



analisi

di FILIPPO VISINTIN

ricercatore presso la facoltà di ingegneria dell'Università di Firenze - Membro di Asap Smf

LA NOTIZIA

Considerato inizialmente solo come un costo, il call center è stato spesso affidato all'esterno. Alcune aziende, come Fiat o Indesit, hanno però capito l'importanza di offrire ai clienti un'assistenza adeguata e di conseguenza hanno deciso di riportare all'interno questa attività.



Un call center per il servizio clienti.

AL TELEFONO CI VUOLE QUALITÀ

■ L'importanza riconosciuta alla soddisfazione del cliente come leva competitiva ha portato a potenziare i servizi che precedono e seguono la vendita, un compito difficile e oneroso. È necessario dotare la rete di assistenza di competenze specialistiche di natura tecnica e fare in modo che il personale possieda competenze di tipo relazionale. Mentre sul fronte della formazione si assiste a un proliferare d'investimenti, agli aspetti relazionali non è ancora attribuita l'attenzione che meritano.

Questo atteggiamento è il portato della cultura orientata all'eccellenza tecnica che contraddistingue l'industria manifatturiera. La qualità non è basata esclusivamente su riscontri oggettivi, ma anche su fattori quali la cortesia dell'operatore, la chiarezza con la quale sono presentate le possibili soluzioni, la capacità di rassicurare. Spesso l'anello debole della struttura di service risulta essere proprio l'attività di front-office e in particolare il call center. Anche in realtà che hanno fortemente investito in reti di assistenza tecnica di primo ordine il call center è spesso visto come un costo e le scelte sono tese a limitarne i costi, piuttosto che a sfruttarne il potenziale. Ecco allora che il call center o viene esternalizzato a provider *low cost* non in grado di fornire competenze adeguate; oppure è gestito internamente, servendosi di personale precario e non adeguatamente formato.

Esistono tuttavia realtà in controtendenza. Fiat e Indesit, per esempio, hanno scelto l'insourcing del call center creando strut-

ture centralizzate dove il personale, in massima parte legato all'azienda da contratti a **lungo termine**, è sottoposto a programmi di formazione sia di natura tecnica che relazionale ed è dotato di tecnologie allo stato dell'arte per fornire al cliente un servizio di ottima qualità.

Al di fuori del contesto manifatturiero un esempio di eccellenza è rappresentato da **Arval** Italia, azienda operante nel noleggio a **lungo termine** di auto. Per l'assunzione, **Arval** pone grande attenzione a qualità interpersonali come la pazienza, la capacità di ascolto e rassicurazione, ma anche la creatività e l'autostima. Per l'inquadramento contrattuale, ricorre quasi esclusivamente a contratti part-time a tempo indeterminato, scelta motivata dalla volontà di avere personale qualificato e sereno che possa farsi efficacemente carico dei problemi del cliente e dalla consapevolezza che l'assistenza telefonica richiede operatori relativamente «freschi». Per la formazione, ogni neoassunto sperimenta un ciclo in ingresso che consiste in:

1) una serie di lezioni frontali, tenute in aula da un formatore; 2) un periodo di affiancamento da parte di operatori esperti, che supportano i neoassunti; 3) un periodo in cui l'operatore, seppur autonomo nella gestione della chiamata, può contare sull'intervento del tutor in caso di necessità.

Nel gestire il call center è quindi utile ricordarsi del monito di G.M. Marriott, fondatore dell'omonima catena alberghiera: non puoi fare felici i clienti con del personale infelice.

NON SI DEVE PENSARE SOLO AI COSTI DEL CALL CENTER: I CLIENTI DEVONO ESSERE ASSISTITI CON COMPETENZA.