

La Customer Experience nel day by day dell'azienda: il caso WeBank

Si può misurare il grado di felicità di un cliente? Sì. Come WeBank ha imparato a conoscere i propri utenti e a trasformarli in Brand Ambassador. Il doppio monitoraggio della soddisfazione delle persone e l'integrazione dei dati con il Crm.



ELISA FONTANA

Nel precedente numero di CMI Magazine abbiamo approfondito il significato di Customer Experience ed evidenziato come una Customer Experience di qualità sia oggi fondamentale per essere più competitivi.

Tuttavia, in poche aziende questo obiettivo si traduce in strategie e iniziative concrete e strutturate, perché la Customer Experience impatta di fatto tutte le aree di un'impresa e tutti i touch point con la Customer Base. La sua misurazione non può quindi limitarsi a rilevazioni spot su uno o alcuni punti di contatto, ma deve essere rilevata in maniera continuativa, strutturata e trasversalmente all'azienda.

WeBank è riuscita a centrare questo obiettivo. Vediamo come.

Chi è WeBank

Nata nel 1999 come servizio captive per le banche del Gruppo Bipiemme, oggi è una banca diretta, tra i leader di mercato, dedicata a coloro che hanno scelto di intrattenere con la propria banca un rapporto esclusivamente via web. Vittoria La Porta, PR, Brand Reputation & Customer Experience Manager, ci racconta quale strategia ha adottato WeBank per migliorare la CE dei propri clienti.

Che importanza riveste la Customer Experience per le banche online e per WeBank?

Nel settore bancario, i primi attori ad affrontare le tematiche relative alla Customer Experience sono state proprio le banche online, nelle quali gli utenti sono i diretti protagonisti dei processi bancari e contribuiscono al successo del servizio offerto dalla banca.

Il ruolo del cliente è passato dall'essere informativo, fino agli inizi del 2000, all'essere dispositivo, nel 2003-2004, quando gli utenti, oltre alla consultazione del saldo e dei movimenti del conto, hanno iniziato a svolgere sempre più le operazioni online. Soltanto qualche anno dopo, con l'evoluzione del ruolo dei consumatori abilitato dalle innovazioni tecno-

logiche, il cliente è diventato parte dell'azienda: vengono di conseguenza introdotti degli strumenti per coinvolgere i clienti nel costante miglioramento dei propri servizi.

Un esempio è "La Banca che vorrei".

Il Customer Experience Management è per WeBank un'evoluzione ulteriore di un'apertura di base dell'azienda, da sempre orientata a "embeddare" i clienti nello sviluppo dei propri processi e servizi. L'esperienza dell'utente migliora in tal modo non solo da un punto di vista della fruibilità, ma anche e soprattutto sul piano emozionale.

Cosa significa Customer Experience, per WeBank?

Parte della mission di WeBank è "creare un'impresa basata sull'intelligenza collettiva, condividendo un modello di banca partecipativa". La Customer Experience è quindi l'inclusione del consumatore all'interno del perimetro aziendale. Le barriere tra azienda e consumatore diventano fluide: il cliente è parte integrante dell'azienda che è tesa al suo ascolto e alla realizzazione della Voice of Customer. Il cliente, sentendosi coinvolto e parte attiva, diventa così il principale Brand Ambassador di WeBank.

Quando è partito il progetto e quali obiettivi vi siete prefissati?

Il progetto è partito a ottobre 2011 con un'iniziativa di rilevazione "one-shot" della CE, ovvero con l'erogazione di un singolo questionario a tutta la customer base. L'obiettivo di tale iniziativa consisteva nel rilevare "il grado di felicità" del Cliente WeBank. Il risultato fu sorprendente, anche raffrontato in generale al sistema del credito italiano, che ha in media un rating di Customer Experience negativo. La CE di WeBank era invece quasi al livello di aziende leader in diversi settori di riferimento. Tale risultato ci ha spinto a intraprendere un percorso di rilevazione strutturata della

Webank it



Vittoria La Porta, PR, Brand Reputation & Customer Experience Manager

CE su tutti i touch point, per migliorare ulteriormente la percezione dei nostri clienti.

Come misurate la Customer Experience?

Il nostro processo di Customer Experience Management (Cem) ha portato all'identificazione di alcuni touch point di rilevazione che coincidono con momenti chiave del ciclo di vita del cliente nel rapporto con WeBank. Monitoriamo per esempio la CE a seguito della richiesta di apertura del conto, quindi quando il cliente è ancora solo potenziale; la monitoriamo al quinto mese del ciclo di vita, e allo scadere del primo anno (il "compleconto"). Somministriamo inoltre delle survey anche a seguito di acquisto o sottoscrizione di alcuni prodotti (per esempio la richiesta della carta di credito, di un fondo, dopo il primo eseguito di borsa, ecc.).

La CE viene misurata attraverso l'erogazione di questionari che principalmente rilevano diversi elementi: la propensione del cliente a generare passaparola sul brand, la percentuale di coloro che considerano WeBank la loro banca principale, il livello di soddisfazione e la facilità di fruizione per il cliente di un determinato servizio.

Quale tecnologia utilizzate?

Utilizziamo uno strumento di Cem, basato su una soluzione SaaS, che abbiamo customizzato assieme a CustVox, azienda leader nell'ambito delle soluzioni di Customer Experience Management.

I risultati che avete ottenuto vi hanno permesso di declinare delle azioni strutturate per migliorare ulteriormente la CE o di intervenire su eventuali aree critiche?

Il monitoraggio della CE avviene su due piani: uno, più strategico e di medio periodo, che ci permette di misurare l'esperienza del cliente nel corso del suo ciclo di vita. L'altro, più tattico, consiste in una rilevazione quotidiana dei feedback che i clienti rilasciano quando interagiscono con il nostro Contact Center attraverso i diversi canali di contatto (inbound/outbound, call me back, chat, assistente virtuale). Tale rilevazione ci consente di agire nel day by day ed è

fondamentale perché possiamo fare un follow up sui clienti cosiddetti "detractor", ovvero che hanno dichiarato di avere una CE non soddisfacente. L'obiettivo è di esplorare meglio le ragioni di "infelicità" di tali clienti e di recuperare il loro rapporto con la banca. Monitoriamo infine la CE anche al go-live di nuove funzionalità del servizio.

Complessivamente, la Customer Experience dei vostri clienti è risultata soddisfacente?

Sì, molto soddisfacente. In particolare, grazie al processo strutturato partito nel 2012 (di rilevazione e di follow up), siamo riusciti a incrementare ulteriormente la soddisfazione dei nostri clienti. In un anno il miglioramento della CE è aumentato di 10 punti percentuali.

Le iniziative di Customer Experience e il Crm come sono correlate da un punto di vista tecnologico e in termini di processi e iniziative sul cliente?

I dati della CE sono integrati nei sistemi Crm ed entrano a far parte a pieno titolo della contact history del cliente. Stiamo sviluppando un'ulteriore integrazione in termini di processi e iniziative congiunte.

Quali sono le principali difficoltà che avete dovuto affrontare o che state affrontando?

Più che di difficoltà parlerei di "contaminazione positiva": un programma di Cem diventa di successo se tutti i dipendenti, a qualsiasi livello, lo vivono come un driver nella loro quotidianità. Una criticità apparente, quindi, che siamo riusciti a superare grazie al forte commitment del nostro management.

Quali ulteriori obiettivi vi prefiggete di raggiungere nel medio-lungo periodo e quali evoluzioni per il Customer Experience Management di Webank?

La principale evoluzione sarà quella di valorizzare al massimo i nostri Hyper Promoter, ovvero i principali sostenitori di WeBank, ampliando le opportunità di coinvolgimento diretto perché diventino dei veri e propri Brand Ambassador della nostra azienda. In fin dei conti è quello che ci chiedono.