

# Banco Espirito Santo

## wyzwanie

Profilowanie zachowań oraz budowa modeli pozwalających sprawdzić wyniki akcji interwencyjnych i utrzymać zadowolenie wśród klientów.

## rozwiązanie

Wykorzystując technologię data mining SPSS, BES rozpoznaje kluczowe zachowania klientów, dzięki którym można wskazać klientów o dużym ryzyku odejścia.

## rezultaty

- Dostęp do danych o zachowaniach klientów, których nigdy nie wykorzystywano;
- Redukcja odchodzenia klientów o 15 do 20%;
- Zwiększenie zysków o 10 do 20%.

*Naszym pierwszym krokiem w procesie zdobywania wiedzy o klientach było odkrycie, że nie wszyscy klienci są tacy sami. Data mining pozwala nam skoncentrować działania zapobiegające odchodzeniu klientów do konkurencji na klientach najbardziej wartościowych.*

”

*Jorge Portugal  
Dyrektor Strategii Marketingowych  
Banco Espirito Santo*

Założony w 1880 roku, BES obsługuje ponad milion klientów w 586 oddziałach i filiach w Portugalii, 22 w Hiszpanii oraz w 32 biurach w 12 krajach. Poważne zaangażowanie się banku w oferowaniu usług detalicznych doprowadziło do sformułowania klarownej misji: wdrożyć narzędzia analityczne i zaadoptować do codziennej pracy techniki modelowania relacji z klientami w celu dokładnego przewidywania ich zachowań i zwiększania lojalności. Jako szef zespołu marketingu w BES, Jorge Portugal postanowił wdrożyć wydajne rozwiązanie data mining, aby otrzymać pełne, najlepsze z możliwych do osiągnięcia informacje z danych przechowywanych w firmowej bazie danych.

Odchodzenie klientów jest wciąż rosnącym problemem każdej działalności związanej z usługami. Aby osiągnąć sukces w dzisiejszym, bardzo konkurencyjnym sektorze usług finansowych, trzeba podjąć zdecydowane kroki, przeciwdziałające odchodzeniu klientów. Jorge Portugal oraz jego zespół z Banco Espirito Santo (BES) opracowali trzyetapowy projekt data mining, którego celem było utrzymanie długotrwałych, korzystnych relacji z klientami. Pierwszy etap rozpoczął się od analizy korzystania z kont osobistych

(dane transakcyjne), czego wynikiem było zidentyfikowanie różnych grup klientów. Następnym krokiem było budowanie złożonych, dynamicznie zmieniających się modeli lub zależności matematycznych opisujących te zachowania. Wynikiem przeprowadzenia wielu prób (iteracji) modelowania zachowań klientów było przygotowanie przez zespół marketingu BES strategii interwencyjnej, która prowadziła do podnoszenia satysfakcji klientów i powstrzymania ich od przejścia do konkurencji.

Posiadając dostęp do danych o zachowaniach klientów na takim poziomie jak nigdy dotąd, zdecydowano o wyborze SPSS jako dostawcy rozwiązań analitycznych do wspomagania podejmowania decyzji w Dziale Strategii Marketingowych na bazie modelowania i analizy stugigabajtowych zbiorów danych. Jorge opisuje początki: „Naszym pierwszym krokiem w procesie zdobywania wiedzy o klientach było odkrycie, że nie wszyscy klienci są tacy sami. Data mining pozwala nam skoncentrować działania zapobiegające odchodzeniu klientów do konkurencji na klientach najbardziej wartościowych.”

*SPSS pozwolił nam przewidywać z wyprzedzeniem moment kiedy klient może odejść. Teraz możemy zapobiegać odchodzeniu klientów reagując odpowiednio na ich zachowania, określone przez nas jako „niebezpieczne”*

”

Jorge Portugal  
Dyrektor Strategii Marketingowych  
Banco Espirito Santo

Zespół marketingu zbierał statystyki zachowań i satysfakcji klientów z każdego dostępnego źródła – dane o poruszaniu się po serwisie internetowym, transakcje, dane demograficzne i inne. Teraz wiele departamentów BES wykorzystuje narzędzia data mining SPSS do analizy tych danych, aby lepiej zrozumieć swoich klientów. Mogą teraz szybko budować modele sieci neuronowych, drzew decyzyjnych oraz modele za pomocą innych algorytmów analitycznych po to, aby śledzić zachowania klientów i interweniować w odpowiednim momencie. W następnej kolejności rozpowszechniają błyskawicznie wyniki analiz pomiędzy departamentami marketingu, sprzedaży, kontaktów z klientami i innymi, aby wskazać klientów o dużym ryzyku odejścia i podjąć kroki, mające na celu przywrócenie i utrzymanie zadowolenia wśród klientów korzystających z usług BES.

### **Redukcja odchodzenia klientów o 15 do 20%**

Banco Espirito Santo walczy z trzema rodzajami utraty klientów – zwanymi inaczej migracją. Przypadkowa migracja ma miejsce, gdy klient ze stałymi podstawowymi potrzebami wymaga lepszej obsługi i ceny. Migracja „produktowa” występuje, gdy klient potrzebuje lepszej obsługi lub prestiżu marki banku. Najpoważniejszą odmianą migracji jest sytuacja, gdy klientowi zmieniają się potrzeby, które nie pokrywają się z aktualnie dostępnymi, oferowanymi usługami. Analizując dane transakcyjne z wykorzystaniem różnych technik modelowania, Jorge odnalazł subtelne zmiany w sposobie korzystania przez klientów z usług banku dla każdej z tych grup.

Posiadając teraz wiedzę o tym, jak klienci odpowiadają na specyficzne oferty, Jorge monitoruje ich opinie dotyczące jakości usług oraz ich zadowolenie. „SPSS pozwolił nam przewidywać z wyprzedzeniem moment kiedy klient może odejść”, twierdzi Jorge. „Teraz możemy zapobiegać odchodzeniu klientów reagując odpowiednio na ich zachowania, określone przez nas jako „niebezpieczne”. Dzięki takiemu podejściu, po wdrożeniu rozwiązań data mining SPSS, BES zredukował zjawisko odchodzenia klientów o 15 do 20%, mając możliwość udoskonalania produktów i usług banku poprzez poprawę jakości czyn-

ności transakcyjnych, takich jak sprawdzanie salda na koncie, zarządzanie informacją o klientach oraz przeglądanie indywidualnych zawiadomień.

### **Zwiększenie zysków o 10 do 20%**

Przed wdrożeniem SPSS, BES nie potrafił efektywnie rozwiązywać problemów z odchodzeniem klientów. Identyfikując i modelując zachowania klientów, którzy mogą odejść, BES może teraz podejmować właściwe strategie zatrzymywania klientów. Przykładowo, po przeglądnięciu raportu, który zwraca uwagę na klienta dokonującego nietypowych operacji ze swego konta kredytowego, manager BES skontaktował się z tą osobą. Korzystając z założeń strategii marketingowej, manager zapytał klienta o ogólną ocenę jakości usług BES. Klient podzielił się niezadowolaniem wynikającym z ograniczonej funkcjonalności oferowanych usług – porównując je z ofertą konkurencji, o której coś słyszał – oraz opisał pewne negatywne doświadczenia korzystania z usług BES. Po weryfikacji stwierdzeń dotyczących usług konkurencji, manager mógł skupić swoją uwagę na dopasowaniu usług BES do specyficznych potrzeb klienta. BES zatrzymał klienta i zbudował długoterminową lojalność, ponieważ dokonał analizy jego potrzeb i odpowiednio na nie zareagował. Skupiając swoje wysiłki na najważniejszych klientach BES podniósł zyski tylko w tym roku o 10 do 20%.

Dzięki wdrożeniu do codziennej pracy dokładnie zdefiniowanego procesu data mining SPSS, Jorge i jego zespół w BES opracowuje strategię powstrzymywania utraty klientów i ich aktywów.

**SPSS Polska**  
ul. Raclawicka 58  
30-017 Kraków  
tel./faks 012.636.96.80  
tel./faks 012.636.07.91  
tel./faks 012.636.45.35  
e-mail: info@spss.pl  
www.spss.pl  
www.analizadanych.pl  
www.webmining.pl