AT&T

Reconstrucción de marca y lanzamiento de tarjeta

Contexto

En la década de 1980, AT&T mantenía un monopolio virtual sobre el servicio telefónico en EE. UU. y se le ordenó desprenderse de sus operaciones de telefonía local. Fue un cambio enorme que redujo su valor en libros en más de 70%. Igual de importante, esta medida la alejó de sus clientes, pues la facturación y la comunicación con ellos pasaron a manos de los nuevos proveedores regionales de servicio.

Desafío

- Restablecer la conexión con los clientes existentes
- Construir relaciones con usuarios internacionales
- Crear nuevas relaciones con clientes
- Crear marca y base de clientes en los albores de las comunicaciones inalámbricas

Solución

Se introdujo y ajustó una tarjeta para que fuera top of wallet, es decir, el principal medio de pago del cliente, lo que ofrecía oportunidades frecuentes y continuas de refuerzo de marca y de mercadeo. La tarjeta se adaptó y optimizó para múltiples audiencias, entre ellas los clientes más rentables, las SME, los adoptantes de alto potencial y los usuarios emergentes. Cada uno de estos grupos se subdividió hasta llegar, en última instancia, a un segmento de uno, con ofertas diseñadas por AI y una experiencia del cliente adaptada y optimizada para cada tarjetahabiente.

Muchos de los mejores clientes de AT&T no eran usuarios de tarjeta particularmente rentables sin un cultivo de mercadeo adecuado. Si bien otros segmentos resultaban más atractivos, con frecuencia implicaban mayor riesgo (usuarios emergentes, usuarios internacionales sin historial en burós de crédito) o mayores expectativas de servicio (SME). Se utilizó diseño experimental secuencial, junto con aprendizaje automático (ML) rápido y proactivo, para descubrir las configuraciones óptimas de producto y beneficios de manera eficiente, automatizada y con riesgo controlado.

Resultados

- La tarjeta incorporó nuevas relaciones con clientes a un ritmo de 1% de la población minorista y empresarial de EE. UU. cada mes
- La rentabilidad del portafolio de tarjetas se alcanzó en un plazo de un año
- El estado de cuenta y el canal de mercadeo de la tarjeta llevaron a AT&T a la posición de principal proveedor inalámbrico
- El mercadeo de AT&T impulsado por AI y ML superó a la competencia y forzó la consolidación de la industria de tarjetas, de miles de emisores a menos de 20 en apenas 5 años

Cierre

Ocho años después del lanzamiento de la tarjeta de crédito, tras haber restablecido sólidas conexiones con clientes y mercados, AT&T vendió el portafolio de tarjetas a Citi, que continúa operando una tarjeta de crédito de marca compartida para AT&T unos 20 años después.

© Verde International, LLC.
Todos los derechos reservados.