

Findomestic si mette "nei panni" dei clienti

Coinvolgere i clienti, far comprendere che la banca è trasparente e vicina ai bisogni delle persone. Una nuova vision per i tempi che cambiano



Stefano Martini, responsabile della comunicazione corporate di Findomestic

ELENA GIORDANO

Nella nuova campagna di comunicazione, Findomestic "rompe gli schemi" e sceglie di aprire realmente le porte della propria sede ai clienti, per renderli protagonisti, insieme ai dipendenti, del proprio delicato lavoro. Da qui nasce "Nei tuoi panni", un reality che coinvolge sei clienti e che

è visibile on line, su un canale e sito dedicati, e nella campagna Tv. Il progetto, ideato con la collaborazione dell'agenzia Tbwa/Italia, nasce proprio con l'idea di scardinare una delle abituali convenzioni presenti all'interno del settore bancario: il fatto che gli istituti siano, agli occhi dei clienti, poco trasparenti e poco inclini a fare gli interessi altrui.

Da qui "Nei tuoi panni", ossia: Findomestic è composta da persone normali, perché non parlarsi, tra banca e clienti? E magari scambiarsi i ruoli?

Durante il reality, i sei clienti hanno proprio "vestito i panni" di Findomestic: hanno compreso che non basta rispettare gli obblighi giuridici relativi al credito di consumo, ma occorre tenere in considerazione i bisogni dei singoli casi e della collettività nel suo complesso. Non basta vendere un prodotto, occorre che sia quello giusto per l'esigenza del cliente.

"Questo progetto - spiega Stefano Martini, responsabile della comunicazione corporate di Findomestic - è

2

GLI SPECIALI DI CMI

24

Quality Monitoring: la "telefonata ideale"

La voce, l'interazione operatore-cliente, i contenuti della telefonata: ci sono tantissimi aspetti che le operazioni di Quality Monitoring devono tenere presenti per valutare l'efficacia e l'efficienza del lavoro nel Contact Center.

In questo Speciale analizzeremo come il Quality Monitoring viene applicato nel nostro Paese, e quali sono le opinioni dei maggiori fornitori di soluzioni in merito alle caratteristiche che deve possedere un QM di successo, in grado di migliorare l'organizzazione del lavoro e soprattutto di soddisfare le richieste dei clienti.

Con l'aiuto degli esperti arriveremo a concludere che un QM davvero utile consente alle aziende di predisporre e studiare la "telefonata ideale".

SOMMARIO

3 News

10 Twitter: social network o nuovo modo di comunicare?

13 Si può progettare la Customer Experience?

16 Customer Experience. Quanto costa l'insoddisfazione

18 Genertel e il Customer Care, simbiosi perfetta

20 La gestione dello stress, o come migliorare l'attività lavorativa di un operatore di Contact Center

22 Come assicurarsi il ritorno dei clienti

24 Gli Speciali di CMI
Quality Monitoring (QM)

27 Il punto di vista delle aziende

28 Non è solo questione di compliance

30 Innovare, una questione di mentalità e di "vista"

1

Intervista a Stefano Martini, responsabile della comunicazione corporate di Findomestic

totalmente 'disruptive', cambia le regole esistenti nella comunicazione bancaria. Invita i clienti a vedere come, realmente, nasce un prestito personale. La rottura è forte anche dal punto di vista del linguaggio. Abbiamo deciso di raccontare ciò che accade realmente, nella vita delle persone, non di edulcorare la realtà, come fanno altri istituti bancari presentando esempi di famiglie felici costruite a tavolino. Forse faremo sognare un po' meno, e questo potrebbe essere un limite, ma crediamo che un rapporto più reale e corretto sia un modo che, alla lunga, farà suscitare un nuovo rapporto di fiducia tra le parti".

La responsabilità

Questo modo "vero" di parlare alle persone è ormai prassi, in casa Findomestic, e viene attuato ogni volta che è necessario richiedere il parere degli utenti e clienti. "Nei tuoi panni" è lo step di un percorso che ha preso vita diversi anni fa. Già nel 2009 Findomestic aveva iniziato ad apporre, sotto il marchio, la scritta "più responsabili insieme". Non si è trattato di una semplice promessa di comunicazione: l'impegno nei confronti della responsabilità verso il credito erogato è stato dimostrato adottando la strategia del credito responsabile come strumento che garantisca la sostenibilità delle scelte del cliente e la lotta al sovra-indebitamento. Da qui la nascita, tra il 2010 e il 2011, di due siti, uno dedicato al credito responsabile e uno all'educazione finanziaria, e via via prodotti sempre più trasparenti e semplici.

"La sfida che abbiamo voluto condurre con questa campagna – spiega Martini – è stata quella di dimostrare che scambiarsi i ruoli, mettendoci nei panni dei nostri clienti e facendo in modo che loro potessero mettersi nei nostri, è il modo migliore per dare visione ai clienti che nel nostro mestiere ci sono persone come loro: con figli a casa di cui preoccuparsi, con un futuro incerto a cui andare incontro, con i conti del mese da far quadrare".

Il ruolo dei Social Media

La campagna, partita da poche settimane, ha già visto crescere i contatti commerciali di Findomestic via web. Questo è parte di un processo naturale che vede i clienti e prospect sempre più attenti nei confronti delle opportunità che transitano per Internet. Va però anche detto che Findomestic ha reso, grazie alla firma digitale, la stipula dei contratti completamente dematerializzata, facilitando le operazioni via web.

Per quanto riguarda i Social Media, Findomestic ha una presenza istituzionale su Facebook, mentre via Twitter comunica i dati del periodico Osservatorio sui mercati dei beni di consumo e sui comportamenti dei consumatori. *"Al momento il nostro posizionamento sui Social Media è attendista. Raccontiamo quanto succede in casa Findomestic, facendo molta attenzione a gestire comunicazione e relazione con gli utenti che si interfacciano con noi."*

Abbonamenti a CMI Customer Management Insights

Abbonamento PDF on line:

- 10 numeri: 70,00 euro (57,50 + Iva)
- La singola copia: 10,00 euro (9,50 + Iva)

Chi desidera sottoscrivere un abbonamento cumulativo chieda informazioni a commerciale@cmimagazine.it

Social Business Forum 2013, il futuro digitale è oggi

La trasformazione è in atto, perderla significa venire surclassati. Come la Social Business Transformation cambia "la pelle" delle aziende italiane. E sullo sfondo, il cliente attende poco paziente...



Rosario Sica, Ceo e
Co-founder di Openknowledge

3600 partecipanti, oltre 150 speaker e 60 casi aziendali: il mondo digitale, che vuole interrogarsi sull'azienda sempre più "social" si incontrerà, con numeri importanti, il 12 e 13 giugno 2013 a Milano, presso l'Hotel Marriott. Per capire per quale motivo questo evento è oggi il riferimento europeo in tema di Social Business Transformation, è necessario andare alla genesi del convegno.

Si è nel 2008, il forum nasce in occasione del decennale di fondazione dell'Università dell'Insubria. Al tempo si parlava di evento sul web 2.0 e sull'enterprise 2.0. Il successo fu subito importante, e arricchito dalla presenza di esperti di livello mondiale (i famosi evangelist). Oggi l'evento, emanazione dalla società di consulenza in tema di web 2.0 OpenKnowledge, tocca con mano l'evoluzione che concetti come collaboration, communication e innovation hanno all'interno delle aziende italiane. L'evento sarà diviso in Keynote Speech, con esperti e visionari provenienti da tutto il mondo, case history e workshop tematici.

Diverse le aree tematiche sulle quali si discuterà: innanzitutto la Social Business Transformation, e le strategie per svilupparla; seguono poi l'ambito della collaboration interna all'azienda,

ossia tra dipendenti, e il customer engagement. Inoltre, ampio spazio verrà dedicato alle tecnologie, quali fattori abilitanti dei nuovi processi.

Durante tutta la durata del Social Business Forum 2013, sarà attiva l'Expo Pavilion, un'area dedicata ad accesso libero, dove provare e testare con mano le soluzioni leader di enterprise social software.

Innovare per capire il mercato

Lo "stato di salute" delle aziende italiane, in tema di innovazione digitale e apertura al Social è difficilmente definibile. Vi sono infatti aziende, come spiega Rosario Sica, Ceo e Co-founder di Openknowledge: "Che hanno implementato progetti di modernizzazione a 360 gradi, come Barilla. In altri casi, invece, sarà interessante raccontare come le aziende sono riuscite a ottenere buoni risultati su aspetti o progetti specifici. Si veda il caso – che sarà raccontato nella due giorni – del learning di Zegna o della comunicazione interna di Illy".

Un altro tema di stretta attualità è quello della gestione dei Big Data: "Da noi considerato molto importante, in quanto in grado di organizzare in modo intelligente le aziende, che potranno conoscere in modo più approfondito sia i dati elaborati 'fuori', dal Social web, che dentro, attraverso le piattaforme di Social Collaboration. Tool analitici sono già a disposizione per capire come si modificano le relazioni tra i dipendenti e tra l'azienda e i suoi clienti; tool che possono agire e fornire informazioni sia a consuntivo che preventive".

Nel panorama merceologico italiano attuale, Sica non individua particolare categorie più sensibili alla Social Business Transformation.

Preferisce invece parlare di funzioni aziendali più o meno progressiste, in merito al tema. "Per esempio, il marketing è la funzione aziendale che per prima ha iniziato a guardare fuori dai confini dell'impresa, al comportamento dei clienti, per questo possiede una maturità maggiore e strumenti tecnologici più avanzati. Altre funzioni, come le risorse umane, sono invece in posizione più attendista".

Il cliente è già oltre

Come si comportano, invece, i clienti? Qual è il loro percepito delle aziende che cambiano? Secondo Sica, i clienti possiedono aspettative altissime, che non sempre le aziende riescono a soddisfare. Sono ancora troppe le aziende che sono nella prima fase di approccio alla Social Business Transformation. Ma i clienti, spiega il manager: "Sono già più avanti. E se l'azienda propone un servizio di customer care su Facebook, l'utente si attende trasparenza, puntualità, servizio. Se non si intende rispettare questo livello di qualità attesa, meglio che lasci perdere. Per fortuna sono molte le aziende che hanno avvertito questa urgenza di rinnovamento, e si sono messe a disposizione del cambiamento. Certo, occorre modificare l'approccio, per arrivare a risultati soddisfacenti, e per esempio smettere di considerare il responsabile It come separato dalle altre aree aziendali. Questa visione ancora per silos è penalizzante e non aiuta l'integrazione digitale".

Cosa si deve attendere, chi sarà presente alla due giorni milanese? "Di partecipare – conclude Sica – all'evento più importante, in Europa, sul futuro del Social Business, che a breve non avrà più necessità dell'aggettivo 'social'".

E. G.

IL CONTACT CENTER? DIVENTERÀ "CENTRO RELAZIONI CLIENTELA"

Una vera intercanalità, e servizi in grado di accompagnare il cliente nei suoi punti di contatto – sempre più in mobilità – con la banca. Banca Carige e il nuovo ruolo del Contact Center



Gianfranco Lertora, direttore della Pianificazione commerciale e marketing di Banca Carige

Gianfranco Lertora, direttore della Pianificazione commerciale e marketing di Banca Carige, in occasione del convegno IIR "Contact Center & Crm" che si terrà il 18 giugno a Milano, esplorerà l'intricato mondo della relazione tra la banca e il suo cliente, alla luce della crisi e dei cambiamenti tecnologici. A CMI regala un'anticipazione e la sua visione del tema.

La gestione della clientela, nella storia bancaria, si è caratterizzata, nel tempo, per strati di tecnologia sovrapposti, che hanno abilitato strati di servizi. "Si è però recentemente passati dalla filiale alla mobilità, e in questo modo anche i servizi hanno visto abbattere le variabili del tempo e dello spazio, garantendo ai clienti la condizione di 'ubiquità'. Questo concetto, che nel corso dei secoli ha avuto connotazioni diverse, sino alla rivoluzione delle teorie di Einstein, è perfetto per definire il comportamento delle persone, nel nostro tempo".

Il cambiamento è stato rapido ed epocale. I clienti hanno iniziato a usare i servizi in mobilità. In pochi anni la metà dei clienti di Banca Carige ha imparato a operare on line (300 mila). Ad agosto 2012 la banca ha rilasciato la prima applicazione per iOS per l'home banking mobile, oggi usata da 40 mila utenti, cui è seguita, a febbraio di quest'anno, l'app per Android, che conta già 25mila utenti.

Essere presenti nei "momenti della verità"

In questo nuovo approccio al tema del servizio bancario, fatto di tempi ristretti e di clienti capaci di apprendere a usare nuovi canali, si inserisce anche il delicato tema del supporto al servizio. Fino a ieri, il classico Contact Center rispondeva alle domande dei clienti, era uno dei silos verticali che erogavano un pezzo del servizio. Oggi è qualcosa di più: è uno dei punti di contatto, uno dei canali che il cliente, diventato "invisibile", cioè capace di operare sempre più da remoto, può utilizzare per colloquiare con il suo istituto di credito di riferimento.

"Il Contact Center – spiega Lertora – in questo senso completa il livello di servizio garantito dalla banca con la 'gestione dei momenti della verità', quelli in cui il cliente richiede un supporto di qualità in tempo reale. Stiamo parlando di un numero sempre crescente di utenti 'invisibili', pari circa al 10% dell'intero parco clienti".

Se le persone non passano più dalla filiale, sono proprietarie in modo più profondo del loro tempo, è Banca Carige che si fa carico di completare la relazione. In questo senso il Contact Center non si propone come complemento, ma come elemento costitutivo capace di inserirsi nel servizio intercanale fornito dalla banca. "La vera intercanalità è, per la nostra banca, permettere al cliente di essere riconosciuto e supportato attraverso tutti i punti di contatto. Per questo il Contact Center diventerà sempre più un 'Centro Relazioni Clientela'".

Il Contact Center di Banca Carige è composto da persone che possiedono una formazione significativa. In futuro, la banca prevede di continuare ad accrescere la formazione del personale, con l'approfondimento di competenza quali il problem solving e il caring, e di ampliare ulteriormente la profondità della conoscenza di alcuni servizi (per esempio la finanza personalizzata), e di garantire accessi anche via voce e video ai clienti. In modo che sia possibile, come per esempio già avviene per la banca private del Gruppo, Banca Cesare Ponti, di prenotare appuntamenti in videoconferenza nei quali scambiare documenti e commenti, e incontrare uno specialista di prodotto (per esempio un gestore di fondi).

CONVEGNI

L'e-commerce a convegno con Netcomm

Netcomm, il Consorzio del commercio elettronico italiano, si ritrova a convegno a Milano (Mico, via Gattamelata 5) il 28 maggio, insieme a tutti i protagonisti del settore delle vendite on line, in occasione dell'ottava edizione dell'eCommerce Forum. L'evento è caratterizzato da tre momenti: il convegno istituzionale del mattino, i workshop pomeridiani, l'area espositiva per incontri one to one con i visitatori. A tracciare l'andamento del settore sarà, durante il convegno, l'Osservatorio B2c School of Management Politecnico di Milano, mentre le due tavole rotonde si occuperanno di evidenziare gli elementi di un e-commerce di successo, basato su servizio efficiente e vicinanza al cliente, e racconteranno ai presenti come riuscire, nelle proprie vendite on line, a ragionare in modo "glocal", aprendosi agli altri Paesi con i giusti supporti tecnologici e gestionali. Per registrarsi all'evento: <http://www.ecommerceforum.it>

CMI CUSTOMER MANAGEMENT INSIGHTS

Anno2-Numero4-Maggio2013-www.cmimagazine.it

Direttore responsabile: Letizia Olivari
letizia.olivari@cmimagazine.it

Hanno collaborato: Andrej Carl, Sergio Caserta, Francesca Gabrielli, Elena Giordano, Roberto Grossi, Chiara Munzi, Luca Fabio Petroni, Donatella Rampado

Impaginazione e grafica: Matteo Olivari
grafica@matteoolivari.it

Sito web: Luca Tripeni Zanforlin
luca@lippocastano.it

Abbonamenti on line:
www.cmimagazine.it/offerta-on-line/

Informazioni commerciali: Enrica Scuri
tel. +39 3477370379
commerciale@cmimagazine.it

Periodico on line - Registrazione Tribunale di Milano N. 352 del 20/09/2012

CMI Customer Management Insights è una testata specializzata realizzata da L'Ippocastano Sas di L. Olivari & C.
P. Iva 03328430966
via Valparaiso, 8 - 20144 Milano

RICERCHE

E-commerce continua la crescita

Crescita ancora a due cifre per l'e-commerce in Italia, che arriva a un valore di 21,1 miliardi; sempre maggiore propensione alla multicanalità; ruolo strategico dei social network per la relazione con il cliente. Queste sono le prime informazioni che balzano agli occhi leggendo il settimo rapporto E-commerce della Casaleggio Associati. La crescita delle vendite on line continua a essere costante, anche se nell'ultimo anno ha decisamente rallentato. I settori che la fanno ancora da padrone sono quelli del tempo libero (dove rientra anche il gioco on line) e il turismo, ma già nell'anno in corso casa e arredamento, moda, salute e bellezza e alimentare dovrebbero crescere parecchio. Soprattutto per quelle aziende che attraverso l'e-commerce vanno alla conquista di mercati esteri.

La multicanalità è ormai imprescindibile, con la diffusione degli smartphone il cliente vuole poter essere libero di utilizzare qualunque device per ottenere informazioni e mettersi in contatto con l'azienda. Questo richiede da parte delle aziende una strategia precisa per avere canali efficienti.

Inoltre, la costruzione di una relazione duratura nel tempo ha una particolare rilevanza strategica, diventa quindi sempre più importante dotarsi di tecnologie che consentano la raccolta e l'organizzazione delle informazioni che possono provenire da molteplici fonti. Il mobile e il social network permettono di tracciare in modo molto accurato le abitudini dei clienti. Infine, i social network stanno diventando sempre di più un punto di contatto anche per la gestione del post vendita. Un motivo ulteriore per integrare i social media nei sistemi di customer care. Nonostante ciò è curioso che il 22% delle aziende oggetto dell'analisi dichiarino di non aver previsto investimenti sui social media o di volerli ridurre. Pesa la difficoltà di valutare direttamente i risultati ottenuti.

Per chi fosse interessato ad approfondire: <http://www.casaleggio.it/pubblicazioni/focus/ecommerce-in-italia-2013.php>

Gli autori di questo numero

Andrej Carli

Partner, Bizmatica Multichannel Solutions

Sergio Caserta

Country Manager di *Vanguard Communications Europe*, è un ingegnere elettronico esperto di ICT e di organizzazione e gestione di strutture di customer service e di vendita, tra cui i contact center.

scaserta@vanguard.it

Francesca Gabrielli

Managing Director – BU Digital Experience - Assist

Elena Giordano

Giornalista professionista freelance e copy, è specializzata in tematiche di tecnologia BtoB. Collabora con editori, agenzie di comunicazione, aziende.

Roberto Grossi

Titolare di *Social Media Easy*, ha una pluriennale esperienza nel marketing di prodotti e servizi ad alto contenuto tecnologico. Si occupa di consulenza e formazione alle aziende su web e social media marketing.

roberto.grossi@socialmediaeasy.it

Chiara Munzi

Durante gli studi in Scienze della Comunicazione ha iniziato il suo percorso lavorativo all'interno di un call center di vendita di prodotti alimentari surgelati, lavorando sia nel ruolo di operatrice, poi team leader e successivamente di supervisore. È docente in PNL e comunicazione e attualmente lavora presso un'azienda di trasporto ferroviario.

c.munzi@libero.it

Luca Fabio Petroni

Director – BU Digital Experience - Assist

Donatella Rampado

Imprenditrice esperta in marketing, comunicazione, selfbrand e vivere facendo vivere il Brand. Autrice di "*SelfBrand fate di voi stessi un autentico Brand*" e di "*5 modi efficaci per crescere, dalla Customer Care alla Customer Service*". Docente e consulente in Customer care e Customer service, fidelizzazione e Customer Experience.

donatella.rampado@selfbrand.it



La banca e clienti poco fedeli

Anche l'annuale World Retail Banking Report 2013 pubblicato da Capgemini ed Efm, mette alle strette il settore bancario, attraverso le opinioni dei clienti, che dichiarano di voler cambiare a breve (10% a livello mondiale) il proprio istituto, o comunque (41%) di non volerlo per forza mantenere. Se le banche vogliono invertire questa tendenza, devono lavorare sulla customer experience, proponendo il giusto prodotto-canale, maggiore fiducia e qualità, e una superiore esperienza multicanale. Aspetto prioritario sarà quello del mobile banking, che andrà a colpire positivamente l'impressione dei giovani clienti.

L'e-commerce Italia: 14 milioni di utenti

Human Highway e Netcomm hanno reso noti i dati relativi all'acquisto online degli italiani, dai quali si evince che negli ultimi tre mesi sono stati ben 13,8 milioni gli utenti che hanno fatto acquisti e-commerce, pari al 47,7% del totale utenti di Internet. Di questi, uno su quattro ha acquistato più di cinque volte. Per quanto riguarda i sistemi di pagamento usati negli ultimi tre mesi, PayPal detiene il 36,6%, la carta prepagata il 24,4%, la carta di credito il 19,2%, il bonifico il 3,7%. A febbraio 2013, oltre il 10% degli acquisti online risulta generato attraverso un dispositivo mobile, smartphone o tablet (un anno fa era il 4%). I beni più acquistati? Libri (14,8%), capi di abbigliamento (13,9%), computer o periferiche per Pc (11,3%), biglietti di viaggio (9,9%).

PREMI

Contact center: Avaya premiata

Per il secondo anno consecutivo, Avaya è stata insignita del premio 'EMEA Inbound Contact Centre Routing Systems Market Share Leadership' assegnato da Frost & Sullivan alle aziende che riescono a ottenere la più alta quota di mercato nel settore dei sistemi di routing per i contact center. In un contesto in cui i clienti interrogano il web prima di acquistare beni o servizi, usano i social media per parlare delle aziende o dei prodotti, accedono al web dal telefonino, vendor come Avaya, secondo Frost & Sullivan, stanno beneficiando

della crescente determinazione delle aziende di aumentare la soddisfazione dei clienti fornendo loro diversi canali (messaggi di testo, chat, email) oltre la voce per comunicare.

La classifica di ABI

Anche quest'anno l'Abi ha premiato le soluzioni più innovative che le banche hanno saputo trovare e applicare a prodotti, servizi e relazione con la clientela. 53 i progetti che hanno partecipato al Premio, che sono stati valutati dal Comitato Tecnico Scientifico di esperti e da una giuria di rappresentanti del mondo imprenditoriale, istituzionale e accademico. Nella categoria "La banca al servizio dei clienti", sono state premiate Banca Mediolanum, Bnl Gruppo Bnp Paribas e Cariparma. Nella categoria "La nuova banca: digitale e per processi" hanno invece ottenuto i primi posti Webank, Banco Popolare e Unicredit Business Integrated Solutions. Nella categoria "La banca solidale e sostenibile", hanno presentato i migliori progetti Ubi Banca e Bcc San Marzano di San Giuseppe.

ESPERIENZE

C@re, per i clienti Renault

Seguire il cliente prima, durante e dopo l'acquisto, unendo rete fisica e virtuale: questo è l'ambizioso programma che intende perseguire a livello mondiale la casa automobilistica Renault, da qui al 2016 per migliorare la relazione con il cliente. C@re (Customer Approved Renault Experience) integra numerosi progetti, che permettono al cliente di informarsi sul web, configurare la propria vettura in 3D prima di recarsi in concessionaria (e vederla su Pc, tablet o smartphone). Sempre on line possono essere gestiti la richiesta di informazioni, di prova del veicolo, status dell'ordine, finanziamento, presa di appuntamenti, acquisto di servizi e accessori, reclami. Contemporaneamente, la rete ha reso più confortevoli i Renault Store e formato ad hoc consulenti commerciali e personale d'assistenza.

SOLUZIONI

Teradata presenta In-Memory

Teradata presenta Teradata Intelligent Memory™, una tecnologia per database innovativa. Teradata Intelligent Memory™ è la prima soluzione di settore che estende ed utilizza lo spazio di memoria, oltre alla cache, consentendo di incrementare in modo significativo le prestazioni delle query e di sfruttare le potenzialità della tecnologia in-memory nell'ambito dei big data. Le innovazioni di Teradata aiutano le organizzazioni ad analizzare i dati per conoscere meglio i propri clienti e il proprio business, velocizzando così i processi decisionali che portano ad ottenere un vantaggio competitivo ed un miglioramento della profittabilità.

Scott Gnau, presidente di Teradata Labs, dichiara: "La tecnologia Teradata Intelligent Memory è nativa nel data warehouse, per cui i clienti non sono costretti ad acquistare un'ulteriore piattaforma specifica per disporre di tali funzionalità. Inoltre, Teradata permette ai propri clienti di acquistare e configurare l'esatta quantità di memoria necessaria per gestire i workload critici. Risulta infatti inutile e costoso conservare tutti i dati in memoria, mentre l'approccio unico ed esclusivo di Teradata consente di allocare la giusta quantità di memoria a uno specifico set di dati per ottenere in modo totalmente automatico altissime prestazioni".

Teradata Intelligent Memory gestisce i dati in questo nuovo spazio in modo predittivo, spostando in memoria i dati più caldi o più frequentemente utilizzati, per poi aggiornarli e sincronizzarli automaticamente.

Teradata offre quindi ai clienti il vantaggio di eseguire analisi complesse "in-memory".

Digium adotta xCally

XCALLY è il prodotto per call center sviluppato in Italia, da un team di appassionati e professionisti, con esperienza specifica e certificazioni Asterisk e processi ITIL per la gestione del customer care. Digium ha scelto xCally per i benefici gestionali che ne derivano, per esempio: permette un notevole risparmio di tempo nell'effettuare una normale configurazione PSTN, consente un rapido sviluppo dell'interfaccia per la gestione multi-campagna



Istituto Internazionale di Ricerca
an informa business

L'unica Mostra-Convegno in Italia con ben 12 best practice

Contact Center & CRM

Come gestire la Multicanalità e le opportunità di Mobile e Social
per massimizzare il ritorno di ogni contatto con il Cliente

Milano, Mercedes Benz Center
18 giugno 2013

L'esclusivo convegno per scoprire
come generare più **valore** dalla **Relazione**
con il **Cliente** attraverso **5 step**:

- ▶ Realizzare la **Convergenza** dei canali fisici e a distanza per ottenere un centro di contatto **integrato**
- ▶ Creare una strategia cross canale per evolvere verso la **Multicanalità**
- ▶ Implementare il passaggio dal Contact Center al **Social Center** e dal CRM al **Social CRM**
- ▶ Utilizzare i canali di **Front End** come primo canale di risoluzione nei casi di **reclamo**
- ▶ Migliorare la **Customer Experience** per creare nuove occasioni di **upselling**



2 Tavole Rotonde in agenda

- ▶ Call Center
- ▶ Multicanalità

Media Partner



Area Espositiva
a Ingresso Gratuito



Iscriviti ora!

› www.iir-italy.it › iscrizioni@iir-italy.it › Tel. 02.83847627

Seguici su **LinkedIn**

Cristian Acquistapace

Director Marketing and Customer Interaction

E.ON Energia

Francesca De Biase

Responsabile Contact Center

Ikea Italia

Maura Di Liddo

Customer Feedback Manager

ING Direct

Fabio Ferri

Responsabile Contact Center

Gruppo BPER

Emanuela Gatteschi

Customer Care Responsible

Edison

Stefania Indirli

Crm Manager

Ducati Motor

Laura Izza

Customer Base Management

della Business Unit Aziende e P.IVA

Wind

Gianfranco Lertora

Pianificazione Commerciale e Marketing

Carige

Achille Magni

CRM Manager

Vodafone

Sara Pupin

Web Marketing Manager

Bricocenter

Ivan Vellucci

Customer Service Manager

Mercedes Benz

Giuseppe Zavattoni

Responsabile CRM

UniCredit

dei processi inbound e outbound utilizzando un specifico configuratore.

Inaz e i Big Data

Il mercato della business intelligence in Italia riguarda per il 44,6% gli uffici amministrazione e HR, arrivando a 200 milioni di euro. Inaz Analytics aiuta a monitorare le performance, a tenere sotto controllo i costi e a fare previsioni per decidere prima e meglio. Inaz Analytics è lo strumento, sviluppato con la tecnologia QlikView Business Discovery, che consente la navigazione dinamica dei dati amministrativi e l'analisi dei principali indicatori dell'area Payroll. La novità rispetto alla business intelligence tradizionale, che è sostanzialmente una reportistica dei dati, sta nella navigazione dinamica di questi ultimi.

Latvenergo adotta Oracle

Latvenergo AS, il più grande fornitore di energia elettrica della Lettonia, ha scelto Oracle per migliorare il proprio servizio clienti e prepararsi così ad affrontare le sfide poste in essere dalla nuova deregolamentazione del mercato dell'energia. Come parte dell'accordo, Oracle Utilities fornirà a Latvenergo una soluzione integrata per aiutare il servizio clienti a raggiungere i massimi standard di qualità e dotare così l'azienda di un vantaggio competitivo nel momento in cui nuovi operatori fanno accesso al mercato. L'implementazione di Oracle Utilities Customer Care and Billing offrirà a Latvenergo un supporto completo per le operazioni relative ai clienti e alla fatturazione, consentendo all'azienda di cambiare scala agevolmente per far fronte ai cambiamenti delle condizioni normative e competitive.

La soluzione permetterà anche a Latvenergo di mantenere informati i propri clienti circa qualsiasi cambiamento intervenga alle opzioni di servizio, una considerazione rilevante nel momento in cui il mercato va verso la deregolamentazione.

Colt e il call center efficiente

Mentre Gartner spiega che il fatturato per i servizi Crm in Europa crescerà del 7% nel 2013, deve far riflettere il

dato che vede ancora il 50% dei clienti impegnato in una relazione telefonica con l'azienda. Da qui l'importanza costante che riveste il call center e l'altrettanto importante attenzione alla sua flessibilità e al controllo dei costi. Colt propone a questo proposito Colt INteractiv, una soluzione basata su cloud che grazie a funzioni avanzate di routing e tecnologia Ivr permette di entrare in contatto con il cliente rapidamente e di migliorare la sua esperienza di servizio, arrivando a gestire fino al 30% di chiamate in più (a parità di operatori). Nessun investimento iniziale, essendo la soluzione basata sul modello pay-per-use.

Il video per la collaboration BtoB

Un nuovo concetto di Collaboration BtoB, che utilizza il video per consentire alle persone di dialogare non in presenza. Questo è quanto propone Cisco, che annuncia, tra le altre nuove funzionalità, l'integrazione delle piattaforme TelePresence e Cisco WebEx; la possibilità, per gli It manager, di avere visibilità di tutto il traffico video della rete; la fruizione della collaboration tramite cloud; la possibilità di condividere video, contenuti, di pianificare al meglio i meeting combinati attraverso calendario. Grazie a queste funzionalità, la videocomunicazione può essere estesa anche all'esterno dell'azienda, a partner e fornitori.

Alcatel-Lucent segue la conversazione

Una suite per modificare il proprio customer service e allinearla alle richieste dei clienti: questa è la finalità della nuova OpenTouch Customer Service Suite firmata Alcatel-Lucent, che contiene anche funzionalità di eReputation e gestione del brand. Una sola interfaccia, per componenti integrate in grado di svolgere più funzionalità: Unified Interaction Management, Unified Routing, Unified Desktop. Con il Management Portal l'azienda ha a disposizione un unico tool web per gestire la configurazione, la forza lavoro, la campagna e la reportistica, in tempo reale guardando al pregresso. Il supporto garantito dalla suite è multimediale, e va dalla voce ai Social Media.

Helm, soluzione Big Data di Visiant

Visiant Technologies ha sviluppato e commercializza una nuova soluzione che promette di fare la differenza sul rapporto fra clienti e aziende di servizi. È possibile avere un cliente più felice, migliorando la gestione della relazione pur a un costo inferiore? Secondo Visiant la risposta si chiama Helm.

Una soluzione big data basata sull'archiviazione di tutte le informazioni in un unico data space. Grazie poi agli algoritmi di classificazione e di clustering, alle funzionalità del motore semantico e al sistema di Knowledge Management è possibile prevedere le esigenze del cliente e recuperare tutte le informazioni più utili per rispondere con un solo contatto. In pratica: sulla base dello storico della relazione, in caso di un nuovo contatto (non importa se via telefono, chat, email o Twitter), Helm 'intuisce' il bisogno del cliente, indirizza la conversazione sul canale migliore e guida l'operatore (o l'utente in self caring) nella ricerca delle informazioni che soddisfano la richiesta. Inoltre, questa soluzione intercetta segnali di insoddisfazione ancora inespressi ed è in grado di proporre iniziative per recuperare la relazione prima che questa si possa deteriorare.

AZIENDE

Ibm acquisisce UrbanCode

Ibm ha acquisito da pochi giorni UrbanCode, società specializzata nella distribuzione rapida di software, che aiuta le aziende a rilasciare e aggiornare le applicazioni per mobile computing, Social Media, big data e cloud. Grazie a UrbanCode, il tempo di rilascio di aggiornamenti o nuove applicazioni passa da mesi a minuti. Il software di UrbanCode è l'estensione della strategia DevOps di Ibm, concepita per semplificare e velocizzare il processo di sviluppo e distribuzione del software per le imprese. Queste funzionalità potenziano inoltre le iniziative Ibm SmartCloud e Ibm MobileFirst. La soluzione UrbanCode funziona inoltre con le applicazioni tradizionali, tra cui middleware, database e business intelligence.



L'Ufficio Commerciale del Consolato USA di Milano e Vanguard Communications Europe
presentano l'VIII Convegno Vanguard sull'innovazione nei Contact Center Italiani

Ridurre i costi, senza perdita di Efficacia, Migliorando la Customer Experience

Milano, martedì 11 giugno 2013, dalle 9.30 alle 13.00

Sala Colonne, Palazzo Giureconsulti, Piazza Mercanti n. 2 - Milano

- 9.30** *Registrazione e caffè di benvenuto*
- 10.00** *Inizio lavori a cura di Sergio Caserta, Partner, Vanguard Communications*
- 10.05** **L'evoluzione del contact centre in Intesa Sanpaolo**
Antonio Braghò, Responsabile Contact Centre, *Intesa Sanpaolo*
a seguire: domande dei partecipanti
- 10.35** **Come una piattaforma di contact center consolidata e centralizzata
apporta reale valore al business**
Case study di un cliente di Bizmatica
a seguire: domande dei partecipanti
- 11.05** **Ruolo della Control Room per massimizzare l'efficienza del contact center**
Francesco Postiglioni, Responsabile Control Room, *Sky Italia*
a seguire: domande dei partecipanti
- 11.35** **Il Cross-Channel Customer Service per ottimizzare l'esperienza multicanale
della propria clientela e l'efficienza del servizio**
Roberto Manzoli, Sales Consulting Senior Manager CRM, *Oracle*
a seguire: domande dei partecipanti
- 12.05** **Tavola Rotonda: aree di intervento**
Bizmatica, Intesa Sanpaolo, Oracle, Sky Italia, Vanguard Communications
- 13.00** *Buffet*

Sponsor dell'evento

Media Partner

ORACLE



Twitter: social network o nuovo modo di comunicare?

Oltre gli aggiornamenti di un quotidiano, oltre il reportage di cronaca, oltre lo strumento di servizio o di aggregazione di contenuti e opinioni. Il micro-blogging di Twitter è l'insieme di vecchi e nuovi canali di comunicazione: più realtà aggregate che si fondono in una.

ROBERTO GROSSI

Non sappiamo se la foto che circola in Rete da un po' di tempo sia autentica o semplicemente il risultato di un fotomontaggio. Il cartello mostrato in Fig. 1 ci racconta in ogni caso un fatto certo: la diffusione dello strumento Twitter è diventata tale da entrare a far parte delle nostre abitudini. In caso di incendio - ci dice l'insegna - preoccupatevi di aiutare gli altri e di mettervi in salvo, piuttosto che inviare un tweet! Nel complesso puzzle dei social network, Twitter rappresenta probabilmente la piattaforma meno immediata da comprendere, ma al tempo stesso quella che offre il maggior numero di campi di applicazione.



Fig. 1: Mettiti in salvo prima di usare Twitter

Abbiamo visto in un articolo precedente (*Customer Management Insights, Dicembre 2012*) come il cliente stia rapidamente evolvendo: i canali preferiti di interazione con il Customer Service stanno diventando i social network. E il consumatore è sempre più esigente: attende risposte in tempi rapidi e le vuole su Twitter.

Lo strumento di micro-blogging è quindi un astro nascente del web e del mondo Social. Eppure è tutt'altro che scontato che si possa continuare a etichettarlo semplicemente come un social network.

Dietro all'apparente semplicità di Twitter, esiste infatti un'ampia gamma di possibilità di utilizzo, dalla condivisione di notizie in tempo reale ai sondaggi di opinione, dallo scambio di opinioni personali alla testimonianza di fatti di cronaca, dalla mobilitazione di massa alla gestione del Customer Care aziendale. Impossibile fare un elenco completo. Possiamo però passare in rapida rassegna alcuni esempi del nuovo modo di comunicare introdotto dal social network dei 140 caratteri.

Leggere notizie

La natura "real time" di Twitter lo rende uno strumento ideale per tenersi informati in tempo reale su quanto accade. Il tempo che passiamo sui media on line supera sempre di più il tempo trascorso utilizzando media tradizionali (il cosiddetto "mainstream") e si tende a cercare e privilegiare quelle fonti che si caratterizzano per la loro immediatezza. Sotto questo punto di vista, Twitter è a tutti gli effetti un medium di news dove, accanto alle principali testate giornalistiche, troviamo i commenti degli esperti, così come le opinioni dei singoli navigatori. Molti degli utenti accedono così a Twitter non per scrivere, ma solo per leggere ciò che viene pubblicato da altri.

Testimonianze di fatti di cronaca

Strettamente legato al precedente è l'utilizzo di Twitter per informare e mobilitare le persone in presenza di eventi di particolare criticità e rilevanza, quali terremoti, inondazioni, eccetera. Oltre all'episodio dell'ammarraggio di un aereo sull'Hudson annunciato per primo in un tweet (vedi Fig. 2), ricordiamo ad esempio il caso del terremoto del 2010 ad Haiti, dove la mancanza di elettricità in molte parti dell'isola



Fig. 2: La prima foto di un aereo della US Airways, costretto ad ammarare nelle acque del fiume Hudson, viene pubblicata su Twitter

rese impossibili per molto tempo le comunicazioni da parte di radio e Tv locali: si deve proprio a Twitter se il mondo fu informato della catastrofe solo dopo 7 minuti dalla scossa. Tra il tweet inviato dal cellulare del fotografo Frederic Dupoux e il servizio della Cnn, prima televisione commerciale a trasmettere live dall'isola dopo il terremoto, trascorsero ben 17 ore ¹.

Seguire eventi o manifestazioni

È diventata diffusa anche l'abitudine di pubblicare aggiornamenti in tempo reale su Twitter da parte di partecipanti a conferenze, manifestazioni, concerti, ecc., rendendo così possibile la condivisione di contenuti e opinioni anche con chi non ha potuto partecipare di persona all'evento. Generalmente questo viene reso possibile definendo una specifica etichetta – chiamata "hashtag" nella terminologia Twitter – che consente di seguire e tracciare tutti i tweet relativi all'evento.

Ricerca informazioni

I numeri di Twitter sono impressionanti: secondo una ricerca di eMarketer dell'aprile di questo anno, la piattaforma ge-



Fig. 3. L'opzione ricerca fa di Twitter un vero e proprio motore di ricerca: possiamo trovare tweet, notifiche, trend e suggerimenti di utenti da seguire

stisce oltre 2 miliardi di ricerche giornaliere e indicizza quotidianamente circa 60 milioni di messaggi. Si tratta quindi di un'enorme mole di dati che chiunque, sia azienda che individuo, può consultare per cercare notizie (Fig. 3), scoprire indicazioni sulle tendenze del momento – i cosiddetti "Trending Topic" - tastare il polso dell'opinione pubblica o della soddisfazione dei propri clienti, cercare suggerimenti od opportunità di lavoro.

Fare networking

Uno dei fattori di successo di Twitter è l'aspetto "democratico" della sua modalità di comunicazione: la piattaforma di micro-blogging consente alle persone di comunicare in tempo reale, senza barriere o limiti di sorta. Ad esempio, non è necessario conoscere l'indirizzo di e-mail per inviare un messaggio a un altro utente di Twitter, ma è sufficiente aggiungere al messaggio il parametro @twitter_id (dove twitter_id è l'identificativo pubblico della persona che si vuole raggiungere).

Divertirsi

Una parte rilevante degli utenti Twitter è costituita da quelli

¹ Bruno, Nicola. Tweet first, verify later? How real-time information is changing the coverage of worldwide crisis events - Reuters Institute Fellowship Paper.

che accedono allo strumento per puro divertimento: condividere frasi più o meno divertenti, commentare l'ultimo concerto del cantante preferito, recensire libri, film, e così via. Si tratta di un vasto bacino di utenza che rappresenta un target molto interessante per chi opera nel mondo dello spettacolo. Non a caso le classifiche specializzate riportano ai primi posti per il numero di follower gli account Twitter di personalità amate dai giovanissimi, come Justin Bieber, Lady Gaga, Katy Perry, ecc.

Mobilizzazione e attivismo digitale

La copertura mediatica assicurata da Twitter (e da altri Social Media) durante gli eventi della cosiddetta Primavera Araba si è rivelata estremamente efficace, sia per l'organizzazione e mobilitazione dei manifestanti, che per il consolidamento del sostegno internazionale alle proteste. In assenza di strumenti quali Twitter, Facebook e YouTube, le notizie relative alle "NetRevolution" di Iran, Tunisia, Egitto e Libia avrebbero impiegato molti giorni prima di approdare sui media tradizionali, date le note restrizioni in termini di diritto di associazione e libertà di informazione nei regimi in questione.

Comunicazione politica e dialogo con il cittadino

Le recenti elezioni 2013 hanno visto un diffuso utilizzo di Twitter e di altri social network da parte di molti degli attori in gioco, a testimonianza di come l'onda digitale abbia ormai investito anche la politica, una delle attività storicamente meno permeabile ai cambiamenti.

Le attività Social sono in grado di influenzare le intenzioni di voto degli elettori? Si tratta di un tema dibattuto con passione sulla Rete, ma probabilmente destinato a non avere mai una risposta definitiva. Altrettanto incerta e controversa è la discussione sull'efficacia delle politiche di comunicazione attuate dai politici italiani. Certamente il profilo Twitter dei leader politici è diventato uno dei canali privilegiati per la comunicazione con i propri elettori.

Ma Twitter è anche dialogo con il cittadino. E così aziende di servizi pubblici locali iniziano ad avvalersi di questo nuovo strumento per aggiornare gli utenti sulle proprie attività istituzionali, nonché raccogliere proposte e suggerimenti per migliorare la qualità del servizio offerto.

In qualche caso, si veda l'esempio di Atac, l'azienda per il trasporto pubblico di Roma, Twitter è utilizzato per fornire informazioni in tempo reale sullo stato del servizio (Fig. 4).



Fig. 4: Atac, l'azienda per il trasporto pubblico di Roma, comunica con i suoi utenti tramite un profilo ufficiale Twitter

Second Screen

In un mondo che vede in forte crescita il numero di persone che utilizzano un'ampia gamma di dispositivi (Pc, cellulare, smartphone, tablet) per esplorare il web, risulta sempre più frequente un cambiamento nella "dieta mediatica": i dispositivi mobili vengono utilizzati mentre si guarda la Tv e si sperimentano modalità di utilizzo anche nel campo televisivo. Piazza Pulita, Servizio Pubblico, Amici sono solo alcuni esempi di trasmissioni televisive italiane che prevedono l'interazione dei telespettatori con il programma tramite il social network. Il cosiddetto "Second Screen" rappresenta una nuova frontiera della comunicazione, grazie a un'innovativa e stimolante sovrapposizione di vecchi e nuovi media, dove il fruitore del servizio televisivo può far sentire la sua voce in tempo reale. Il social network, e in particolare Twitter, che è il re indiscusso del Second Screen, diventa così strumento di condivisione di esperienze e narrazione collettiva.

Si può progettare la Customer Experience?

La risposta è positiva: ma occorre un approccio innovativo, che coinvolga i clienti. L'esempio dello User Centered Design utilizzato in Assist

FRANCESCA GABRIELLI, LUCA F. PETRONI

"Più dell'85% dei clienti che hanno avuto una pessima esperienza con un brand, perché non sono riusciti a completare una transazione, perché non hanno trovato l'informazione in pochi click, perché non hanno risolto il loro problema, sono propensi a passare a un competitor" (RightNow Customer Experience Feedback, 2012).

Si sente parlare nelle aziende, sempre più diffusamente, di concetti legati alla User Experience, alla Customer Experience, alla Usability. Sono temi noti per quei manager e professionisti che si trovano a competere in un mercato con clienti sempre più immersi in un mondo digitale, con competenze diverse, esigenze e modi di fruire l'informazione variegati in funzione dei contesti d'uso, della tecnologia a disposizione, della cultura di appartenenza.

La diffusione di Internet e dei Social Media, accompagnata da una concomitante e veloce evoluzione tecnologica, ha reso certamente il tema oggi di grande interesse, per orientare il business delle aziende, e sta trovando un posto sempre più ampio nella costruzione dei budget aziendali (Forrester Research, 2013).

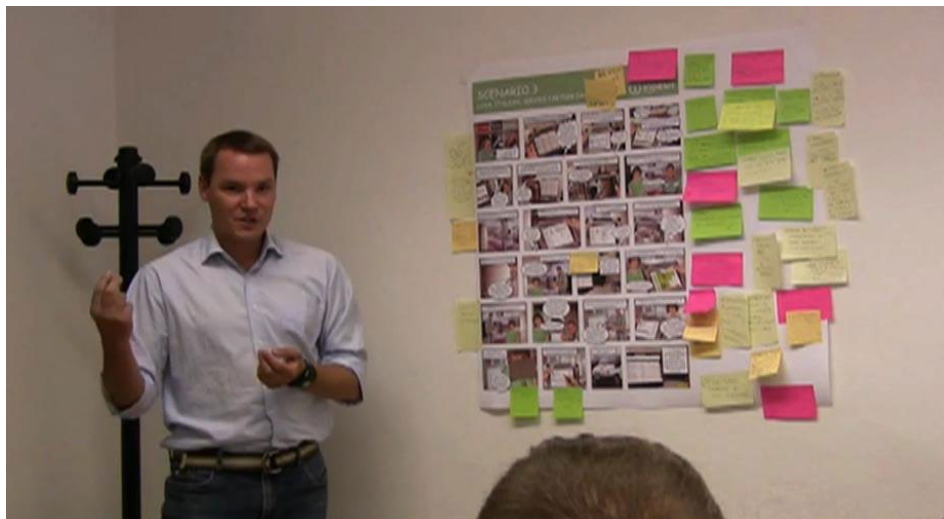
Esiste un quesito chiaro per tutti: la User Experience, intesa come l'esperienza complessiva che un'azienda offre ai propri utenti (clienti o prospect) in interazione con i propri servizi e canali digitali, deve essere progettata. Ma come? È possibile strutturare un percorso valido e sostenibile da parte delle aziende per progettare l'esperienza offerta ai propri clienti e ottenere dei risultati misurabili?

Una risposta c'è ed arriva dallo User



Centered Design, un approccio (nato intorno agli anni '80) che pone l'utilizzatore finale, con le sue competenze ed esigenze, al centro della progettazione. Lo User Centered Design rappresenta un modo di affrontare la progettazione alternativo al classico ciclo di sviluppo tradizionale del software (detto "a cascata"), perché introduce momenti di coinvolgimento dell'utente in ogni fase del ciclo di sviluppo dei prodotti (ideazione, prototipazione, ingegnerizzazione, lancio). Come funziona un processo di progettazione User Centered?

1. Chiara definizione degli obiettivi di progetto: è fondamentale chiarire bene gli obiettivi di performance e di business che si intendono raggiungere con il progetto e qual è il target di riferimento a cui si indirizza la progettazione. Sempre più si assiste alla richiesta di progetti di estensione o miglioramento della presenza digitale di un brand (es. quale strategia mobile adottare? Responsive design o applicazione? Quale presenza Social e con quali scopi? Come far permanere di più i propri clienti sul sito? Come aumentare il conversion rate? E così via).



Dietro ogni progetto di design (o anche di più semplice restyling) si celano sempre vari temi da affrontare, obiettivi da raggiungere, target di clientela da acquisire, soddisfare, fidelizzare. È dunque importante spendere il giusto tempo all'inizio di un progetto di design per chiarire bene "lo spazio del problema" da affrontare.

2. Analisi conoscitiva dei target di

utenza: la fase conoscitiva iniziale del target di utenza è fondamentale per orientare l'intero progetto. Gli utenti possono essere diversi, non solo in termini sociodemografici, ma anche e soprattutto in termini di competenza, di atteggiamento, di bisogni e attività (es. in mobilità, a casa, in ufficio, ecc.). Se l'obiettivo è ottimizzare un'esperienza esistente (es. il miglioramento del livello di usabilità di un home banking) è utile realizzare un test di usabilità o attivare servizi di monitoraggio della User Experience per capire le criticità del sistema e orientare la riprogettazione; se invece il progetto è orientato a definire una nuova strategia digitale o a far evolvere gli attuali servizi (il cosiddetto "Service design"), è certamente consigliata una ricerca sul campo (es. di tipo etnografico o attraverso interviste contestuali) per comprendere le reali esigenze degli utenti nel loro contesto d'uso.

3. Progettazione del concept:

la fase di design è una "attività più vicina alla creazione artistica, che a un processo fatto di step definiti" (così cita Don Norman, uno dei più grandi esperti di interazione uomo-macchi-

na ed ergonomia cognitiva dei nostri tempi). E certamente l'esperienza insegna che la progettazione (es. di una nuova Intranet, del nuovo e-book del futuro, di un nuovo e-commerce, di un nuovo sistema di home automation) è un processo faticoso, che vede coinvolti molti attori e molte competenze. La proposta di Assist è quella di coinvolgere i vari stakeholder aziendali e un campione di utenti finali in una serie di workshop (denominati "concept brainstorming" o "future workshop") all'interno dei quali - attraverso tecniche di idea generation combinate con il participatory design e con un continuo focus sugli utenti (spesso tradotti in forma di "Personas" e "Scenari d'uso") -



si arriva rapidamente alla definizione dell'identikit dei nuovi servizi digitali. In termini di ruolo, funzione d'uso, modello di interazione, tipologie di servizi utili, modello di business. A differenza di sessioni classiche di brainstorming, la sfida di questi workshop è quella di arrivare alla costruzione di scenari condivisi di future esperienze utente (esempio: attraverso storyboarding, comics, ecc.) e allo stesso tempo costruire un concept che tenga conto del punto di vista di tutti i referenti aziendali e degli utenti.

4. Prototipazione e testing: qualsiasi idea di design è una scommessa. E come tale ha bisogno di essere resa tangibile e verificata con gli utenti. Se in una fase iniziale di concezione possono essere creati mock-up (ovvero rappresentazioni 'fantocce' del futuro design), video scenari, storyboard, in fase di progettazione più avanzata, laddove vengono definiti i comportamenti di interazione di dettaglio, è preziosa la verifica con gli utenti. In questi casi, viene costruito un prototipo interattivo (realizzato in html o con strumenti di prototipazione rapida) e verificato con dei test di usabilità (in laboratorio), per valutare aspetti di dettaglio che possono incidere sull'esperienza complessiva dell'utente (es. comprensione delle label, facilità di realizzazione delle attività più frequenti e critiche del sistema, facilità di navigazione, apprendibilità del sistema, visibilità delle azioni principali, ecc.). Al contrario delle indagini di gradimento o di opinione, che per avere validità devono impiegare un campione statisticamente significativo, le tecniche di valutazione di un servizio online non richiedono un campione molto elevato: molti studi dimostrano che con un campione da 3 a 5 utenti (J. Nielsen, 1994) per target di utenza, il numero delle criticità tende a rimanere costante. La cosa non è sorprendente: se ci sono problemi, anche pochi utenti bastano per rilevarli, se 6 utenti su 12 non comprendono una certa suddivisione dei contenuti, il tema merita un redesign!

5. Progettazione di dettaglio e delivery: non sempre le aziende credono e investono in test con gli utenti.

Ma laddove vengono realizzati, certamente è importante fare in modo che questi risultati siano considerati in fase di progettazione di dettaglio, quando i comportamenti di interazione dei servizi vengono definiti e passati agli sviluppatori. Per fare realmente User Centered Design è bene coinvolgere i referenti IT e gli sviluppatori fin dalle prime fasi e costruire un percorso insieme al team dei progettisti, affinché si costruisca la cultura e la consapevolezza degli utenti per i quali si sta progettando.

6. Monitoraggio post lancio:

dopo la messa in linea di un'iniziativa digitale, è fondamentale verificare con tutti gli strumenti a disposizione, siano essi analytics, survey, test qualitativi, le reazioni degli utenti e il raggiungimento dei target di performance attesi. Oggi il tema della misurazione della User Experience è certamente amplificato e reso più complesso dalla pluricanalità in cui l'utente è immerso e dal fatto che spesso la vera esperienza dell'utente può iniziare su un canale e continuare o ripetersi in qualche modo su un altro canale.

Coinvolgere l'utente nel processo di sviluppo di un sistema interattivo o di una più ampia strategia multicanale ha, dunque, degli indubbi vantaggi:

- riduce il rischio di interventi costosi post-rilascio
- tiene conto dei possibili fattori di adozione del futuro sistema sui quali concentrare l'investimento e la progettazione
- può consentire la scoperta di spazi di attività non coperti e produrre idee di servizi nuovi e innovativi, come dimostrano i casi di successo di Apple e Google
- aiuta a raggiungere le performance di business attese
- soprattutto rende felici clienti e futuri clienti!

Nonostante gli indubbi vantaggi, lo User Centered Design non è ancora diffuso, come prassi di progettazione nelle aziende italiane. Gli scettici si domandano quanto sia sostenibile un approccio che prevede cicli iterativi con gli utenti... "del resto sia chi progetta un servizio, sia gli utenti che lo usano, non dovrebbero aver ormai

imparato a utilizzarli?".

In realtà, mentre in passato i servizi online erano orientati solo a giovani "technofan", oggi il panorama è molto più ampio. E si richiede dunque maggiore cura e attenzione alla progettazione.

Nel panorama italiano, peraltro storicamente 'culla del design', si assiste certamente alla crescita di figure professionali di digital designer e di esperti di User Experience. Non è, tuttavia, diffusa la proposta di test di usabilità e indagini che vedono coinvolti gli utenti finali per orientare la progettazione. Quello che ha fatto Assist in questi anni è stato costruire un team, unico in Italia, in grado di supportare concretamente le aziende nell'utilizzo dello User Centered Design, per orientare il miglioramento o l'innovazione della propria strategia digitale.

Per realizzare lo User Centered Design servono infatti:

- **competenze specialistiche e multidisciplinari:** (scienze cognitive, interazione uomo macchina, interaction design, visual design, antropologia culturale, data visualization);
- **strutture dedicate a realizzare test di usabilità con campioni di utenti:**

a Milano, Assist ha da diversi anni un laboratorio di usabilità fornito della strumentazione di registrazione adatta per valutare sistemi digitali di vario tipo (es. Ivr, siti web, mobile app, tablet, smart Tv, ecc.);

- **ricerca continua dei trend e dei comportamenti degli utenti:** Assist realizza periodicamente benchmark e studi con campioni di utenti, per comprendere il posizionamento in termini di User Experience e di innovazione nei servizi digitali, in alcuni settori chiave (es. mobile e Internet banking, self care nel settore Utility, e-health, ecc.). Tali studi sono realizzati anche a livello internazionale, con il supporto dei partner della UX Alliance, un network di 25 aziende in 27 Paesi specializzate in User research e User centered design, di cui Assist è partner unico in Italia dal 2011.

Tutto ciò perché la User Experience vale, è un asset fondamentale che, se preservato all'interno di un'iniziativa digitale, può certamente portare delle soddisfazioni, sia all'utente finale (cliente e prospect) sia all'azienda, alla sua reputazione e al business che realizza.



Francesca Gabrielli
Managing Director – BU
Digital Experience - Assist



Luca Fabio Petroni
Director – BU Digital
Experience - Assist

Customer Experience

Quanto costa l'insoddisfazione

I clienti insoddisfatti sono pronti a cambiare azienda, non solo cercheranno di far conoscere la propria insoddisfazione al più ampio numero di persone. E' un dato di fatto, sorprende che molte aziende non prevedano programmi di customer care per evitare questo disastro.

Che i clienti sia inclini a cambiare azienda qualora, per qualche motivo, siano insoddisfatti del servizio ricevuti è ormai noto a tutti. Ne abbiamo parlato anche sul primo numero del 2013, quando riportando di una ricerca commissionata da Oracle, si ricordava che il 70% degli Europei (il 62% degli Italiani) non avevano più comprato da una determinata azienda dopo un'esperienza negativa, e il 54% (52%) di essi aveva cambiato brand. Ma quando sempre Oracle* ha chiesto di analizzare cosa ne pensassero le aziende è emerso qualcosa di ancora più interessante. Se infatti da un lato le aziende si sono dimostrate coscienti dell'importanza del servizio clienti, pochissime hanno implementato iniziative ad hoc.

Lo studio ha rivelato infatti come che il 62% degli executive delle aziende europee ritengano che la customer experience influisca sulla volontà di essere fedeli sostenitori del brand, e il 71% concorda sul fatto che i clienti abbiano più potere oggi di tre anni fa. Più di metà degli intervistati riconosce il fatto che i clienti cambiano brand a causa di esperienze negative, il che segnala la chiara comprensione da parte delle aziende europee del ruolo chiave della customer experience ai fini del business. Le stesse aziende stimano che una customer experience insoddisfacente può comportare una perdita del 18%!

Le aziende europee si accorgono sempre più spesso che i loro clienti abbiano oggi più potere che mai" ha dichiarato Paolo Maraziti, Senior Director EMEA CX Business Solutions Strategy di Oracle. "Lo studio 'Global Insights' dimostra come la maggioranza ne sia consapevole ma non stia facendo abbastanza per innalzare la customer experience ai livelli standard richiesti dal mercato moderno. Le aziende dovrebbero adottare piattaforme che permettano di comunicare con i clienti attraverso più canali usando tecnologie aperte e integrate. Quando a questo si aggiungono capacità analitiche avanzate che offrono una conoscenza approfondita del cliente, diviene possibile coinvolgerlo in modo più naturale e significativo".

Aziende ferme in mezzo al guado

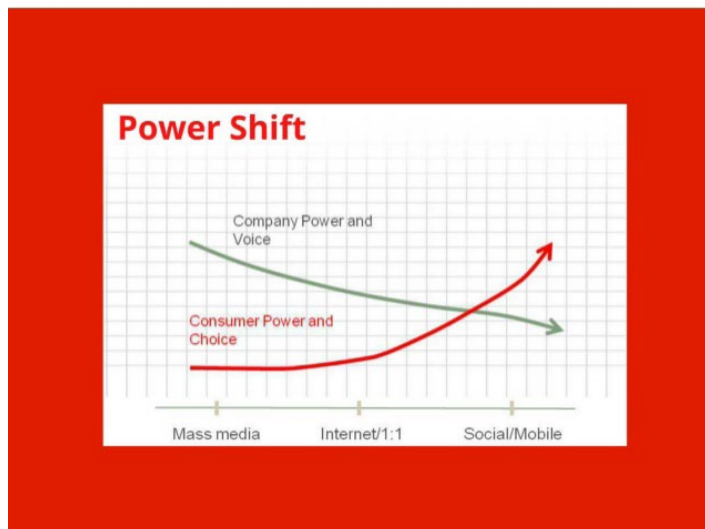
Ma vediamo i dati più significativi della ricerca. Nonostante le potenziali conseguenze sul fatturato, solo il 36% degli intervistati sta avviando un'iniziativa formale per la customer experience e solo il 20% pensa che la propria situazione in merito debba essere migliorata. Quando si decide di migliorare la customer experience, le aziende danno priorità al potenziamento del supporto al cliente cross-channel (23%) e online (15%) e all'esperienza di acquisto (14%).

Il 15% pensa di investire in tecnologie e le principali soluzioni riguardano la tecnologia per l'integrazione della visione del cliente attraverso tutti i canali (28%), le soluzioni per l'analisi di clienti e business (27%) e i sistemi per la gestione della fidelizzazione (26%).

Gli ostacoli maggiori alla realizzazione della miglior customer experience possibile sono principalmente la mancanza di budget (31%), la frammentazione delle organizzazioni (25%) e la difficoltà di tenere traccia delle performance e del feedback dei clienti (24%)

Le strategie di successo

Sempre secondo il campione intervistato una buona strategia per la customer experience richiede cambiamenti organizzativi fondamentali. Le iniziative di successo che hanno migliorato la customer experience toccano persone, processi e tecnologie. E il coinvolgimento dei dipendenti si è avuto implementando una tecnologia specifica per miglio-



rare il servizio ai clienti (31%), creando programmi di formazione e incentivi per i dipendenti al fine di offrire esperienze di alto livello (28%), implementando SLA (Service Level Agreement) con tutti i clienti (27%).

Non si parte mai da zero, infatti sono numerosi i punti di forza della customer experience già sperimentata. Hanno un peso particolare: la capacità di personalizzare la comunicazione con offerte e informazioni pertinenti (49%), il saper mettere in connessione i clienti con le soluzioni più adatte (46%) e presentare offerte personalizzate. Mentre successivamente all'acquisto, il 47% delle aziende europee ritiene che una delle strategie più efficaci sia quella di evadere le richieste in un tempo predeterminato; un superiore coinvolgimento del servizio clienti (45%) e la conoscenza del prodotto (43%) sono altri punti di forza segnalati dagli intervistati.



*Il report, dal titolo "Global Insights on Succeeding in the Customer Experience Era", ha interpellato 1.342 senior executive di 18 Paesi in Nord e Sud America, Europa e dell'area Asia-Pacifico. L'obiettivo era quello di valutare l'impatto finanziario del mancato allineamento alle aspettative dei clienti, le sfide che attendono le aziende nel realizzare customer experience di alto livello, l'efficacia dei programmi e le priorità di investimento necessarie per migliorare l'esperienza complessiva del cliente.

GLI SPECIALI DI CMI 2013

Ogni mese un argomento affrontato insieme alle aziende del settore. Una panoramica dell'offerta preceduta da un'analisi per avere un quadro di insieme dei temi all'ordine del giorno per chi si occupa di contact center e relazione con il cliente.

gennaio/febbraio	Big Data
marzo	Unified Communication
aprile	Workforce Management (WFM)
maggio	Quality monitoring interno ed esterno
giugno	BPO e costi dell'outsourcing /cosourcing
luglio/agosto	Analytics
settembre	Nuovi canali e media
ottobre	Nuove interfacce vocali applicate ai contact center
novembre	Knowledge Management Systems
dicembre	Tecnologie per la selezione, valutazione, coaching, formazione del personale nei contact center

Genertel e il Customer Care, *simbiosi perfetta*

È lo strumento principe di relazione con il cliente; ottiene i massimi punteggi nella soddisfazione dei clienti. Viaggio all'interno del contact center della prima assicurazione on line italiana, alla scoperta di un asset irrinunciabile.



ELENA GIORDANO

Federica Alletto, oggi Vice Direttore Generale, lavora in Genertel dall'anno della sua fondazione, il 1994. Il suo percorso professionale inizia proprio nel Customer Care che, come vedremo, è la struttura portante della prima assicurazione on line italiana.

La crescita dal Customer Care ai massimi vertici dell'azienda non deve stupire: Genertel – compagnia diretta del Gruppo Generali - nasce con lo spirito dell'ascolto dei propri clienti. E questa capacità di comprensione dei bisogni della clientela diventa una competenza essenziale e sposabile in ogni comparto dell'azienda.

Facciamo un passo indietro. Nel 1994, quando ancora Internet non è diffuso, Genertel si propone come compagnia telefonica diretta. "Obiettivo core dell'azienda – spiega Alletto – già allora era la capacità di mettere in relazione la compagnia e i clienti attraverso il call center, poi diventato, con il passare del tempo, contact center".

Partita da zero, la struttura di Customer Care conta oggi 500 persone a Trieste e 100 presso la sede di Mogliano Veneto. Si tratta di persone che provengono da percorsi universitari (studenti lavoratori), neodiplomati e neolaureati con un turnover molto basso.

La selezione per il CustomerCare di Genertel e Genertellife (assicurazione vita on line del Gruppo Generali) prevede che i soggetti possiedano un'attitudine specifica al piacere della relazione, alla risoluzione dei problemi dei clienti. "Gli aspetti tecnici – precisa Federica Alletto – si imparano, la capacità di ascoltare e aiutare i clienti, molto meno. Il percorso formativo di ingresso è lungo e consta di 2-3 settimane in aula e di 1-2 on the job. Dopo, gli operatori entrano all'interno di un programma formativo costante, che alterna contenuti legati alla relazione a contenuti tecnici sulla conoscenza dei prodotti assicurativi".

La struttura, che prevede anche una parte di attività outbound (che occupa circa 160 persone), è finalizzata a

realizzare concretamente la modalità con la quale Genertel intende stare sul mercato, ossia affiancando i clienti nelle loro esperienze assicurative.

Il Customer Care è supportato da sistemi informativi ad hoc per ottimizzare la relazione con i clienti; indipendentemente dal canale usato, il cliente trova informazioni coerenti e sincrone.

Ogni anno Genertel prevede un'indagine di CustomerSatisfaction generalista, cui affianca più analisi su singole aree, o prodotti. All'interno dell'ottimo posizionamento di Genertel in merito alla soddisfazione dei clienti, emerge, come area che suscita la massima soddisfazione, proprio quella del Contact Center. Proprio per questo, spiega il Vice Direttore Generale: "Affermiamo che, insieme al prodotto, la chiave del successo del nostro business è la relazione con i clienti. Per questo sono ugualmente fondamentali sia gli investimenti tecnologici che le persone deputate a questo servizio.



Federica Alletto,
Vice Direttore Generale di Genertel

Non dimentichiamo che il Customer Care ha una conoscenza approfondita del cliente e questo patrimonio informativo è molto prezioso e prioritario per un'azienda che intende stare sul mercato in modo moderno". Per questo, passare del tempo nel Customer Care diventa fondamentale, in casa Genertel: da qui si inizia a coltivare un certo tipo di sensibilità. Sempre per questo motivo, la policy aziendale e del Gruppo Generali prevede che in tutta l'azienda, a tutti i livelli, la ricerca di personale per le varie posizioni inizi proprio dal Customer Care.

Genertel ha sviluppato il servizio di contact center tutto internamente e il motivo è molto semplice: "Il nostro core business, il nostro plus è il Customer Care, che possiede un livello di competenza, capacità di ascolto, problemsolving accurato ed elevato, molto apprezzato dai nostri clienti. Impossibile rinunciare a questo asset. Questo valore fa parte della crescita e dello sviluppo dell'intera compagnia".

Uno sguardo al mondo Social

Un conto è presidiare i nuovi canali Social, tanto per "essere presenti", un conto è scegliere un posizionamento ragionato. In questo momento Genertel sta optando per la seconda strada. Spiega Federica Alletto: "Stiamo cercando una ragion d'essere Social. Su Facebook stiamo per lanciare nuovi contenuti. Non credo però che questo social network possa costituire un buon canale di customer service. È vero che l'accesso per il cliente risulta semplice, ma è ugualmente vero che il cliente ricerca, con la nostra compagnia, una risposta personalizzata, non 'one to many'. Ecco perché prevediamo per Facebook la presenza di contenuti coerenti con la tipologia di canale. Genertel si propone come compagnia che offre protezione ai propri clienti. Bene, proprio su questi temi, ad esempio, è possibile inserire, tramite social network, contenuti tutorial utili agli utenti. Con loro si potrà anche parlare e discutere". Gli strumenti Social rimangono, per il momento, distanti dal servizio di Customer Care che viene proposto via telefono: a differenza di altri settori merceologici – come la telefonia – per una compagnia assicurativa è meno frequente poter

proporre risposte che possano andare bene per un numero importante di utenti.

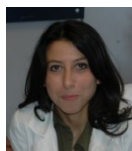
"Ciò non toglie – precisa il Vice Direttore Generale – che si stiano valutando nuove forme di contatto. Il messaggio scritto, per esempio, via Sms o chat, può essere considerato un'evoluzione del canale di relazione preferito: è meno invasivo, è rapido, consente di ottenere una risposta scritta. Oggi, comunque, i clienti chiedono ancora una relazione personale e professionale, che sia facilitata dalla tecnologia: questo rimane un punto cardine del servizio. L'evoluzione del servizio di Customer Care sarà rappresentata da forme di relazione basate su canali ancora più semplici e moderni". Genertel continuerà nel suo percorso di ascolto delle esigenze del cliente e baserà su questo ascolto anche la creazione dei propri prodotti (prassi, peraltro, già consolidata nel tempo).

I numeri di Genertel

- Fondata nel 1994
- 100% di proprietà del Gruppo Generali
- 1,05 milioni i contratti
- 4,3 milioni le telefonate arrivate al numero verde del Servizio Clienti
- 2,7 milioni i nuovi preventivi di assicurazione nel 2012

La gestione dello stress, o come migliorare l'attività lavorativa di un operatore di Contact Center

La voce affaticata, la postura che si irrigidisce, l'udito sollecitato, la vista sottoposta a un super-lavoro: tutti questi elementi sono fonte di stress, che andrebbe monitorato. Scopo ultimo: migliorare l'ambiente di lavoro e renderlo più accogliente e produttivo.



CHIARA MUNZI

Al giorno d'oggi, la parola "stress" viene utilizzata in ogni luogo e in ogni campo della vita; fino quasi a essere abusata. Di fatto, questa condizione è uno stato che esiste soprattutto

in ambito lavorativo. L'attività lavorativa che viene svolta all'interno di un Contact Center non ne è certamente esente. Dai primi studi sullo stress che sono iniziati intorno al 1930 ad opera del Dott. Hans Selye, molta strada è stata fatta e molti sono state le conclusioni su come e quanto pesantemente lo stress influenzi negativamente lo stato psicofisico di chi lo subisce.

La parola stress significa pressione, sollecitazione, attivazione, ed è proprio a questa spinta che il nostro organismo e la nostra mente cercano di rispondere, che cercano di contrastare. Più la stimolazione è lunga e costante, più è l'impegno che il nostro corpo e la nostra mente devono mettere in atto per resistere e più saranno gli effetti negativi constatabili sul nostro organismo.

Seppure il concetto di stress sia applicato oramai a tutti gli ambiti della vita, la nostra attenzione si concentrerà su quelli che sono gli effetti dello stress lavorativo e soprattutto su quali possono essere, all'interno di un Contact Center, gli elementi e le attività che più degli altri tendono a generarli.

La fatica dell'usare la voce e la postura non corretta

Quali sono gli elementi, quindi, che nell'attività lavorativa all'interno di un Contact Center contribuiscono a produrre nell'individuo una condizione di stress, e soprattutto come possiamo migliorarli?

La risposta più ovvia a questa domanda potrebbe essere l'attività lavorativa legata all'utilizzo del videoterminale, ma essendo la più scontata, credo che sia anche più utile trattarla come ultima. Partiamo da quella che è meno nota, ma che personalmente ho sempre percepito come importante e debilitante, ovvero la disfonia.

La disfonia è un disturbo della fonazione che può andare dalla voce semplicemente velata fino alla completa afonia: chiaramente una persona che utilizza la voce per molte ore durante la giornata incorre, o può correre il rischio di incorrere, in questo stress fisiologico. Le disfonie, infatti, possono essere determinate da numerosi fattori, anche molto diversi e lontani da loro. Molto spesso all'interno del Contact Center gli operatori utilizzano in modo improprio la voce a causa di un'eccessiva pressione sonora, ma anche per un'influenza che deriva dal contesto. L'ambiente in cui si lavora è spesso affollato, con molto rumore di sottofondo, molto spesso ci troviamo davanti anche ad ambienti con polvere, o in cui il ricambio di aria non è ottimale. A questo possiamo sommare, per alcuni casi specifici, una struttura fisiologica, ovvero quella faringea, che potrebbe favorire l'insorgenza di questo disturbo.

In sostanza, un operatore che lavora con la propria voce per molte ore all'interno di un ambiente non perfettamente areato e pulito può andare molto spesso incontro a questo tipo di fattore. L'utilizzo della voce si collega anche allo stress fisico che chi svolge questa mansione è costretto a "subire", ovvero lo stress posturale.

Durante la Seconda Guerra Mondiale iniziarono gli studi di François Le Huche, che relazionava l'utilizzo della voce al comportamento posturale dell'individuo. Questo studio afferma che nel momento in cui, per una serie di ragioni ambientali, non si riesce a far sentire la propria voce, allora la postura cerca di compensare questa mancanza. In sostanza, lo sforzo vocale crea un circolo vizioso, quando si tenta di alzare il tono della voce; per esempio, quando un cliente non ci sente molto bene dall'altro capo del telefono, il nostro fisico subirà una serie di effetti, prima di tutto l'assunzione di una postura maggiormente verticalizzata e contratta, che protratta a lungo genererà anche delle tensioni muscolari a carico della colonna vertebrale e della cervicale.

Quello che stiamo dicendo è che all'interno di un call center il nostro operatore potrebbe subire e andare incontro a

uno stress fisico causato dall'utilizzo, o meglio, dal cattivo utilizzo, della sua voce e allo stesso tempo dalla scorretta postura che potrebbe assumere per compensare uno sforzo vocale continuato.

Il nostro corpo parla e un attento osservatore non potrà fare a meno di notare che la postura che viene assunta da un operatore non cambia solo a seconda della telefonata che sta gestendo, ma anche dalla sua anzianità lavorativa. Un operatore alle prime armi assumerà una postura assolutamente implosiva, la testa praticamente attaccata al monitor. L'assenza di movimenti, necessari anche per rilassare la colonna vertebrale, dopo diverse ore a contatto con l'ormai noto videoterminale, impatta notevolmente sul nostro stato. Al contrario, un operatore che è abbastanza esperto e ormai si trova a suo agio all'interno della sala e del suo ambiente, assumerà una postura comoda, rilassata, che non metterà sotto pressione il suo apparato muscolo scheletrico. Questo perché la difficoltà che incontriamo nello svolgere l'attività lavorativa, nel primo caso, ci costringe ad assumere un atteggiamento contratto e difensivo con il resto del corpo. Essere attenti a questi dettagli significa contribuire e aiutare i nostri operatori a gestire meglio le pause che servono non solo per prendere un caffè con i colleghi, ma soprattutto per rilassare il corpo e la voce.

Troppe sollecitazioni per l'udito

Altro elemento che in un Contact Center può mettere sotto pressione il nostro fisico e quindi contribuire a creare problematiche anche di una certa importanza è il rumore (in una sala spesso il rumore non è mai inferiore ai 65-70 dB). Questo livello di rumore viene raggiunto per:

- la produzione acustica prodotta
- l'assorbimento acustico
- l'isolamento acustico delle strutture

Chiaramente, il primo punto è strettamente legato all'attività lavorativa che viene svolta, ovvero tanti sono gli operatori nella stessa sala che contemporaneamente parlano al telefono, maggiori sono lo spazio e la densità di "popolazione" che contemporaneamente vi lavora, maggiore sarà la produzione acustica. Altro elemento importante è dato dalle dotazioni fonoassorbenti della sala, che contribuiscono non solo a diminuire la percezione del rumore che arriva al cliente telefonicamente, ma anche a migliorare la qualità di lavoro all'interno della stanza. Ovviamente, effettuare un monitoraggio ambientale, capire quali sono le condizioni nelle quali gli operatori lavorano e cercare di ridurre il rumore significa migliorare la qualità della vita lavorativa delle nostre risorse.

Ricordiamoci che molti studi e osservazioni in questo ambito mettono in evidenza come lo stress uditivo sia un al-

tro fattore molto importante e da tenere in considerazione all'interno di un'attività lavorativa come quella dei Contact Center. Ad oggi, la maggior parte degli operatori è dotata di cuffie binauricolari, che hanno la funzione di diminuire la percezione del rumore di sottofondo che l'operatore sentirebbe invece utilizzando una cuffia dotata di un solo auricolare. Oltre a questo, pensiamo che, molto spesso, soprattutto gli operatori che effettuano attività di outbound ricevono in cuffia delle sollecitazioni molto importanti, che derivano ad esempio dall'ascolto delle segreterie telefoniche e del rumore dei fax che si attivano dopo che componiamo il numero di telefono.

Al fine di diminuire questi picchi di dB che "entrano" nella cuffia, alcune case costruttrici hanno prodotto dei "moderatori di suono" che impediscono di far arrivare all'orecchio degli operatori dei suoni che superano certi livelli di intensità. Quello che vogliamo dire è che lavorare sei-otto ore continuamente al telefono comporta uno stress uditivo importante, che nel breve periodo può causare mal di testa e difficoltà di concentrazione e nel lungo periodo, forse, anche qualche danno di maggiore entità.

E poi ci sono gli occhi

Ultimo elemento da tenere in considerazione relativamente allo stress di tipo fisico è il lavoro da videoterminale. Non mi soffermo molto su questo punto, che tutti gli addetti al lavoro ormai conoscono, soprattutto per quanto riguarda le note pause occhi. Quello che possiamo dire è che una postura sbagliata e obbligata per molto tempo ha degli effetti negativi sulla nostra schiena e sul nostro collo. Possiamo certamente aggiungere che un'illuminazione non adeguata e un lavoro che costringe costantemente l'operatore a guardare un monitor "stressano" notevolmente la vista di chiunque.

A questo aggiungiamo che un lavoro costante al computer ha generato negli ultimi anni (insieme all'utilizzo del telefonino) un notevole aumento di quella che viene chiamata sindrome da tunnel carpale, ovvero una problematica che nei casi più gravi "blocca" o rende molto doloroso l'utilizzo della mano e delle dita.

È possibile eliminare tutti questi problemi? Forse no o non completamente, ma sarebbe certamente importante effettuare un monitoraggio dell'ambiente e cercare di renderlo il migliore possibile. Contemporaneamente, è necessario rendere i nostri operatori consapevoli dello stress fisico cui il loro corpo è sottoposto. Ricordiamoci che un miglior ambiente lavorativo e una migliore condizione fisica permettono anche di affrontare il lavoro in modo diverso. La produttività non può che aumentare, e questo non è solo un elemento positivo per il nostro operatore, ma per tutti.

Come assicurarsi il ritorno dei clienti

Il costo non è l'unica variabile da tenere presente, quando si vuole costruire una buona strategia di fidelizzazione. Contano anche la vicinanza, la qualità, l'ingaggio della clientela, la motivazione del personale. Mini-guida per la fidelizzazione.

  DONATELLA RAMPADO

Quando un imprenditore o un manager riflettono su come migliorare la soddisfazione del cliente, le prime cose che vengono prese in considerazione sono la qualità del prodotto/servizio e il prezzo. In realtà, il principale fattore che genera fidelizzazione è la "vicinanza". Più stretti sono lo spazio, i tempi di risposta, la capacità di comprensione e la comunicazione tra acquirenti e fornitori e migliore sarà il risultato. Questo concetto si può applicare alle coppie, a una squadra di calcio e a due giocatori di scacchi.

In termini commerciali, la vicinanza è l'incontro fra il prodotto o servizio proposto dal venditore con il prodotto o servizio che l'acquirente cerca. Un venditore competente del proprio servizio e prodotto, se disposto ad ascoltare, a capire le esigenze del proprio cliente e a reagire con la risposta in tempi stretti, ha molte più chance di soddisfare il cliente e fidelizzarlo.

Le aspettative dei clienti cambiano a seconda della loro esperienza. Quando un cliente compra per la prima volta un servizio o un prodotto, le sue esigenze non sono ben definite, si affida al passaparola o a quanto letto nella pubblicità; la percentuale di scontentezza in questo caso è piuttosto alta. Quando un cliente ha già provato un servizio o un prodotto, ha delle aspettative dovute all'esperienza pregressa, che lo aiuteranno a scegliere con maggiore accuratezza; in questo caso, il rischio di scontentezza diminuisce. Comprendere il grado di esperienza del consumatore e consigliarlo di conseguenza diventa, quindi, indispensabile, ai fini della fidelizzazione.

Prima di parlare di strategie e passi necessari per la fidelizzazione dei clienti, dobbiamo condividere i seguenti concetti:

- 1) Clienti giusti sono quelli che acquistano tramite il passaparola positivo, quelli che comprano anche al prezzo normale e che pagano nei modi e tempi stabiliti
- 2) Abbassare i prezzi è un'arma a doppio taglio
- 3) Raccogliere informazioni dai clienti tramite indagini e sondaggi non può essere fatto in modo approssimativo; inoltre, i dati raccolti vanno filtrati e interpretati in modo professionale e in un determinato contesto
- 4) Comprendere che la vicinanza è l'elemento più critico, mentre non lo sono il prezzo e la qualità

L'attenzione ai costi è comprensibile, visto il momento di mercato. Il rischio è di spostarsi sulla marginalità a oltranza, più che sulla soddisfazione dei clienti. Attenzione, perché il cliente insoddisfatto ha modo di far conoscere tempestivamente il suo disagio tramite il web e il passaparola e questo sì che influenza il margine operativo. Avere o non avere un vero orientamento al cliente non è legato alla grandezza della struttura, alla tipologia di prodotto o servizio, al numero di clienti; si tratta di avere o non avere strategie di orientamento e di fidelizzazione.

Punti da considerare

Ecco una piccola guida per sviluppare la fidelizzazione dei propri clienti:

- Selezionare clienti giusti
- Selezionare personale sorridente, educato e professionale
- Formare il personale a costruire con i clienti rapporti a lungo termine
- Fornire un servizio di eccellenza personalizzato
- Pensare al futuro: i bambini e i ragazzi sono i vostri futuri clienti
- Capire le aspettative attraverso l'uso di sondaggi
- Creare sconti speciali per ricorrenze, premi fedeltà o premi per passaparola, in modo che i clienti sentano di aver guadagnato il premio
- Creare un sistema di incentivi per il personale, per favorire la creazione di una clientela a lungo termine
- Focalizzare i clienti vip e creare per loro un sistema premiante
- Piuttosto che investire sui nuovi clienti (costano sei volte di più), il marketing si concentra a far tornare i clienti persi e a sviluppare quelli esistenti
- Preparare una linea di offerta completa per soddisfare le esigenze diverse (celiaci, intolleranti, vegetariani...)
- Coinvolgere i fornitori nelle scelte di marketing, rendendoli partner
- Monitorare costantemente cosa fa la concorrenza
- Monitorare costantemente la situazione politica, commerciale e finanziaria dell'area in cui avete l'attività
- Creare un database clienti e monitorarlo costantemente
- Bloccare il turnover del personale formandolo, fidelizzandolo e facendolo guadagnare. Se si desidera offrire un servizio di eccellenza, il personale deve essere di eccellenza va formato. Un continuo turnover incide nei costi di formazione (se ci sono) o incide sulle perdite di clienti.



SocialBusinessForum
2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013

12/13 Giugno 2013, Milano

organized by
OPENKNOWLEDGE

OPEN YOUR BUSINESS!

Registrati ora
www.socialbusinessforum.com

La sesta edizione dell'evento leader in Europa sui temi della social enterprise, del digital marketing e dell'innovazione partecipata.

Perché partecipare?

- 6** anni di storia internazionale
- 3600** Partecipanti
- +150** Speaker
- +60** Casi Aziendali

In questa edizione

- Keynote Speech da tutto il mondo, Premium e Open Conference, case history e workshop tematici. Tutti gli interventi tradotti in tempo reale in inglese e italiano
- Decine di aziende condivideranno sul palco le esperienze e i casi di successo
- Area expo dedicata a vendor e sponsor dove scoprire le soluzioni più innovative di Social Business

Alcuni temi

- ROI ed Efficacia del Social Business
- Social Support, Customer Service & Social CRM
- Social Media Marketing, Strategy and Governance
- Social Business Intelligence and Insights
- Collaborative Innovation
- Social Intranet
- Digital Transformation

Keynote speakers

- Michael Brito
- Sandy Carter
- Brett King
- Jacob Morgan
- Sameer Patel
- Larry Prusak
- Murali Sitaram
- Ray Wang
- Emanuele Scotti
- Rosario Sica

Sponsor

DIAMOND



PLATINUM



GOLD



PATROCINI



Open Knowledge è una società internazionale di consulenza che aiuta le imprese a realizzare il proprio potenziale di business attraverso un approccio aperto di collaborazione e partecipazione in linea con il nuovo paradigma del Social Business
www.open-knowledge.it

Stay connected with us



Il Quality Assurance nei Contact Center italiani



Gli strumenti per la verifica della qualità interna ed esterna delle strutture sono diversi da quelli adottati in altri Paesi. Come giungere alla migliore gestione di un Contact Center avendo a disposizione le giuste informazioni

SERGIO CASERTA

Poter assicurare la qualità dei contatti è un problema molto sentito dai responsabili del Customer Care, ma per una serie di ragioni i processi relativi ancora non sono implementati in Italia secondo le migliori prassi internazionali. Nel settore dei Contact Center è usato spesso il termine Quality Monitoring per indirizzare in modo chiaro la problematica, nel nostro Paese il "monitoraggio della qualità" non ha purtroppo un significato univoco e viene spesso confuso con un monitoraggio tecnico dei contatti. Il significato corretto di Quality Monitoring è osservare/guardare i contatti.

Nella letteratura specialistica si trovano anche le espressioni External Quality Monitoring e Internal Quality Monitoring. I modi possibili di un Quality Monitoring sono i seguenti:

- cliente misterioso
- sondaggi a caldo
- affiancamenti di operatori
- ascolto da remoto in tempo reale
- registrazione e riascolto differito

Meno noti possono essere tutti i dettagli pratici su come attuare bene le diverse tecniche e i relativi vantaggi e svantaggi: il trattamento di ogni approccio alla qualità richiederebbe lunghi approfondimenti.

È bene dire che i sondaggi di soddisfazione del cliente e le verifiche di qualità interne non possono essere uno sostitutivo dell'altro, perché i primi vanno ad accertare il punto di vista del cliente e i secondi il punto di vista dell'azienda. È anche bene ricordare che nell'impostazione dei controlli interni di qualità in tempo reale e nelle verifiche interne di qualità ex-post occorre tener presente il punto di vista

del cliente per tutto quanto non è attinente al processo di servizio e alla qualità delle informazioni/transazioni. Questo per non appesantire inutilmente il processo di Quality Monitoring interno.

Perché prevedere verifiche interne sulla qualità, oltre ai sondaggi a caldo?

Per almeno due ragioni: 1) per esser certi del rispetto delle linee di condotta aziendali da parte del personale addetto; policy che il cliente naturalmente non conosce e di cui comunque non sarebbe interessato a segnalare l'eventuale violazione se non lo danneggiassero; 2) il cliente non ha una conoscenza a monte della risposta corretta e non sa valutare in tutte le circostanze correttezza e completezza della risposta avuta (in altre parole, un cliente è soddisfatto dal contatto o dalla risposta credendo di aver avuto un'informazione precisa, ma non è in grado di verificarla nell'immediato).

Nei sondaggi a caldo ci si concentra sulla soddisfazione del cliente, essendo questa correlata alla fidelizzazione, alla propensione al riacquisto, al passaparola positivo/consolidamento dell'immagine/reputazione dell'azienda organizzazione. Più difficile, ma non impossibile, è passare da questo giudizio di sintesi ai driver sottostanti.

Nelle verifiche di qualità interne ci si concentra sugli skill del personale che sono a volte distinti in **skill fondativi**, attinenti cioè al lavoro da svolgere nel call center di quella precisa azienda in quel ruolo, e in **skill di finesse**, cioè le abilità che una persona può portare con sé passando da un'azienda a un'altra (ad es., come comunica, vende, argomenta, scrive, parla e usa la voce, la tastiera, le tecnologie di supporto, applica tecniche per non perdere il contatto con il cliente, controlla la conversazione, ecc.).

Gli skill fondativi attengono al motivo di chiamate per il quale l'operatore è qualificato a rispondere (le chiamate gli arrivano attraverso un numero di telefono specializzato, il routing dell'IVR o gli sono trasferite da un collega), quindi ai motivi di chiamate che rientrano nel suo profilo di operatore. La loro valutazione da parte dell'addetto alla qualità/supervisore consiste nel verificare se in quel contatto, per cui era previsto, lo skill è stato esibito. Quindi la valutazione è SI/NO/non applicabile.

Nella pratica è la conoscenza dettagliata dei processi di lavoro, delle business rule e delle regole di call flow (ecco un esempio di regole di call flow: presentarsi, salutare il cliente, non trasferire quando non previsto, chiamare il supervisore se richiesto e previsto, digitare il motivo di chiamate corretto nel sistema, ecc.). Rientrano negli skill fondativi il rispetto delle linee di condotta e il comunicare sempre un'informazione corretta (se non si sa cosa dire è doveroso tacere e non azzardare risposte).

Gli skill di finess danno ancora più efficienza al Contact Center, aumentano l'efficacia del contatto e sono fattore di differenziazione del servizio. Devono aumentare con il progredire della risorsa nel suo percorso di carriera. La loro valutazione è tuttavia soggettiva, richiede una scala di valori e serve pertanto una calibratura delle valutazioni, per un'omogeneità dei giudizi.

Ciò premesso, passiamo agli ambiti del monitoraggio della qualità (interno, eseguito dal personale dell'azienda sugli operatori, o esterno, ascoltando il cliente):

la verifica può essere di tipo direzionale, quindi rivolta verso l'alto per calcolare un indice di qualità, metriche di soluzione al primo tentativo e altri aspetti di natura sistemica/globale (attinenti ai processi, alle tecnologie, all'addestramento e alla selezione)

La verifica può essere di tipo operativo, per valutare le risorse e predisporre programmi di coaching, formazione specializzata, incentivi, ecc.

La prima verifica deve essere eseguita prima della seconda, perché definisce l'ambiente strategico.

Nella prima verifica è prassi regolare produrre un indice di soddisfazione del cliente; più di recente ha avuto successo anche il net promoter score e ancor più recentemente è stato proposto il customer effort score. Purtroppo si assiste a una competizione tra scuole di pensiero che hanno forti interessi a sostenere l'uso dell'una o dell'altra metri-

ca di rilevazione della qualità percepita dal cliente, di cui vantano una scientificità che a tanti specialisti non appare vera. C'è ora anche un abuso di sondaggi che disturbano il cliente e che ancora peggio non hanno evidenti ricadute sulla qualità del servizio (ad es., quando si risponde di non essere stati soddisfatti, si è richiamati?). Sono apparse aziende con approcci nuovi rispetto al sondaggio, molto meno invasivi, che propongono di effettuare sondaggi diluiti nel tempo (2/3 volte l'anno) con tre domande a risposta aperta e analisi automatica del testo delle risposte. Le domande vengono poste alla stessa persona che viene seguita nel tempo e che viene informata delle azioni intraprese. Ciò crea un'immagine positiva sull'azienda e rafforza la relazione nel tempo.

Alla prima categoria di verifiche direzionali appartengono anche le verifiche di qualità attraverso registrazione e riascolto, eventualmente potenziate da uno speech analytics per analisi ex-post.

Mentre i sondaggi a caldo sono abbastanza diffusi in Italia, le verifiche ex-post della qualità erogata attraverso registrazione e riascolto sono ancora rare e si usa al loro posto la tecnica del cliente misterioso che simula telefonate al call center, ma questa tecnica del mystery caller/mystery shopper ha un potenziale limitato ed è destinata a essere confinata a casi specifici, come avviene del resto nelle realtà più evolute.

Perché da noi registrazione e riascolto si fanno con molta difficoltà?

C'è il timore che si tratti di un controllo a distanza, ma questa interpretazione potrebbe essere vera se si trattasse di un controllo in tempo reale, con un feedback immediato all'impiegato che sta lavorando e con un conseguente stress. Una verifica ex-post del lavoro svolto, eventualmente pilotata da un sistema di analytics, non è in fondo diversa da una rilettura di corrispondenza (lettere, fax, e-mail, chat, Social Media) o di un riesame di transazioni immesse nell'applicazione di Crm.

Inoltre, se il riesame desse un feedback aziendale (il punto 1.), il problema non esisterebbe per niente, perché l'azienda è interessata a verificare lo Sla e a predisporre piani correttivi di largo impatto e non a inseguire singole responsabilità (un cattivo servizio non è la conseguenza di qualche operatore incapace, che peraltro sarebbe ben

individuabile, se non fosse già noto, dal team leader, ma di problemi organizzativi ben più seri).

Se l'esame ex-post potesse dare un feedback al Contact Center (il punto 2.), esso consentirebbe di intervenire tempestivamente a vantaggio del cliente in caso di errori. Nella PA questa verifica sembrerebbe addirittura doverosa, per consentire all'amministrazione di attivare tempestivamente e autonomamente interventi a tutela del cittadino, come suggerito dalla legge.

Le tecnologie aiutano, ma bisogna avere le idee chiare

Al di fuori dell'Italia si dà per scontato che ci siano risorse umane e tecnologie di supporto per il Quality Monitoring interno. Si distinguono le tecnologie per il recording dei contatti a fini legali da quelle per il Quality Monitoring interno in senso stretto e dal monitoraggio della Customer Experience end-to-end della chiamata, presentato in altri articoli.

Oggi i sistemi di Quality Monitoring sono veramente molto raffinati e consentono una vasta gamma di possibilità ai diversi utenti nella fase di cattura audio/video del contatto, di riproduzione/riascolto, di gestione e amministrazione dei contatti archiviati, di valutazione del contatto, di programmazione e selezione delle registrazioni, di reporting e di monitoraggio tecnico della disponibilità del sistema stesso. Il tutto su un'unica piattaforma, per maggiore semplicità di uso e nel rispetto delle norme di privacy del cliente, come dettate anche dalle norme di settore Pci/Dss per le transazioni con carte di credito.

I fornitori presenti nel mercato sono molto numerosi, anche se le aziende leader di industry sono meno di cinque.

Oggi questa tecnologia è una parte essenziale di una suite di gestione del personale operativo che include Wfms, sistemi di e-learning, di supporto al coaching, di valutazione del personale in affiancamento, di reclutamento e selezione.

Aspetti organizzativi

Come detto nell'articolo precedente, un Contact Center non può funzionare bene senza una struttura di supporto all'operatività.

C'è il problema di come dimensionare questa struttura di gestione della qualità e di integrarla con le attività di formazione, coaching, selezione, preparazione delle basi di conoscenza. In altri Paesi che hanno affrontato il problema, c'è spesso un rapporto di 1:100 FTE per gli addetti alla qualità rispetto agli operatori del Contact Center. Questo rapporto si trova laddove non sono state utilizzate tecnologie di analytics che aumentano l'efficienza (peraltro implementare queste tecnologie è costoso e richiede risorse) consentendo verifiche ex-post più mirate e facendo migliorare il rapporto.

Se si considerano anche i supervisor/team leader nella loro quota di tempo dedicata al monitoraggio in tempo reale della qualità, alla valutazione delle prestazioni ex-post e al coaching, il rapporto invece scende.

Rimane il problema di aver un team indipendente di valutazione distinto dai supervisor, perché nelle verifiche ex-post vengono misurate e valutate anche le capacità manageriali e di coaching dei team leader/supervisor.

In ogni caso, implementare metodi appropriati di Quality Monitoring richiede mesi di lavoro e non è banale. Per fortuna esiste una vasta letteratura specialistica in merito e seminari di formazione, tra cui quelli della Vanguard. Si parla infatti di un Programma di Quality Monitoring, cioè di un insieme coerente di politiche aziendali, metodi, documenti da compilare e di supporto, azioni di calibratura delle valutazioni, interventi sul coaching, ecc.

Una moderna azienda italiana dovrebbe avere nel suo Contact Center (interno, completamente affidato a un outsourcer o misto) proprie risorse preposte sia alla gestione tecnico-operativa, che al controllo e al miglioramento continuo delle prestazioni.

Queste risorse devono essere in grado di verificare la qualità erogata e percepita, predisporre interventi sul coaching, formazione generale e personalizzata, selezione, proporre nuove applicazioni che ottimizzano il call center, trovare difetti e opportunità di miglioramenti nelle applicazioni utilizzate e nei processi di lavoro, dare ad altri settori aziendali informazioni di prima mano del cliente.

Inoltre, così facendo, ci sono risorse in grado di provare il Roi di ogni intervento di miglioramento considerato.

HANNO RISPOSTO:



Adabus
Andrea Foresti,
Responsabile vendite



Aspect Software
Paola Annis,
Senior Solutions Consultant



Labitech
Luca Antonioli
Project manager

Quali sono gli aspetti che occorre tenere presente per ottenere un Quality Monitoring che sia all'altezza degli obiettivi che l'azienda si pone?

Adabus I risultati di analisi di un sistema di Quality Monitoring come INSPIRATIONpro devono essere il più possibile aderenti alla realtà operativa. Nei Contact Center le comunicazioni telefoniche e l'operatività al computer rivestono un ruolo predominante e fondamentale, pertanto le analisi devono essere fatte in modo massivo, approfondito e oggettivo.

L'obiettivo di tali analisi è quello di non tralasciare alcun elemento delle comunicazioni telefoniche e delle attività a video, in termini di modo (cortesia), contenuto (skill) ed efficacia (capacità risolutiva).

Un sistema di QM completo è basato anche su tecnologie di Speech Emotion Analytics, che consentono di analizzare tutte le interazioni voce tra gli agenti e i clienti, permettendo di estrarre, strutturare e disporre di dati e informazioni di elevato valore per il business, che altrimenti vengono persi, con un grave danno economico per l'azienda.

Aspect Software Un sistema di misurazione e ottimizzazione della qualità non va confuso con la semplice registrazione delle interazioni: sono indispensabili strumenti di valutazione degli operatori, e la calibrazione delle valutazioni attraverso team e supervisor diversi. Ove possibile, inoltre, è necessario associare anche il feedback del cliente finale, per poter avere un quadro completo della qualità delle interazioni offerte. Il livello qualitativo, poi, deve essere associato a Kpi aziendali e relativi premi, affinché il personale sia incentivato non solo nel riscontro, ma nella continua ottimizzazione del processo di qualità del proprio operato.

Labitech Perché il Quality Monitoring sia efficace, deve evidenziare quei Kpi che sono funzionali alle esigenze lavorative e agli obiettivi prefissati. Prima regola dunque, flessibilità d'esercizio. Tipicamente, il Quality Monitoring ha una doppia valenza, monitorare le performance del sistema e monitorare le performance delle campagne. Le prime evidenziano l'efficienza dell'attività svolta, le seconde evidenziano l'efficacia dell'attività svolta. Due sono gli strumenti essenziali di cui deve disporre un responsabile per amministrare al meglio le dinamiche quotidiane: grafici e dati aggregati, e alert real time.

In che modo un moderno sistema di QM incide nell'organizzazione delle risorse e nel raggiungere una soddisfazione maggiore dei clienti?

Adabus Se il sistema di QM è efficace, incide notevolmente e favorevolmente nell'organizzazione, perché l'oggettività del sistema evidenzia anomalie nei processi che non erano state percepite prima o che non erano state valutate adeguatamente, quando in realtà contribuivano a non raggiungere la soddisfazione del cliente. La correzione degli errori emersi grazie al sistema di QM può cambiare considerevolmente l'attività e le priorità di un Contact Center. Inoltre, il sistema di QM migliora i processi interni di training, con nuovi strumenti di e-learning basati sui casi e sull'esperienza reali.

Aspect Software La maggior parte dei Contact Center italiani ha introdotto strumenti di registrazione e, solo in seguito (e solo in parte), ne ha fatto anche strumenti di controllo della qualità. È sicuramente arduo valutare qualcosa di cui non si ha, inizialmente, alcuna misura: nel momento in cui si decide di implementare un sistema di QM, si avvia un processo continuo di misurazione, valutazione e ottimizzazione della qualità, che in genere porta risultati tangibili (in termini percentuali di first call resolution, employee retention, customer satisfaction) e anche risultati meno tangibili (employee satisfaction, morale collettivo, accettazione dei processi di incentivazione aziendale, condivisione dei Kpi, ecc.). Una moderna organizzazione delle risorse umane non può quindi fare a meno di strutturare il processo di gestione qualitativa, sia nei confronti dei clienti esterni, sia dei dipendenti.

Labitech Il Quality Monitoring si riflette sull'organizzazione interna in quanto viene fornita una visione d'insieme che diversamente non è percepita. Questo approccio consente di aumentare l'efficacia delle metodologie di lavoro, e di premiare la meritocrazia in azienda. I risultati di queste azioni fanno la differenza, i clienti riscontrano nel loro partner le capacità necessarie per costruire un rapporto di lunga durata. In definitiva, il Quality Monitoring è l'elemento chiave per attuare un processo di continuo miglioramento e di aumento della competitività.

Non è solo questione di compliance

Come trarre reale vantaggio dalle soluzioni di Interaction e Quality Monitoring

ANDREJ CARLI

Un elemento importante nella gestione dei moderni Contact Center è il controllo della qualità - o Quality Management - sia essa resa e/o percepita. Oltre alla verifica della corretta applicabilità delle procedure interne, spesso il controllo della qualità deve essere eseguito anche su processi imposti dalla normativa vigente. Tale aspetto è assolutamente non secondario, per la possibile applicazione di sanzioni da parte delle Authority, soprattutto in particolari settori di mercato quali le Telecomunicazioni, le Utility e il Finance, caratterizzati da una particolare complessità organizzativa.

In questo contesto, è evidente come un corretto supporto tecnologico possa rappresentare un fattore abilitante. Infatti, una gestione corretta del Quality Monitoring non può prescindere da una logica multicanale e deve essere indipendente dal tipo di canale utilizzato (telefono, mail, chat, Social).

Il Quality Monitoring fa parte del processo comunemente denominato Work Force Optimization che, oltre agli aspetti già citati, contiene anche elementi di Work Force Management, Performance Management, eLearning e Analytics (voice e text).

Lo scopo di una suite di WFO è quello di apportare una descrizione accurata delle performance della struttura operativa del Contact Center e di evidenziare come i clienti vedono e apprezzano il servizio tramite metodologie di surveying. L'analisi deve poter essere molto verticale, non solamente sulle performance medie, ma anche sulle performance del singolo agente, in maniera tale da assicurare non solo una migliore qualità, ma anche un perfezionamento dell'efficienza operativa.

Recording delle interazioni

Il primo elemento che caratterizza uno strumento di Quality Monitoring è la parte di interaction recording. È evidente come tale strumento debba essere flessibile per potersi adattare sia alle regole e alle principali strategie di business imposte dai manager, sia alle normative. Il sistema di recording deve poi essere in grado di gestire sia richieste di recording massivo (es. registra solamente le interazioni che provengono da una determinata scelta Ivr; le telefonate di clienti "gold"; seconda o terza telefonata di una determinata categoria definita in base a criteri statistici); sia richieste provenienti direttamente dal supervisore o dall'operatore. Infine, il sistema deve essere in grado di poter comprimere

ed eventualmente crittografare le registrazioni, rispondendo a necessità di conservazione anche abbastanza lunghe.

Quality Assurance e Monitoring

La necessità di avere personale costantemente formato è evidentemente un elemento chiave in ogni Contact Center. In questa situazione, la possibilità di poter condividere e confrontare le registrazioni di telefonate "ideali" con quelle "meno ideali" è sicuramente uno strumento che funziona come "cartina tornasole" sulle necessità di training di un agente o un gruppo di agenti.

Altro elemento importante in un processo di Quality Monitoring è la capacità di un supervisore di verificare e controllare in real time le interazioni e la loro qualità. Innanzitutto il supervisore deve poter rilevare quali tra gli operatori nel proprio team sono in difficoltà utilizzando sistemi di alerting visivo e non (es. telefonata che dura oltre il tempo medio; richiesta di supporto proveniente direttamente da un operatore). Accertato questo elemento, il supervisore deve poter immediatamente entrare in ascolto della telefonata, supportando l'operatore tramite una chat, piuttosto che tramite strumenti di whispering della telefonata.

Tuttavia, solo attraverso un costante e distribuito monitoraggio e riascolto di più interazioni nel tempo è possibile essere certi che il training e le nuove procedure siano state acquisite correttamente da tutto il personale del Contact Center. L'ascolto in real time, infatti, se può essere utile per individuare situazioni critiche e di emergenza, non può essere momento di valutazione reale, perché troppo spesso influenzato da attività operative e contingenti. Per questo è fondamentale aver la possibilità di poter ricercare in modo veloce e preciso le singole telefonate tramite diverse chiavi di ricerca o attributi, per un successivo riascolto.

Agent coaching

Un altro aspetto molto importante da considerare nella scelta tecnologica è la presenza di strumenti in grado di elaborare una valutazione obiettiva dell'operato degli agenti, che consenta di attuare eventuali politiche migliorative. Una valutazione di tipo obiettivo è inoltre importante perché all'interno del Contact Center non si percepiscano preferenze dettate da motivi personali e venga quindi a crearsi un ambiente poco collaborativo.

Una delle migliori soluzioni in questo ambito è quella di predisporre un questionario - scoring - sul quale il supervisore possa basare le proprie valutazioni legandole al tipo di processo, all'operatore, al periodo e al target prefissato.

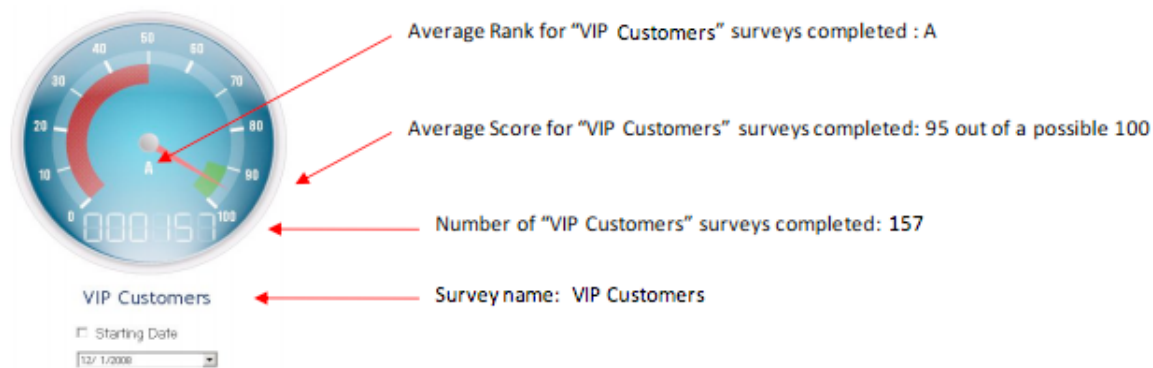


Figura 1. Esempio di monitoraggio Real Time di un sistema di feedback del sistema Interactive Intelligence

Tutti i risultati e le elaborazioni devono essere riportati in un report, in grado di illustrare le performance generali e il rispetto delle normative.

Surveying - voice of the customer

La "voce del cliente" è generalmente un programma che all'interno delle singole aziende è in grado di collezionare e analizzare le impressioni che i clienti hanno rispetto al servizio ricevuto. Tipicamente, questo tipo di feedback viene ricevuto mediante survey multicanale realizzata su un target facilmente individuabile e quindi misurabile. Oltre ai canali sollecitati (es. canale telefonico, mail) è fondamentale anche analizzare canali non sollecitati, quali i Social Media.

Le survey originate mediante canali telefonici sono molto legate alle prestazioni del Contact Center e consentono di analizzare in real time i dati di soddisfazione e quindi agire in maniera veloce, senza grossi impatti a livello di service level. Survey generate da e-mail, sul sito Web o tramite canale mobile sono invece in grado di monitorare il gradimento generale del cliente verso l'azienda.

Speech analytics

L'analisi vocale o speech analytics è un'applicazione relativamente recente nel mondo dei Contact Centers. Tipicamente, una soluzione di speech analytics è in grado di ascoltare/monitorare in real time tutte le telefonate, evidenziando quelle ove determinate parole vengono espresse dal cliente o dall'operatore in forma positiva e/o negativa o quelle dove l'operatore dovesse deviare sensibilmente rispetto allo script o alle procedure indicate. L'elemento caratterizzante di queste situazioni è la possibilità di catturare ed evidenziare le telefonate critiche fornendo al supervisore strumenti per intraprendere un'azione immediata quando il cliente è al telefono, senza doverlo necessariamente richiamare, trasformando quindi un'esperienza negativa in

una potenzialmente positiva.

Aggiungere eventuali tag provenienti dal sistema di speech analytics alle registrazioni consente al supervisore un processo di riascolto più accurato e uno strumento in più, nel caso in cui non avesse la possibilità di agire in maniera immediata.

Conclusioni

Considerati i contesti precedenti, è perciò suggeribile dotarsi di uno strumento che possa apportare efficienza ed efficacia nei processi di Quality Monitoring senza dover necessariamente passare per singoli aspetti di integrazione di diversi strumenti e senza la necessità di doversi confrontare con diversi vendor, assicurando così un Roi nettamente migliore. La piattaforma CIC di Interactive Intelligence fornisce tutti i componenti per soddisfare il bisogno delle aziende in termini di comunicazione e integra tutti gli strumenti necessari per monitorare l'attività interna, rispettare la compliance normativa ed elaborare report senza sforzo e in modo rapido. La soluzione CIC presenta già della verticalizzazioni che soddisfanno le esigenze normative di molti settori, come quello bancario e assicurativo, sanitario e delle telecomunicazioni.

Per maggiori informazioni:

www.inin.com - www.bizmatica.com

Bizmatica è partner per l'Italia di Interactive Intelligence



Andrej Carli

Partner, Bizmatica
Multichannel Solutions

Innovare, una questione di mentalità e di "vista"

In uno scenario in continuo mutamento, innovazione è la parola d'ordine, per le aziende che vogliono fare la differenza. Cosa vuol dire "innovare"? L'abbiamo chiesto a Francesco Grigolo, dal 2012 a capo della Direzione Innovazione di E-Care, con una trascorsa, ma ancora attiva, esperienza nella ricerca e sviluppo delle tecnologie in ambito Crm.

Cosa vuol dire innovazione ?

L'innovazione non è un traguardo o un risultato da raggiungere, ma un percorso verso il cambiamento. Un'azienda che vuole affrontare il tema dell'innovazione deve essere pronta a procedere con un percorso e un processo di cambiamento. Per dirla con le parole di Riccardo Luna, direttore di Wired, "l'innovazione è viva tutto quando tutti gli altri attorno a noi dicono: abbasso tutto".

Innovare significa anche sperimentare: la sperimentazione è il motore propulsivo del nuovo modello aziendale.

Sperimentare vuol dire sbagliare, per poi sbagliare meno e infine imparare generando modelli da attuare in modo scalabile e replicabile aziendali. L'innovazione crea incubatori all'interno dell'azienda, in grado di creare modelli nuovi, più efficienti ed efficaci o semplicemente diversi.

Una questione tecnologica o di mentalità?

Decidere se attuare e come attuare l'innovazione non è una questione tecnologica, ma di mentalità: una mentalità di approccio al cambiamento, inteso come "mettersi in discussione", guardare al passato e rinnovarsi semplicemente smettendo di fare alcune cose e non necessariamente introducendone di nuove.

La mentalità favorevole al cambiamento è in grado di:

- comprendere il "senso di urgenza" dell'innovazione in un mondo che cresce con una logica esponenziale, dove le aziende che non innovano rischiano di fare la fine dei dinosauri: grossi colossi, ma non adatti al cambiamento del sistema ambiente;
- adottare un programma solido e una strategia chiara, condivisa a tutti i vertici;
- gestire in modo diverso le relazioni aziendali. Metterle in discussione in ogni istante, poiché il cambiamento è l'unica cosa certa, che rimarrà continua;
- guardare le cose che tutti i giorni le persone guardano ma Vedere le cose che nessuno ha mai visto, pertanto valutare le persone in azienda con occhi diversi e scoprire nuovi talenti;
- costruire il cambiamento: capire le chiavi da tenere sotto attenzione e l'impianto del sistema attuale, capire la replicabilità o meno e la comunicazione adatta da effettuare.

Innovazione e Customer Care, cosa resta e cosa è cambiato?

Resta la mentalità che il Customer Care sia posto alla fine del processo decisionale e della catena di produzione. Resta il Customer Care come luogo di raccolta delle esigenze e canale di ascolto del cliente. Cosa è cambiato... preferirei dire cosa sta cambiando. Sta cambiando la consapevolezza che il Customer Care non è più il luogo della raccolta dei problemi, ma il cantiere di produzione di idee nuove per la gestione del cliente. Non sarà più, dunque, posizionato alla fine della catena di produzione, ma sarà posto all'inizio: ascoltando il cliente sui canali Social, ad esempio, si avrà la possibilità di intercettare le esigenze prima della catena di produzione, distribuzione e assistenza, così come l'accesso da dispositivo mobile garantirà una risposta in tempo reale alle richieste dei clienti.

In base alla sua esperienza, come sarà il Customer Care del futuro? Quali i canali di successo?

I clienti hanno pensieri nuovi e interagiscono grazie alla rete e ai Social Media in modo diverso dal consueto, più esponenziale. Siamo passati dalle interazioni alle relazioni e dal modello "uno a molti" (broadcasting) al modello "uno a uno" (narrowcasting) e "molti a molti" (multicasting).

Così anche il Customer Care sarà connesso ovunque "a ogni canale" e "da qualsiasi luogo", poiché le barriere tecnologiche verranno superate. Prenderà piede il telelavoro? Esisteranno più mobile worker? Come al solito, l'innovazione pone risposte e visioni future, ma pone anche domande... Esisteranno le assunzioni per skill certificati o per competenze acquisite e confermate nella rete? Pensiamo ai social network... Quanti ne hanno fatto uno strumento di lavoro? Il sistema di recruiting cambierà, valuteremo le persone dal curriculum o dal profilo sulla rete dei social network? Nella valutazione delle persone, nelle assunzioni verrà considerato l'indice di influenza sulla rete? Le opinioni dei follower del canale tematico che segui? Oppure solo il tuo voto di diploma?

Cambierà il processo di selezione, forse varranno ancora i titoli di laurea, ma credo che avrà voce in capitolo anche la reputazione sulla rete e sui Social Media.



Francesco Grigolo,
Direzione Innovazione
di E-Care

Meno hardware e più servizio, da tecnologie pesanti e sistemi complessi passeremo a sistemi connessi e quick win: il software sarà sempre più in modalità SaaS, Software as a Service.

L'ascolto del cliente sarà diverso e non più basato su Kpi qualitativi esauriti da interviste lunghissime o da pagine web complesse, ma si valuterà il cliente a caldo, con nuovi strumenti, come i motori che analizzano l'ontologia, la semantica, la conversazione e la statistica; si passerà dalla business intelligence aziendale alla Social Intelligence, dal Crm al Social Crm...

Come già oggi accade, il cliente potrà contattare il Customer Care attraverso gli smartphone e il tablet, ma potrà, anche attraverso la geolocalizzazione, trovare il consulente più vicino a lui per passare da una telefonata a una visita.

Verrà dato valore all'automazione delle conversazione, si passerà da una voce umana a una gestione di conversazione automatica, ma sarà difficile monitorare la qualità del servizio!

Quali canali di successo? I canali di successo del call center del futuro saranno i Social Media, che permetteranno un ascolto, una profilazione e un'azione e accoglienza immediate e concrete.

Quali le aspettative del cliente finale? Il cliente è sempre più attivo non sui canali tradizionali, ma dove "piace a lui", vale a dire anytime e anywhere sui canali Social Media... pertanto aspettative sempre più elevate!

Cosa bolle in pentola in E-Care?

Verrà presentata a brev e una nuova App di Customer Care che gestirà in modo integrato tutti i servizi: dal recruiting alla gestione dei clienti, dei fornitori, degli agenti e delle relazioni con il Customer Care, tutti i canali Social e di contatto. Effettuerà il vero spostamento dei processi di Crm attuali verso i servizi Social e mobile.



**Affidando a noi
i vostri progetti
di comunicazione
potete contare su:**

**Confidenza con tutti
gli strumenti della
comunicazione**

**Capacità di ascolto
delle esigenze del cliente**

**Creazione di
progetti realizzabili**

Condivisione degli obiettivi

Concentrazione sui risultati



Tutti i titoli 2012

Avete perso un numero? Potete chiedere l'arretrato!

Risorse umane e cultura aziendale					
Aprile	Driving Continuous Improvement on the Front Line Don't Overlook "Overqualified" Applicants -	Luglio	GOT-JUNK? 1-800 Sound Analytics in un contact center del settore finanziario		How emotions drive a customer experience Customer Survey. Un'intervista a Fred Van Bennekom
Maggio	Making Work at Home Work Get your House in order to Become the Director of Customer Experience	Ottobre	Camomilla Milano, accessori ed emozioni, ma anche Crm		Da lead a cliente, e il gioco è fatto A cosa serve fare audit?
Giugno	The Overtime Lie Selezione del personale un momento delicato La voce come strumento di lavoro	Novembre	Telecom Italia, nuova vita all'assistenza tecnica	Ottobre	Far lavorare i clienti è la nuova sfida
Luglio	Reasons why employee engagement fails Support your frontline leaders Top four challenges faced by workforce managers Il conflitto dell'operatore di Call Center, ovvero la doppia l'ambiguità Dalla pianificazione del processo di selezione alla pubblicazione dell'annuncio	Tecnologie per contact center		Social Media	
Settembre	Improving forecasting accuracy with cycle planning Caro candidato, presentiamoci Salute e sicurezza: come tutelarle nei call center?	Aprile	Got Insights? Ready for Action? Consolidated Reporting, Scorecards and Analytics	Aprile	The Voice of the Customer: Where Social Media and Business Intersect
Ottobre	Expanding the contact center's reach Optimize the agent desktop Il colloquio individuale e l'inserimento del candidato Il telelavoro nel call center Per la salute nei call center	Maggio	Self service vocale e customer experience	Maggio	Reputazione online: come cambia il servizio al Cliente, nell'era del web 2.0
Novembre	Employee Engagement, Core Competencies of Customer Experience Professional Il percorso di formazione? È un investimento a lungo termine Igiene generale e delle postazioni lavorative nei call center Il percorso formativo nel call center	Giugno	Rendere eccellente la Customer Experience	Giugno	Social Media in Today's Contact Center Social Media Technology Engages the Contact Center
		Luglio	Contact center technology testing	Luglio	Social Media: da passatempo a strumenti per il business
		Settembre	Adding value with live chat Take qa to the next level	Settembre	Crisi sui Social Media: prevenire è meglio che curare
		Novembre	Contact Center Technology Monitoring La gestione delle prestazioni nei contact center: ambiti e strumenti	Ottobre	Social Media: qualche idea per convincere il management
		Dicembre	Call center, spaccato sul mondo dell'offerta	Novembre	Social Customer Care I Social Media sono il nuovo customer service?
		Strumenti di misurazione		Dicembre	I Social Media? Non sono solo Facebook
		Aprile	Measures of WFM Team Success	Ricerche	
		Maggio	Set Your Sights on FCR One and Done: First Contact Resolution Analyze the impact of Your Qa Program Behavior management and Normalized Data Evaluation Monitor your Customers to Improve Customer Experience	Aprile	Il "governo" del contatto
		Giugno	Top Contact Center KPIs,	Luglio	Le imprese e il contatto multicanale con i clienti
		Settembre	Customer effort, il tema emergente della customer experience	Ottobre	Contact Center. L'acquisizione di nuove tecnologie, la loro implementazione e il supporto successivo
		Dicembre	Choosing The Right Metrics: Avoid The 8 Common Mistakes Setting Performance Objectives The Biggest Problem With Nps Customer Effort Score	Strategie e tendenze	
		Marketing e CRM		Aprile	Il rinnovamento del valore del contact center per l'azienda e le organizzazioni
		Aprile	Making Your Internal Customer Service as On-Brand as Your External CS I CRM: ancora questo sconosciuto	Maggio	Contact Center industry Trends
		Maggio	La comunicazione con il cliente sempre più multicanale	Giugno	Driving Customer Experience across the Enterprise,
		Giugno	Fidelizzare i clienti con il Marketing Relazionale	Ottobre	Acting on customer insights
		Settembre	Acting on the voice of the customer	Dicembre	Customer Experience Reengineered Mobile And Contact Center: The Game Is Changing Simplify Your Life I trend del marketing nel 2013
Case study					
Aprile	The Time Is Right for Time and Motion Lo Sportello per il Consumatore di Energia, una best practice al servizio dei cittadini Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato				
Maggio	"Mi piace" il Servizio Clienti via FB				
Giugno	Lombardia informatica: servizi citizen-oriented				