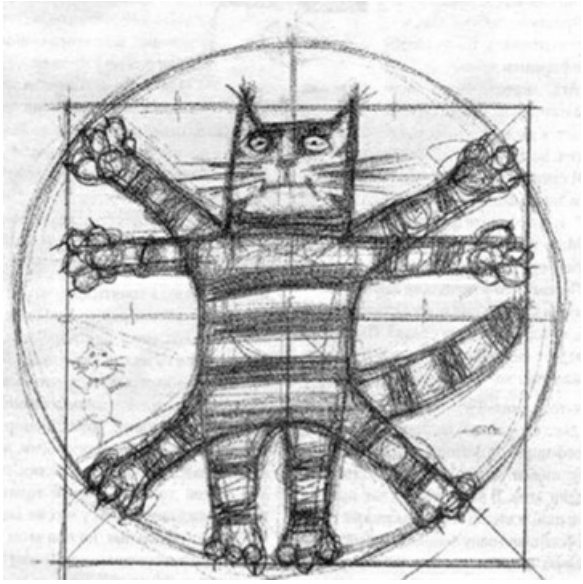
Индекс Наг: анатомия лояльности

В прошлом году я написал цикл статей, посвященных обработке результатов опроса конечных потребителей такой востребованный услуги, как широкополосный доступ. Особенность этих данных заключается в том, что их информативность растет при изучении в динамике. Поэтому, нет ничего удивительного в том, что в текущем году я повторил опрос и вновь засел анализировать полученные данные, сравнивая их попутно с прошлогодними результатами. Счастлив сообщить, что отчет по второму исследованию готов. В этот раз выборка оказалась более репрезентативна и обширна, а результаты весьма интересны. В данной статье раскроется одна великая тайна российского телекома. Которая заключается...



... в том, что мой же "Телеком-прогноз 2014", писанный как раз к новогодним праздникам начинает сбываться.

Ограниченный рост

Деревья не растут до небес
©Старинная биржевая поговорка

Не буду перечислять аргументы, не стану стучать себя кулаком в грудь (хотя, не скрою, приятно осознавать, что прогнозы сбываются, а наука работает) - просто перечислю факты, которые сбылись:

1. Усиление давления Отечества на операторов происходит - "крайняя" статья с главной Нага, например. И будет продолжаться в той или иной форме. Это конечно не наука - это просто тренд вызванный фактом, который поразил власть имущих: "аудитория Яндекса превышает аудиторию Первого Канала". И они продолжают копать.
2. Рост издержек имеет место быть - это вытекающий из первого тренда факт, хотя, разумеется, рост издержек в первую очередь связан с ростом курса доллара, а во-вторых, из-за инфляции, но это отдельная тема разговора. В связи с этим, многие операторы подняли цены процентов эдак на десять.
3. Стагнаций обещанной прямо вот такой, загнивающей, Слава Б-гу, не происходит, но тенденция к снижению темпов роста явное и заметное.

И по третьему пункту несколько подробнее.

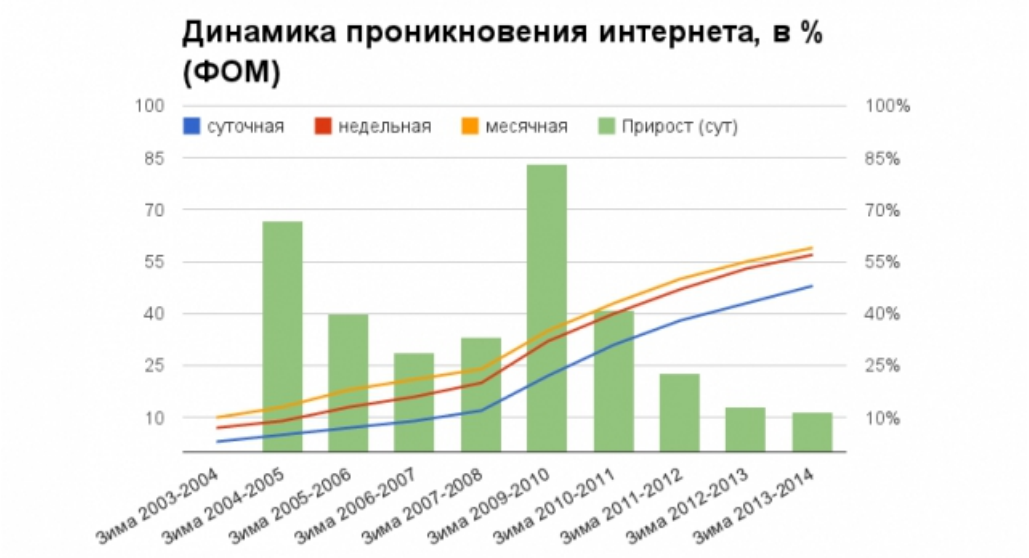
Вот что на этот счет нам говорит ФОМ:

> *Доля активной аудитории – это выходящие в Сеть хотя бы раз за сутки – сейчас составляет 48% (56,3 млн человек). Годовой прирост интернет - пользователей, выходящих в сеть хотя бы раз за месяц, составил 7%, а для суточной аудитории данный показатель равен 12%.*

И демонстрирует вот эдакий график:

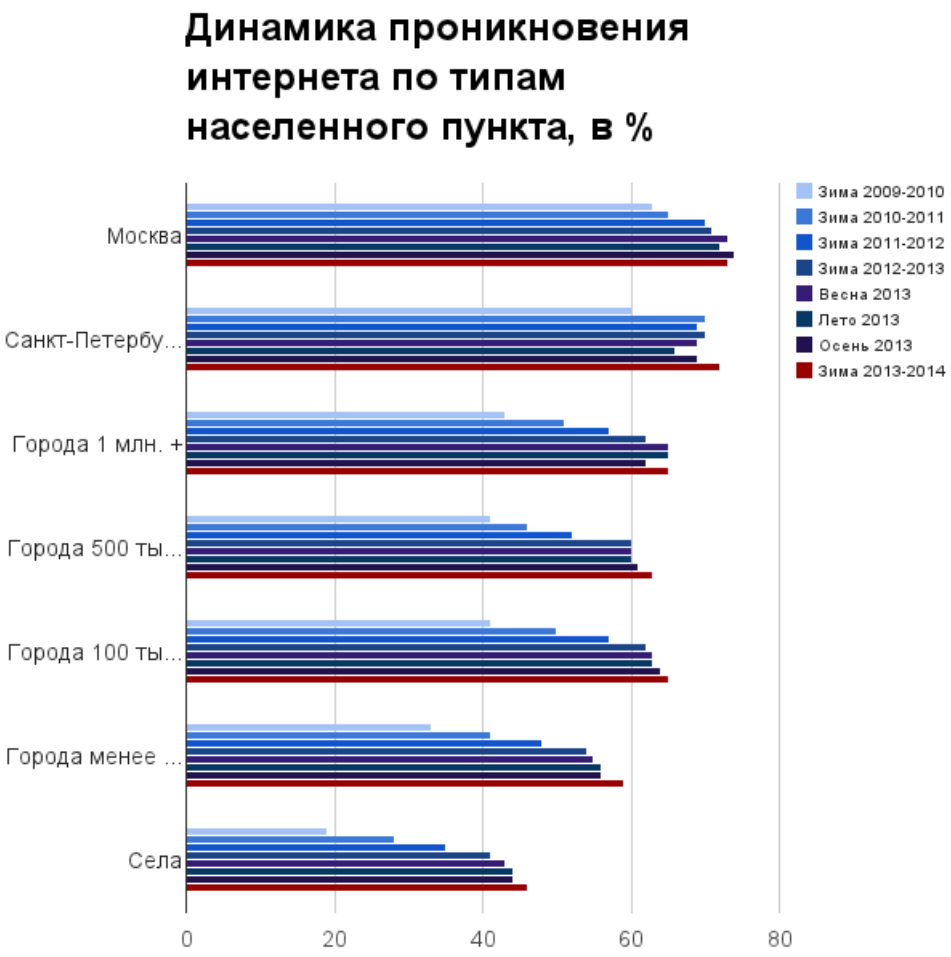


Это в миллионах человек. А еще у ФОМа есть неприятная привычка смешивать данные квартальные с годовыми, благодаря чему график становится решительно не показательным - кажется, что все пропало последние четыре периода. Посему, я перерисовал график правильно:



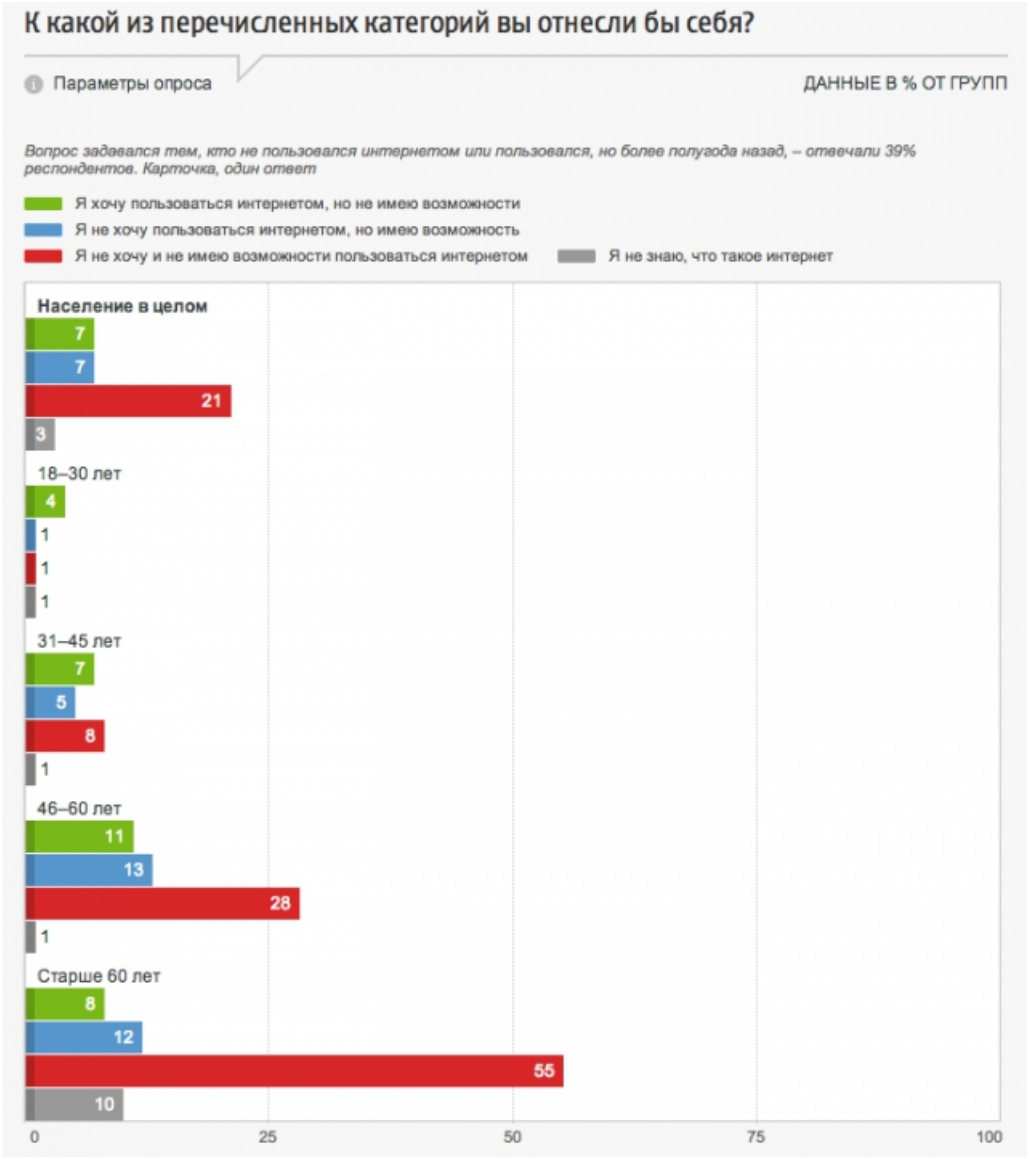
Заодно, сосчитал прирост суточной аудитории по отношению к предыдущей. Рост по году получился чуть выше 10%, но это фактически прошлый год - в текущем году, судя по трендам, которые подтверждают еще и квартальные данные, рост интернет-аудитории будет менее 10%.

Впрочем, в нашем случае совершенно необходимо разделить интернет-аудиторию и абонентов ШПД. Но еще один график, подтверждающий тренд я привести обязан:



Это тоже ФОМ. Проникновение в зависимости от населенных пунктов. Обращаем внимание на столицы - рост не просто остановился, но даже заметны откаты. Впрочем, откаты - это та самая статистическая погрешность, которая имеет место быть. Но порог проникновения в виде магической цифры ~70% заметен и ясен.

Больше того, предел можно же посчитать с обратной стороны: спросить тех, кто интернетом не пользуется, и не хочет этого делать. ФОМ посчитал и эти цифры. Только в отношении Госуслуг, но от этого социологические данные не портятся. Вот что у них получилось (сделал скриншот с сайта):



Здесь, правда, ФОМ чуток налажал - это, цитирую, "Вопрос задавался тем, кто не пользовался интернетом или пользовался, но более полугода назад, – отвечали 39% респондентов. Карточка, один ответ". Если учесть, что выборка и так не самая хорошая - всего 1500 человек методом face-to-face, а ответов было получено всего 39% от опрошенных (то есть, всего 585), то точность сего графика страдает и пресильно. Но.

Мы видим итоговую цифру - 21% (погрешность будет порядка ±5 процентных пункта) тех, кто не имеет возможность пользоваться интернетом и не станет этого делать. Добавим еще 3 процента тех, кто "не знает что такое интернет" и получим примерно (еще раз - тут очень не точная цифра, ибо данных слишком мало) 25 ±5% населения, которому эти ваши интернеты до лампочки. Что, собственно, подтверждает порог максимального проникновения в сакральные 75%. И это вам не мобильная связь, где сервис "услышать человеческий голос" телефонисты насаждали больше ста лет. Интернет штука чуть более сложная, а еще требует компьютер/планшет/смартфон, которые сложнее и дороже телефонной трубки.

Такие дела.

Вывод же прост, как речи Мизулиной:

> *Органический рост абонентской базы интернет-сервис провайдеров остановится, если не в 2014 году, то в 2015 точно. Расти уже больше некуда, особенно в крупных городах и мегаполисах, где потолок уже достигнут.*

И этот простой вывод влечет за собой не менее простой, но весьма важный для нашего бизнеса вопрос: что делать и кто виноват?

Нет, виноватых мы искать не станем. Мы на минутку задумаемся, как этот факт отразится на рыночных раскладах.

А расклад такой, что в связи с прекращением органического роста привлечения **новых абонентов**

конкуренция выходит на новый виток развития. Теперь нужно не просто привлечь "новых" (то есть увести абонента у конкурента), а еще и удержать существующих, чтобы они в свою очередь не ушли.

Делать это банальным ценовым предложением будет трудновато. Точнее бессмысленно, ибо отматываем страничку в самое начало и читаем пункт 2 пророчеств: рост расходов. Ценовая конкуренция не приведет нас к счастью. Но если, например, сделать абонента счастливым от пользования услуг, то этого будет вполне достаточно. И необходимо. Ибо цены, рано или поздно, поднимать придется (иначе убытки -> тумбочка -> банкротство), а количество "бегунков", которые занимаются переключением от оператора к оператору из-за лишних двадцать рублей в месяц, я посчитал:

[Индекс Наг: анатомия лояльности]

И таковых, оказывается, не так уж и много - сакральная цифра 10% остается: 9% готовы сменить оператора, но не имеют возможности, плюс 1% тех самых буйных.

И не имеет смысла бороться за этот самый один процент - пусть бегут и парят мозг конкуренту!

А вот 51% лояльнейших абонентов нужно любить и холить, ибо это кормовая база и будущее компании.

Хочу заметить, что полученные цифры даже точнее, чем у ФОМа. Нынче удалось опросить аж 2055 реальных абонентов (подробнее о демографии рассказывалось в предыдущей статье). Потенциальная статистическая ошибка составляет ±2.16 процентных пункта.

Результаты на стол

Пациент: Но у меня даже ничего не болит!
Д-р Хаус: Иногда это первый симптом.
©Доктор Хаус

Результаты исследования за прошлый год почти целиком были опубликованы на страницах Нага. Вот тут имеется полный список статей, посвященных этому.

Новый же отчет в демо-версии, не отступая от традиций (второй раз - это уже традиция, да?) публикуется так же.

Отчет содержит:

- Страниц: 151
- Диаграмм: 112
- Таблиц: 16

Кроме того, в комплект входит два приложения:

- Наиболее информативные высказывания респондентов по вопросу «Каким провайдером вы не станете пользоваться? Почему?» на 47 страницах (736 высказываний);
- Наиболее информативные высказывания респондентов по вопросу «Каким должен быть, на ваш взгляд идеальный оператор?» на 106 страницах (1158 высказываний).

В общем, вот демо:

Приложения, я считаю, весьма полезная вещь для напитывания народной мудростью рекламщиков и маркетологов. Фактически, энциклопедия мыслей абонентов и база данных их желаний и внутренних страхов. Сидит рекламщик, выдавливает из себя текст рекламной листовки, но получается как всегда (ну, вы поняли). А тут - открыл, почитал, впечатлился.

Например, некоторые из высказываний, как абоненты видят оператора идеального:

> *Бесперебойная связь по заявленной скорости + адекватная круглосуточная служба поддержки + возможность оплаты услуг связи дистанционно, например, с помощью услуги Мобильный Банк. В этом случае цена за услуги менее важна, так как "идеальному оператору" можно заплатить больше.*

Или так:

Заявленная скорость = реальной +/- 15%.
Клиент - это не только деньги, но и человек, а также ваше "сарафанное радио".
Прозрачность цен и тарифов.
Обращение в тех. поддержку не должно вызывать больший стресс, чем отсутствие связи.
Компетентные сотрудники - знают больше чем клиент или прислушиваются к мнению клиента.

Или еще вот пространно, но аргументированно абонент рассуждает, что цена - это не самое главное:

Подключение в день обращения,
ВСЕ необходимое оборудование бесплатно (тв-приставка, роутер).
Электронная оплата услуг связи, (с банковской карты, желательно автоматически)
Доп.сервисы о которых мне будет известно. (через пол года узнал что у кабинета есть игровые сервера).
Развитый пакет каналов для ТВ,(выбор основных пакетов, доп каналов, смена тарифа)
Бесплатный номер тех.поддержки (8800).
Возможность вносить предложения по работе и видеть интересны ли они ?
БЕСПРОВОДНОЕ подключение к ТВ-приставке, (хочу роутер Вифи в коридор, отсутствие проводов)
Гибкость тарифов.
ПРОЗРАЧНОСТЬ тарифов, очень много предложений от одного оператора с разницей в цене 49 рублей, путаешься, нет возможности выбрать именно тот который нужен.
Доп сервисы для ТВ приставки(Яндекс пробки, записная книга, расширяй словарный запас(каждый день новое слово), рецепты для кухни, сказки для детей- к примеру чтобы я мог читать с телевизора, и многое другое)
Доп. сервисы для тв приставок вообще не развиты ни у одного из операторов, а зря, там есть где проявить фантазию.
Престижность оператора (Даже если у меня не было ни одной тех.проблемы за время пользования, мне неприятно когда мне говорят: "А у тебя что?...телинетболт? Фууу, он же позорный, зачем ты его подключил? У тебя наверное был приступ какой то?
Цена за тариф очень важна, для меня нормально платить около 1000 рублей за инет+ТВ, всегда с недоумением смотрел на похожие предложения за 290 руб.(вызывает подозрение).
Цена должна быть на уровне сервиса, если она низкая, то и сервис соответствующий.

И таких, с разной степенью развернутости сообщений более тысячи. Причем, в табличной форме - это уже я к своим клиентам прислушиваюсь.

А вот так описывают операторов, которые совсем не идеальные:

****телекомом я бы не стал пользоваться, т.к. осталось не хорошее впечатление о качестве предоставляемых ими услуг (частый обрывы соединения, до 6 раз в месяц), длительного разрешения возникающих проблем (до дня или 2) и отсутствие нормального и полного перечня предоставляемых услуг на их главном сайте.*

Я из паблика убрал реальное название. Но в отчете все будет "как есть" - с названиями, явками, и даже фамилиями конкретных персонажей.

*К****т и Р******м - были случаи, когда перебои связи по вине их оборудования на чердаке устранялись неделями.*
*Особенно бывший ***** Телеком меня удивил. Начались потери пакетов, пользоваться стало тяжело. Одна, другая заявка закрываются с пометкой "исправлено". Звоню, наконец, пытаюсь выяснить, почему две недели плохо работает интернет (а живу я в 800 метрах от их серверной и офиса). Они отвечают:*
- Вы знаете, у вас на чердаке стоит наше оборудование, в железном ящике, закрытом на замок. Оно сломалось. А ключ от замка мы потеряли. Обычно, в таких случаях мы сбиваем замок и вешаем новый, но на данный момент замки на складе закончились.
- Интересная история, но когда вы почините интернет?
- Вот когда привезут замки, тогда и починим.
*На следующий день после этого разговора я разорвал договор и перешел на И****с. У них замки, видимо, есть всегда.*

В общем, и тут есть что почитать и над чем подумать.

Отчет же нынче стоит дороже предыдущего (кстати, прошлогодний отчет входит в комплект) - сакральная цена 29 900 рублей, НДС не облагается.

И у меня есть, по крайней мере, пять причин, почему хороший годный оператор, стремящийся оставаться на вершине, должен его купить:

1. Только пользователь может знать, как выглядит "идеальный оператор"
И мы постарались это выяснить, опросив более двух тысяч человек по всей России по всем аспектам работы оператора.

2. Нет аналогов в российском сегменте телеком-аналитики
Это первый подобный проект в России. До сих пор аналитические агентства ограничивались расчетами доли рынка, но никто еще не смог "спросить клиентов".

3. По информации, содержащейся в отчете, можно принимать квалифицированные решения
Мы старались предоставить все собранные данные в логике "а зачем это может пригодиться на практике". По каждому представленному графику вы можете принять решение.

4. Это выгодно
При текущих зарплатах квалифицированных маркетологов, стоимость отчета составляет примерно 50% от месячного оклада специалиста. И доли процента от стоимости содержания отдела маркетинга оператора средней величины.

5. Это эффективно
Хватит принимать решения опираясь на "внутренние ощущения"! Эффект от покупки отчета ваша компания почувствует мгновенно. Просто потому, что теперь вы будете знать рыночное окружение.

5+ причина
Покупая отчет, вы развиваете рынок интернет-провайдинга. Чем более профессиональными будут становиться его участники, тем в большей степени потребители будут удовлетворены результатами труда провайдеров. И тем больше будет становиться рынок...

Лояльность versus Известность

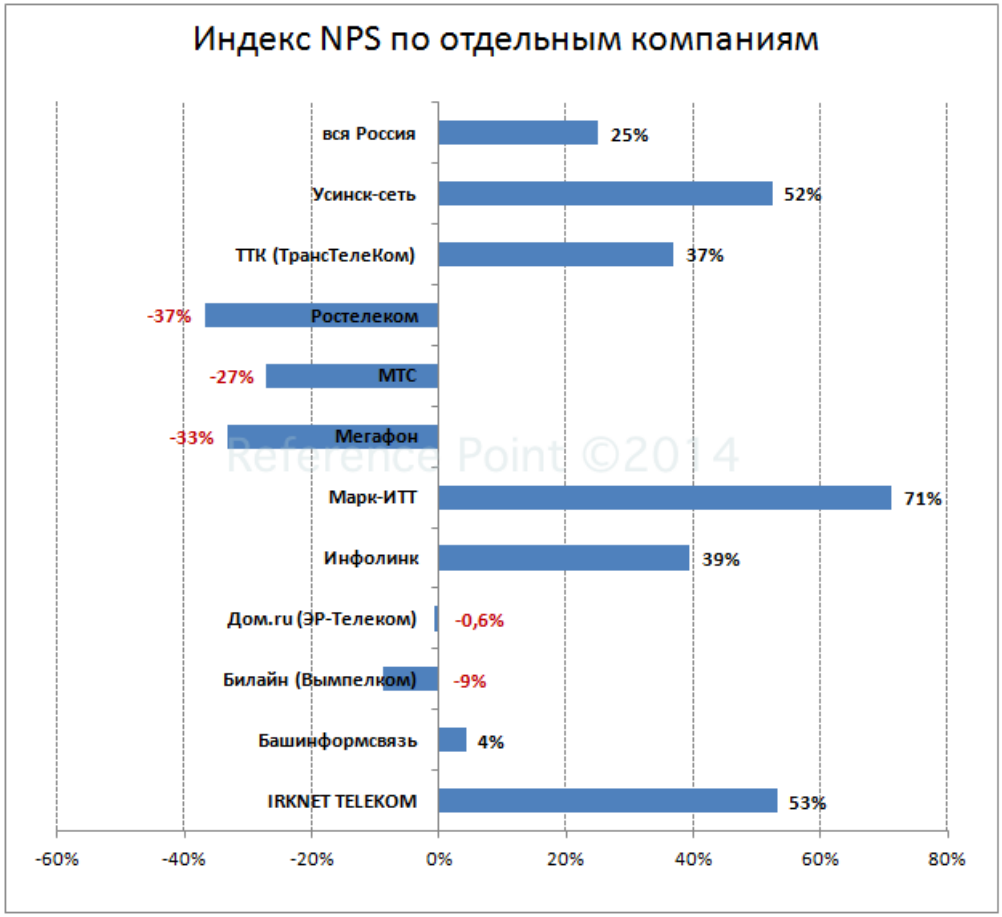
Поэтому сказано, что тот, кто знает врага и знает себя, не окажется в опасности и в ста сражениях. Тот, кто не знает врага, но знает себя, будет то побеждать, то проигрывать. Тот, кто не знает ни врага, ни себя, неизбежно будет разбит в каждом сражении.
©Сунь Цзы “Искусство войны” (VI—V века до н. э.)

Отчет - это, разумеется, не самое замечательное чтиво на ночь. Он написан сухим научным языком с целью дать пищу для размышления. В нем не содержится рецептов "как преуспеть за 15 минут" и нет серебряной пули. Серебряной пули в бизнесе вообще не существует. Зато там содержится множество (112) графиков, изучая которые можно делать выводы и принимать решения.

В качестве примера, я хочу привести цепочку размышлений, которая может быть полезна читателям Нага, но которые отчет приобрести не могут, или не хотят по субъективным (религиозные предпочтения) или объективным (отсутствие денег) причинам. Как в первом, так и во втором случае, я ничем помочь не могу. Религия штука иррациональная, а результат своей работы бесплатно раздавать я не намерен - вы же не оказываете бесплатных услуг. Вот и я хотел бы как минимум окупить затраты.

Итак, для начала приведу два графика из отчета, а потом попытаюсь сделать из этого вывод, на основании которого можно принимать управленческие решения.

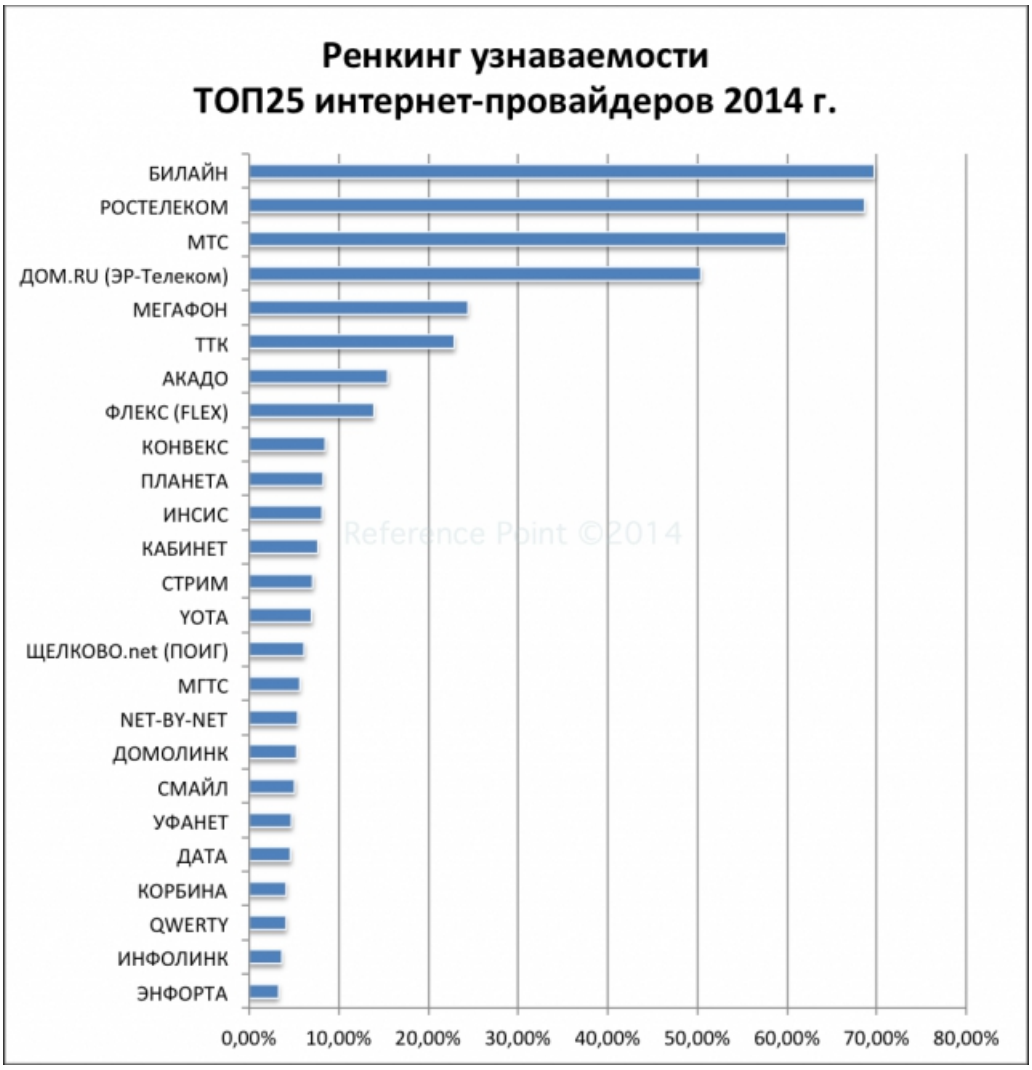
Первый график - это Индекс NPS (про то, что это такое писалось ранее) для некоторых операторов, упоминавшихся в исследовании наиболее часто:



Для понимания фразы "наиболее часто" - это расчетный индекс тех операторов, которые упоминались респондентами в качестве текущего и количество этих упоминаний оказалось достаточно, чтобы NPS рассчитать. Число упоминаний должно быть большим, чем порог статпогрешности для выборки, который составил, напомню, ±2,16%. Что составляет 45 раз. Таковых оказалось не так уж и много - прежде всего это "крупняк", который чисто статистически обязан был попасть в выборку. А еще - это операторы, которые приняли активное участие в сборе данных.

Так что, если вы хотите, чтобы ваш оператор попал в эту выборку в следующем исследовании (которое грозится начаться осенью сего года), то а) следите за публикациями на Наг.ру и б) напишите мне уже письмо, чтобы я включил вас в план исследования. Это бесплатно.

Второй график - ренкинг узнаваемости бренда различных операторов:



Тут пояснить следует то, что это вполне адекватный ренкинг (не путать с рейтингом!) на спонтанную узнаваемость - респондентам предлагалось вписать в открытое поле всех "еще известных" ему операторов. Получилось довольно предсказуемо - те, кто на слуху, получили наибольший рейтинг. И совершенно не удивительно, что это "птица-тройка", плюс Мегачемпион. Внезапно некоторые региональные операторы получили довольно высокий ренкинг, но это связано с неоднородностью полученных анкет при применяемом методе сбора данных CAWI. Но не суть.

Суть в том, что вдумчивые читатели обратили внимание на тот факт, что та же тройка и примкнувший к ним Ростелеком (причем, последний реально чемпион по антирейтингу) лидируют по NPS в отрицательной зоне. О чем это говорит?

Это говорит, что узнаваемость и лояльность, а индекс NPS это численно выраженный коэффициент лояльности по сути, суть есть не одно и то же. И если посмотреть на еще один приведенный выше график "про бегунков", можно сделать вывод, что операторы имеют резерв получения новых абонентов, перетащив их от заигравшихся с рекламой (узнаваемость берется из телевизора) "крупняка". А это - 9% от всей существующей абонентской базы. Так что, строить и развивать сети еще имеет смысл. Нужно только дать абонентам то, чего они не получали у "больших операторов". А что именно, содержится в отчете и приложениях.

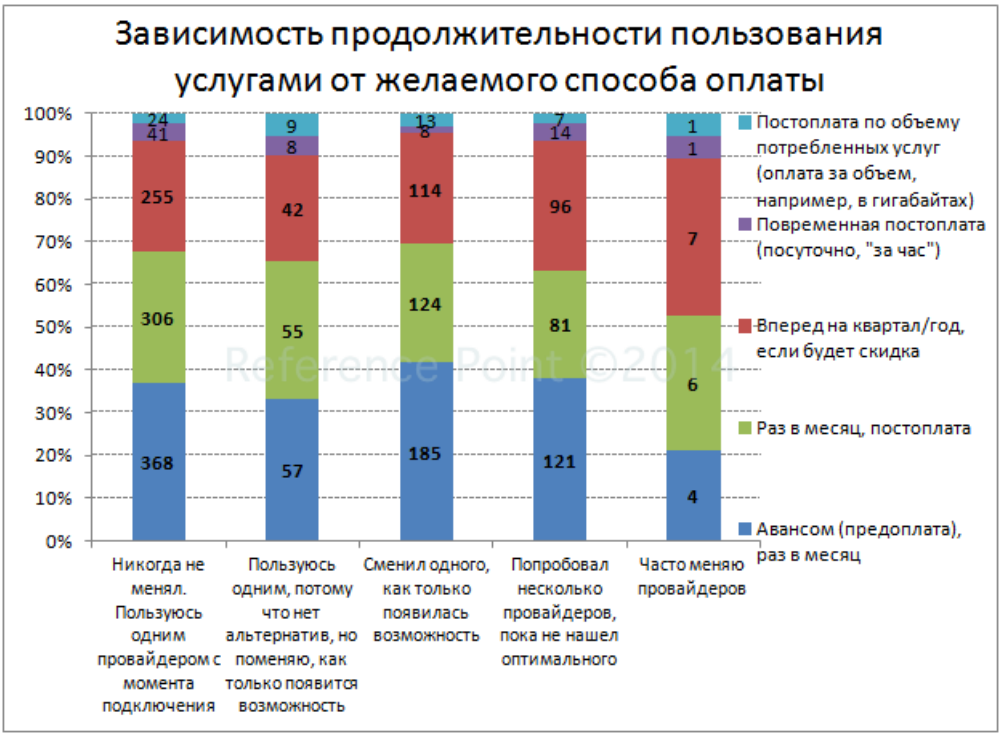
Единственным реально опасным сейчас игроком на рынке ШПД-провайдерства является ДОМ.ru, который весьма улучшил показатели лояльности, начал серьезно работать над имиджем, перестал накалывать абонентов с идиотскими "промо-периодами" и конскими тарифами. Но и у них есть ахиллесова пята в виде, например, "стратегии больших городов", когда целесообразным для строительства принимаются города "больше 300 тысяч населения". А там уже имеются свои состоявшиеся операторы и рынок приближается к насыщению, хотя весь потенциальный рост сейчас сосредоточен в городах 100+.

Но это их проблемы. А еще есть проблемы "тройки" и примкнувшим к ним Ростелекома. У них все плохо и, судя по акционерным отчетам, рост АБ весьма незначителен - ниже среднего роста рынка в ранее озвученные "чуть более 10%". У МТС с Билайном так и вовсе отток. Пруфы приводить не буду - Гугл и оффсайты в помощь.

Так вот. Бороться с оттоком "крупняк" начал с того, что ввел, или собирается вводить, в

обязательный KPI для высшего менеджмента подсчет… NPS. Мне достоверно известно, что Индекс считает Билайн и собирается считать Ростелеком. Так что скоро мы увидим рост бизнеса карманных агентств, которые будут рисовать тот индекс, за который заплатят. А у нас все честно. :)

Ну, в завершение, еще один график, который я уже рассекретил (у меня их много, напомню, 112 штук!) на KPOCe. Видео есть.



Это зависимость желаемого способа тарификации услуг в зависимости от того, на сколько долго абонент пользуется одним провайдером.

Суть простая - хотите, чтобы абонент даже не задумывался о смене оператора как минимум полгода? Ок. Дайте ему возможность заплатить вперед, замотивировав его скидкой от объема платежа. И чем больше абонент пользуется услугами одного оператора, тем вероятнее всего он воспользуется этим предложением. Для новых абонентов, даже бегунков, в этом есть смысл. Тем более что бегунки бегают в основном за ценой, а когда уплачено, то и бегать не имеет смысла.

Что интересно - скидку можно рассчитать так, что и оператору это будет выгодно, особенно, если оператор активно кредитуется. Представьте, что вы берете в долг у абонента под заемную ставку - это и будет цена выгоды, ибо отдавать эти деньги уже не потребуется. Только услуги.