülésre alapozza a szerződés fenntartását, amely hasonló a szerződés státuszához, hiszen a hűségidő lejártá előtti váltás az esetek többségében csak jelentős kötbérek mellett lehetséges, tanulmányunkban ezt használjuk a kalkulatív elkötelezettség mérésére.

A szolgáltatások három sajátossága, a megfoghatatlanság, a heterogenitás és az interakciós intenzitás, lehetőséget teremtenek a személyek közötti interakcióra [6].

Az interakciós intenzitás hatása azonban nem egyértelmű, hiszen a vállalat az intenzitás növelésével a fogyasztói elvárásokat is növeli, amelynek hatására a fogyasztó kompenzációt vár a vállalattól a gyakori interakciók költségeinek kompenzálására [5].

Az interakció 7 dimenziója [5]: tartalom (az interakció minősége), kontroll (a fogyasztó által gyakorolt kontroll az interakció során), hosszú távú/integrált tanulási interakció, személyre szabás mértéke, az interakció ideje (virtuális vagy valódi), az interakció tere (virtuális vagy valódi) és a kapcsolat minősége.

3. A kutatás fő célja, probléma felvetés és hipotézisek

Kutatásunk két fő kérdésre keresi a választ:

1. Miben különböznek azok, akik kivezetést követően lemorzsolódtak azoktól, akik nem?
2. Milyen vállalati tevékenységek és használati szokások hatnak arra, hogy az ügyfél a szolgáltatás-kivezetést követően lemorzsolódik-e?

Dawes eredményei szerint a lemorzsolódást csökkenti a vállalat szerződésének időtartama az ügyféllel [7], ami azt jelenti, hogy a régebbi ideje vállalattal szerződéssel rendelkező ügyfelek kisebb valószínűséggel hagyják el a vállalatot. A szolgáltatás-kivezetés szakirodalom viszont csak csekély mértékben vizsgálja ezt a kérdést, ezért a kapcsolat erre a területre való kivetítése további empirikus eredményeket igényel.

Ezek alapján fogalmazzuk meg első hipotézisünket:

H1: A vállalat régebbi ügyfelei kisebb valószínűséggel hagyják el a vállalatot szolgáltatás-kivezetés során

Az elkötelezettség mérésére Gustafsson besorolását alkalmazzuk, mivel a három tényező besorolás [8] [11] morális eleme ebben a kontextusban nehezen mérhető, ezáltal a kutatás egy korlátját is képezi. Ezek alapján az elkötelezettség két komponensét mérjük, az affektív és kalkulatív elkötelezettséget [9]. Szolgáltatás- kivezetés esetén az elkötelezettség intenzitása döntő tényező a fogyasztó váltási szándékát illetően.

Ez alapján fogalmazzuk meg következő hipotézisünket:

H2: A kalkulatív elkötelezettség csökkenti a lemorzsolódást szolgáltatás-kivezetés esetén

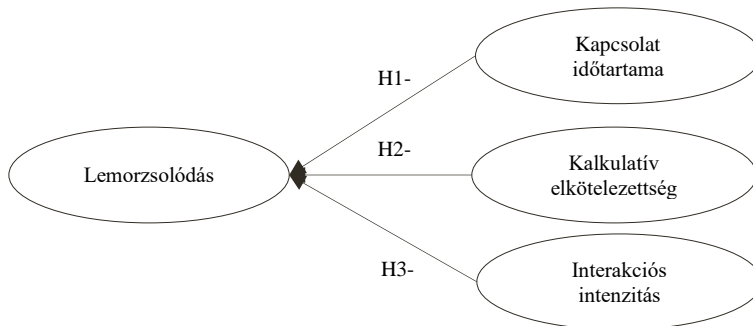
Ahogy a fogyasztói elvárások változhatnak az interakciós intenzitással kapcsolatban az eltérő helyzetektől függően, a szolgáltatás-kivezetés esetében a fogyasztói visszajelzések alapján a kivezetés előtti interakció lehet a stratégia alapja. Mivel a szolgáltatás-kivezetés a fogyasztás befejező szakasza, több interakciót igényel, mint a normál fogyasztási szakasz. A szolgáltatás megszűnését követő alternatívákról a fogyasztónak több információra van szüksége, az információ átadás módjában viszont már jelentős különbségek mutatkoznak a virtuális és valódi interakció között. Mivel az interakció egy bizonyos szintje jogi előírás ezekben az esetekben (tájékoztató levél), kutatásunkban az interakciós intenzitást a valódi interakcióval mérjük, amely a telekommunikáció esetében tipikusan a call center által indított hívás.

A 2014 januárjában egy hazai telekommunikációs vállalatnál folytatott három mélyinterjú során sikerült feltárnunk néhány kritikus pontot a szolgáltatás-kivezetési folyamatban (Somosi - Kolos, 2014). Két lemorzsolódást veszélyeztető elem is szerepel a folyamatban: egyrészt az ügyfelet tájékoztató hívás nem kötelező elem a folyamatban, elegendő a postai úton történő tájékoztatás is. Az ügyfelek számára a levélben megfogalmazott ajánlat azonban nehezen értelmezhető, így a hívásnak kulcsszerepe van az ajánlat értelmezésében és ezáltal az ügyfél megtartásában. Emellett ha a vállalat nem kap visszajelzést az ügyféltől, kényszermigráció történik, amelyek túlnyomó többségében az ügyfél elhagyja a vállalatot.

Mivel a túl intenzív kapcsolat egyaránt hordozhat magában pozitív és negatív hatásokat az ügyfél lemorzsolódásával összefüggésben, ezért a szolgáltatás-kivezetés során jelentkező interakciós intenzitást az ügyféllel való kivezetés előtti közvetlen kapcsolattartásra szűkítjük le. A gyakorlati tapasztalatok alapján, azok az ügyfelek, akik kizárólag postai értesítést kapnak a kivezetésről, nagyobb arányban hagyják el a vállalatot, mint azok, akiket telefonon is értesített a szolgáltató [14].

Az interakciós intenzitás következképpen csökkentheti a lemorzsolódást:
 H3: Az interakciós intenzitás csökkenti a lemorzsolódást szolgáltatás-kivezetés esetén
 A változók közötti kapcsolatot a hipotézisekkel az 1. ábra mutatja:

1. ábra: Hipotézisek rendszere



Forrás: Saját szerkesztés

4. Kutatási keret

A mintát az egyik magyar mobilszolgáltató és a Budapesti Corvinus Egyetem közti kutatási együttműködés keretében kaptuk meg. Az adatbázis körülbelül 10 ezer ügyfél adatait tartalmazza, akik részt vettek a vállalat eddigi legnagyobb tarifacsomag egyszerűsítési projektjében 2012-2013 között.

Az adatbázis elemzés fő célja, hogy összefüggést találjunk az ügyfél lemorzsolódás, a tarifacsomag elemei és az ügyfél használati szokásai között. Mivel az elemzésben egyedi módon Dummy függő változót használunk, ezért csak az ennek megfelelő részben ökonometriai, részben marketing kutatási módszertan alkalmas a kutatási kérdések megválaszolására. Ezek közül tanulmányunkban a probit regressziót választottuk.

Az adatbázisból a következő információk állnak rendelkezésre:

- Demográfiai adatok (kor, nem, lakhely)
- Lemorzsolódási ráta a kivezetett tarifacsomagok esetén a lakossági és SOHO (small office- home office- 5 SIM kártya alatti vállalati szegmens) szegmensekben
- A kivezetett tarifacsomagok kivezetésének időpontja
- Az eredeti és az új szerződés aktiválási dátuma (amennyiben releváns)
- Az ügyfél kivezetés előtti és utáni tarifacsomagja (amennyiben releváns)
- A tarifacsomagban foglalt elemek a szolgáltatás-kivezetés előtt és után (amennyiben releváns)
- Havidíj és számla végösszeg a szolgáltatás-kivezetés előtt és után (amennyiben releváns)
- A kivezetés során az ügyfél részére adott kompenzáció (amennyiben releváns)
- Az ügyfél és a mobilszolgáltató által indított hívások száma a kivezetést megelőző és az azt követő 3 hónapon belül, beleértve a hívás CWC kódját (call work code), amely a beszélgetés tartalmát jellemzi
- A kivezetett tarifacsomagokon lévő jelenleg is aktív ügyfelek száma.

Tanulmányunkban a következő változókat használjuk:

- Függő változó: CHURN: Dummy változó, amely 1-et vesz fel, ha az ügyfél szolgáltatót váltott, és 0-át, ha az ügyfél a szolgáltatónál maradt a szolgáltatás-kivezetést követően;
- Független változók:
 - TENURE: a szerződés kezdete és felbontása között eltelt idő napokban;
 - Kalkulatív elkötelezettség: CONTRACT: Dummy változó, amely 1-et vesz fel, ha az ügyfélnek még fennálló hűségideje van, és 0-át, ha már lejárt a hűségideje;

- Interakciós intenzitás: CC_CALLS: az ügyfélszolgálatra beérkező és/vagy onnan indított hívások darabszáma az ügyfél szerződésének kezdetétől;
- Interakciós intenzitás- Dummy változó: D_CC_CALLS: Dummy változó, amely 1-et vesz fel, ha a CC_CALLS változó értéke szerepel az adatbázisban és 0-át, ha az adat hiányzik;

Az első kutatási kérdésünk megválaszolásához függő Dummy változóra van szükség (CHURN), ezért probit regressziót használunk a tanulmányban.

5. Eredmények

A hipotézisek tesztelése előtt megvizsgáltuk a szolgáltatás- kivezetés során fellépő lemorzsolódás mértékét, hiszen a szakirodalom és az előzetes kutatások alapján a 2-3%-os iparági átlagnál jóval magasabb arányt várunk. Valóban, a 10056 ügyfelet tartalmazó mintában 15,76%-os a lemorzsolódás (1. Táblázat).

1. Táblázat: Lemorzsolódási ráta az adatbázisban

CHURN	Freq.	Percent	Cum.
0	8,471	84.24	84.24
1	1,585	15.76	100.00
Total	10,056	100.00	

Forrás: Saját szerkesztés

A hipotézisek tesztelése céljából probit regressziót végeztünk és a következő eredményeket kaptuk (2. Táblázat). Az ügyfél szerződésének időtartama (TENURE) csökkenti a lemorzsolódás valószínűségét, ezáltal igazolja H1-et. A kalkulatív elkötelezettség nem szignifikáns (CONTRACT), így a H2-t nem tudjuk igazolni. Itt felmerül a kalkulatív elkötelezettség mérésének kérdése, a hatás valószínűleg nem ragadható meg egyetlen változóval. Az interakciós intenzitás (CC_CALLS) szintén csökkenti a lemorzsolódás valószínűségét, ezáltal H3-at elfogadjuk. Az interakciós intenzitás esetében az adatok hiányára vonatkozó Dummy változó is szignifikáns, amely azt jelenti, hogy a hiányzó adatok esetében értelemszerűen nincs ennek hatása a lemorzsolódásra.

Táblázat: Probit regresszió eredményei

Függő változó: CHURN	
TENURE	-.0003107*** (.0000409)
CONTRACT	-.0630373 (.0497656)
CC_CALLS	-.1256328*** (.0224435)
D_CC_CALLS	.2540578*** (.0682134)
_cons	-.8672641*** (.087753)
Number of obs	9977
LR chi2(6)	417.91
Prob > chi2	0.00000
Pseudo R2	0.0478

Forrás: Saját szerkesztés

6. Eredmények összegzése

Probit modellezést végeztünk annak eldöntésére, hogy megbecsüljük, mivel csökkenthető az ügyfelek lemorzsolódása szolgáltatás-kivezetés esetén.

Előrejelző változóként a következőket használtuk: a szerződés kezdete és felbontása között eltelt idő napokban; a kalkulatív elkötelezettség és interakciós intenzitás, a hipotéziseinket részben elfogadjuk.

A döntéshozóknak elsősorban az alábbi szolgáltatás-kivezetés során veszélyeztetett csoportra érdemes fókuszálnia: az újabb ügyfelekre, ezenkívül pedig a szolgáltatás-kivezetés előtt a vállalatnak érdemes intenzívebben kommunikálnia az ügyfelekkel. Az árbevétel megtakarítás kizárólag abban az esetben érhető el, ha a vállalat az érintett ügyfélbázis jelentős hányadát meg tudja tartani a kivezetés során.

A tanulmány limitációja, hogy kizárólag egy iparágat vizsgál, amely azonban hasonló más, alacsony váltási költségekkel jellemezhető iparágakra (pl. biztosítási piac). Érdemes lenne a továbbiakban a változók interakcióit vizsgálni, a régebbi illetve új ügyfelek interakciós intenzitás közti különbségeinek esetleges lemorzsolódásra gyakorolt hatásait. Ezen kívül felmerül a kalkulatív elkötelezettség mérésének kérdése, a fennálló hűségidő kiegészítése az ügyfél által fizetendő egyéb díjtételekkel.

A hipotéziseinkre tehát az alábbi válaszokat kaptuk:

H1: A vállalat régebbi ügyfelei kisebb valószínűséggel hagyják el a vállalatot szolgáltatás-kivezetés során- elfogadjuk (2. Táblázat)

H2: A kalkulatív elkötelezettség csökkenti a lemorzsolódást szolgáltatás-kivezetés esetén- elutasítjuk (2. Táblázat)

H3: Az interakciós intenzitás csökkenti a lemorzsolódást szolgáltatás-kivezetés esetén- elfogadjuk (2. Táblázat)

Irodalomjegyzék

- [1] Argouslidis, P. (2007): The evaluation stage in the service elimination decision-making process: Evidence from the UK financial services sector. *Journal of Services Marketing*, 21(2), 122-136.
- [2] Argouslidis, P., & Baltas, G. (2007): Structure in product line management: The role of formalization in service elimination decisions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35, 475-491.
- [3] Argouslidis, P., & McLean, F. (2003): Service elimination decision-making: Analysis of candidates for elimination and remedial actions. *Journal of Marketing Management*, 9(3-4), 307-344.
- [4] Avlonitis, G., & Argouslidis, P. (2012): Tracking the evolution of theory on product elimination: Past, present, and future. *The Marketing Review*, 12(4), 345-379.
- [5] Berthon, P., & John, J. (2006): From entities to interfaces. In R. F. Lusch, & S. L. Vargo, *The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions* (old.: 196-207.). Routledge.
- [6] Czepiel, J. A., & Gilmore, R. (1987): Exploring the Concept of Loyalty in Services. In J. A. Czepiel, & R. Gilmore, *The Services Marketing Challenge: Integrating for Competitive Advantage* (pp.: 91-94.). Chicago, IL: AMA.
- [7] Dawes, J. (2009): The effect of service price increases on customer retention the moderating role of customer tenure and relationship breadth. *Journal of Service Research*, 11(3), 232-245.
- [8] Gruen, T., Summers, J., & Acito, F. (2000): Relationship marketing activities, commitment and membership behaviors in professional associations. *Journal of Marketing*, 64 (3), 210-108.
- [9] Gustafsson, A., Johnson, M., & Roos, I. (2005): The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention. *Journal of Marketing*, 210-218.
- [10] Gyulavári, T. (2013): Lojalitási programok menedzselése. *Vezetéstudomány*, 43. (5), ISSN 1789-5510, 16-26.
- [11] Kelly, S. (2004): Measuring attitudinal commitment in business-to-business channels. *Marketing Intelligence & Planning*, 22., 636-651.
- [12] Knox, G., & Oest, R. (2014): Customer Complaints and Recovery Effectiveness: A Customer Base Approach. *Journal of Marketing*, 78., 42-57.
- [13] Risselada, H., Verhoef, P., & Bijmolt, T. (2010): Staying Power of Churn Prediction Models. *Journal of Interactive Marketing*.
- [14] Somosi, Á., & Kolos, K. (2014): The success-factors of service elimination. *CINet Conference* (pp.: 832-844.). ISBN 978-90-77360-17-0.