

## Customer experience: clienti insoddisfatti e modelli di business poco evoluti, ma una nuova strada è possibile

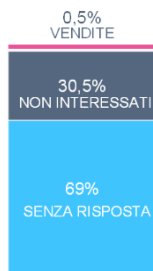
*Covisian presenta i risultati del Report sul Customer Management in Italia, dove emergono debolezze ma anche alcuni imperativi per il cambiamento: più tecnologia, nuove competenze e nuovi modelli di business*

*Dal Report all'azione: Covisian presenta anche un polo per l'innovazione nei servizi per la gestione dei clienti, realizzato in collaborazione con il MIP, business school del Politecnico di Milano*

Milano, 11 ottobre 2017 – Bassa soddisfazione dei consumatori sui servizi di gestione cliente, diminuzione dei loro livelli di “contattabilità”, scarso utilizzo dei dati e modelli di business tradizionali che penalizzano sempre più la marginalità delle aziende: la fotografia del mercato attuale italiano mostra un settore in cui viene generato poco valore per i vari attori che ne fanno parte. Ma è anche un mercato che presenta delle opportunità e le varie organizzazioni dovranno affrontare cambiamenti importanti per non perderle, investendo su tecnologia e competenze, sperimentando nuovi modelli di collaborazione con i committenti e introducendo attività di ricerca e sviluppo che fino ad ora erano pressoché assenti.

Queste alcune delle evidenze del **Report sul Customer Management in Italia** realizzato da [Covisian](#), primario gruppo italiano nel settore dei contact center, su dati proprietari e su dati di fonti terze come Gartner, Dimension Data e CustomerGauge.

PIU' DATI, MENO “PESCA A STRASCICO” – Il livello di “contattabilità” dei consumatori per attività di teleselling decresce significativamente nel tempo. Oggi ad esempio, per il settore TLC/media solo lo 0,5% dei contatti produce un risultato di vendita, mentre il 69% dello sforzo degli operatori telefonici è impiegato in telefonate senza risposta, il restante 30,5% dello sforzo è impiegato nel disturbare persone non interessate.



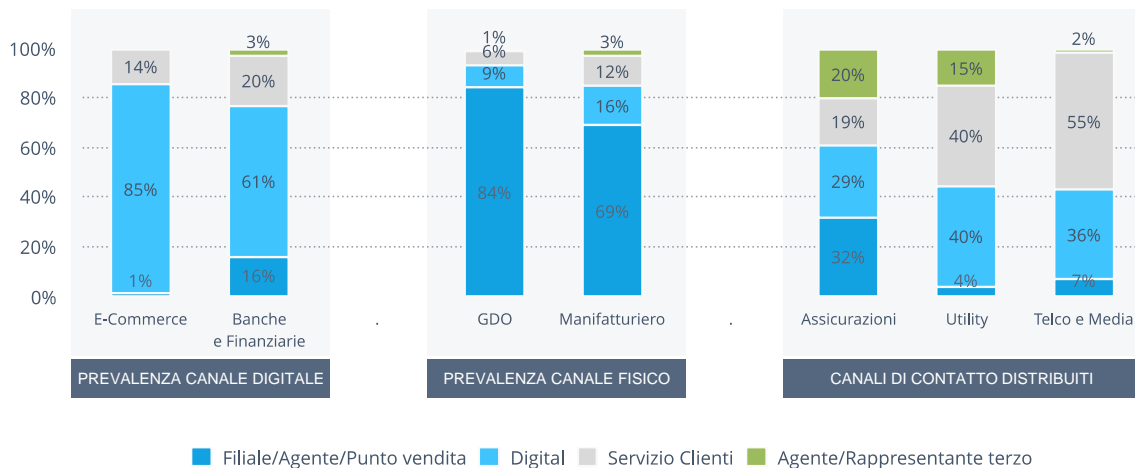
Le modalità di cosiddetta “pesca a strascico” non funzionano più. Allo stato attuale, purtroppo, la capacità delle aziende di personalizzare i servizi a vantaggio degli utenti è ancora scarsa, poco accurata e di conseguenza le iniziative commerciali vengono percepite come un disturbo.

Eppure l'utilizzo intelligente dei dati sui clienti costituisce una miniera preziosa da cui estrarre valore, sia per le aziende sia per i clienti stessi, che dovrebbero essere contattati solo se potenzialmente interessati.

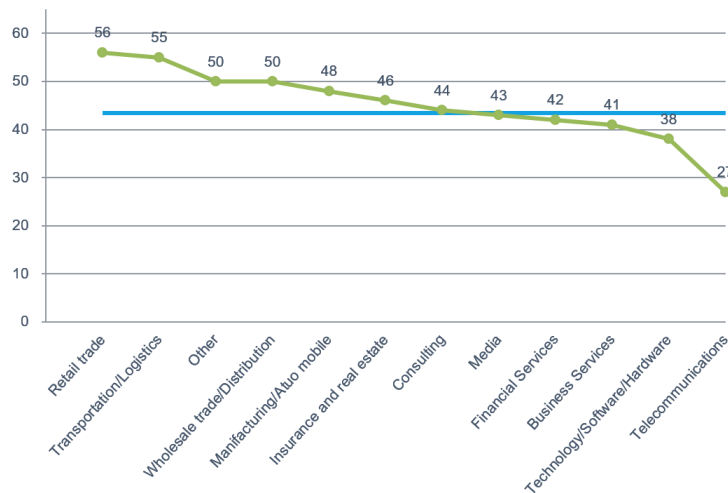
INSODDISFAZIONE DEI CONSUMATORI E MULTICANALITA' - Oggi consumatori si aspettano sempre più multicanalità da parte delle aziende, con punti di contatto sempre più integrati tra loro, nonostante la loro molteplicità (filiali, punti vendita, canali digitali, servizio clienti). In media un consumatore utilizza 5,6 canali diversi, un grande dispendio di energie che spesso non viene ripagato con altrettanto valore da parte delle aziende.

Eppure solo l'8% delle aziende in Italia oggi dichiara di avere tutti i canali pienamente connessi. Nella maggior parte dei casi i diversi canali sono gestiti separatamente, spesso da funzioni aziendali diverse, creando le più svariate versioni di un unico cliente del servizio invece di avere un'unica visione integrata.

Il risultato è che tra i settori con gli indici di soddisfazione più bassi compaiono proprio quelli con un maggior numero di canali di contatto, come TLC, assicurazioni e servizi di pubblica utilità (luce, gas, trasporti ecc.). Un segno che la multicanalità, benché sia oggi richiesta dai consumatori, necessita ancora sforzi e investimenti da parte delle aziende.



**Figura 1.** Peso dei touch-point sul totale contatti per settore. [Fonte: Covisian]



**Figura 2.** Benchmark indici di soddisfazione per settore [Fonte: The Annual Survey 2016, CustomerGauge]

**TRE GRANDI IMPERATIVI** - Lo scenario attuale pone i contact center di fronte ad alcuni grandi imperativi. *“L’uso efficace dei dati e delle tecnologie, l’introduzione di nuove competenze, lo sviluppo di nuovi modelli di collaborazione con i committenti sono l’unica strada possibile per offrire un’alternativa a modelli di business tradizionali, che ormai stanno esaurendo la propria marginalità, oltre a rovinare la cosa più preziosa che abbiamo, ossia la relazione con il cliente finale delle aziende e la sua attenzione”*, spiega **Antonio Turrone**, Presidente Covisian.

**COMPETENZE** - Ad oggi, solo il 32,5% degli operatori gestisce contatti multicanale, il 62,5% è ancora impiegato in attività telefoniche tradizionali e il 5% degli operatori fornisce supporto assistito attraverso un unico canale non telefonico. Eppure nel mondo dei contact center c’è una crescente necessità di risorse in grado di lavorare in modo cross-funzionale e cross-canale in un labirinto di contatti con gli utenti, oppure anche di lavorare su attività che si spostano più verso la consulenza. Per rimanere competitivi occorrerà quindi investire più tempo e risorse in formazione. Già oggi un operatore non-tradizionale necessita di una formazione il 30% più lunga del training standard.

**TECNOLOGIA** - Altro grande imperativo che pone il mercato attuale è quello di utilizzare i dati per conoscere meglio il cliente, personalizzare l’offerta in base alle sue esigenze ed evitare di

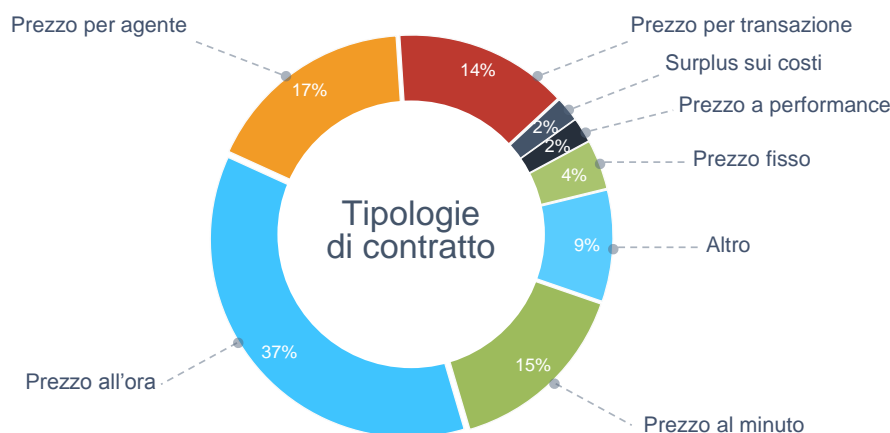
contattarlo per cose a cui non è interessato. La digitalizzazione consente di ricevere più dati dai clienti, le aziende devono scegliere come raccogliervi, come analizzarli, se e come valorizzarli nell'ambito della relazione. Per fare alcuni esempi concreti in base all'esperienza Covisian, in ambito telecomunicazioni gli analytics hanno permesso di ridurre il tasso di abbandono di clienti o abbonati di un dato servizio del 24%. Applicati invece al settore del recupero crediti, i data analytics hanno permesso di aumentare il valore dei crediti recuperati del 12%.

**MODELLI DI BUSINESS** - Il terzo grade imperativo è quello di far evolvere tutti i modelli di business che legano tutti gli operatori della filiera.

Oggi sono presenti due grandi famiglie di business model con cui vengono remunerati i contact center:

- **modelli tradizionali** basati su logiche di quantificazione del lavoro, come ad esempio: euro per minuto, euro per ora lavorata, euro per agente, euro per telefonata, ecc.
- **modelli nuovi basati sui risultati** che sfruttano le opportunità date dalla digitalizzazione e dalla condivisione dei dati, valutando il lavoro svolto su metriche come: numero di nuovi clienti, percentuale del valore generato dal cliente, livello di soddisfazione del cliente, ecc.

Da una recente ricerca di Gartner risulta che la maggior parte dei contratti stipulati tra partner è di tipo tradizionale, con remunerazione basata su logiche di tempo di lavoro impiegato; mentre i contratti basati su risultati o con una componente di performance sono applicati solo in pochi dei casi.



**Figura 3** Tipologia contratti utilizzati nel Customer Management [Fonte: Gartner]

L'applicazione dei nuovi modelli di business richiede una serie di comportamenti nuovi: maggiore condivisione di informazioni e approccio di partnership di lungo periodo, allineamento degli obiettivi tra provider e committente, misurazione oggettiva degli impatti.

**R&D, IL PEZZO CHE MANCAVA IN ITALIA** - Da questi presupposti nasce il primo polo per la ricerca e sviluppo nella gestione del cliente, la **Customer Management Academy** realizzata da Covisian in collaborazione con il **Politecnico di Milano**. La sede è nel capoluogo lombardo, in uno spazio di 3600mq su cui l'azienda ha investito 3 milioni di euro.

Annunciata oggi, insieme al Report sul Customer Management in Italia, l'Academy Covisian è un progetto aperto, **rivolto ai decisori e ai professionisti delle aziende committenti**. Il percorso di formazione in aula, della durata di 6 mesi, vede il coinvolgimento di diversi docenti universitari ed esperti, per fare formazione sui più moderni metodi e strumenti per la gestione di tutto il ciclo di vita del cliente, attraverso l'utilizzo dei dati e dei nuovi strumenti digitali.

A seguire sono previsti una serie di laboratori, dove team multidisciplinari utilizzano le più avanzate tecnologie di comunicazione e i data analytics per progettare e sperimentare nuove soluzioni evolute di contatto con i clienti. Infine, completata con successo la fase di prototipazione, verrà elaborato un piano di progressiva reingegnerizzazione del modello “tradizionale” di contatto per esportare su larga scala i benefici della nuova soluzione. I laboratori operano sui clienti reali delle aziende, selezionati e coinvolti appositamente, rappresentativi di un cliente italiano tipo. In questo percorso si svilupperanno algoritmi di misurazione per il costante monitoraggio dei risultati delle soluzioni implementate. Dai laboratori nasceranno così anche nuovi presupposti su cui basare i modelli di collaborazione con le aziende committenti, basati sulle performance e sulla misurazione dei risultati.

Infine, con il supporto del **Politecnico di Milano** e del professore **Carlo Alberto Carnevale Maffé**, è previsto un progetto di ricerca che vede la collaborazione di più marchi in settori diversi, con lo scopo di studiare il comportamento del consumatore italiano in vari ambiti, individuando gli eventi chiave lungo tutto il suo percorso di vita. L’obiettivo è quello di costruire un nuovo modello multi-brand per proporsi in modo coordinato ad un unico cliente, solo quando è interessato, con una strategia basata sui dati, sugli eventi e sulle ricorrenze nella vita dei consumatori.

\*\*\*

Il report è realizzato sui dati proprietari del Gruppo Covisian, oltre ad alcuni studi realizzati da parti terze, come Gartner, Dimension Data e Customer Gauge.

- Dimension Data, 2017 Global Customer Experience Benchmarking Report. Digital crisis or redemption. The uncomfortable truth.
- Gartner, 2016, Customer Management Contact Center BPO
- Gartner, 2015, CEO Survey: Committing to Digital
- Customer Gauge, 2016, Annual Survey

\*\*\*

Il Gruppo Covisian, leader italiano nel mercato del business process outsourcing in ambito contact center, affianca quotidianamente le aziende nel miglioramento della gestione del cliente finale, fornendo competenze aggiornate e soluzioni basate sulle più sofisticate tecniche di analisi predittiva dei dati. Il gruppo nasce nel 2016 dall’unione di Visiant e Contacta, registrando nel 2016 un fatturato di 116 milioni di euro, attualmente conta 14 sedi distribuite in tutta Italia (di cui una sola a Tirana) e 5000 persone. Per maggiori informazioni il sito dell’azienda è [www.covisian.com](http://www.covisian.com)

### **Contatti per la stampa:**

Michele Cartisano  
Barabino & Partners  
[m.cartisano@barabino.it](mailto:m.cartisano@barabino.it)  
340 852 4741