

SULLA VIA DEL CLIENTE



Il progetto customer journey prevede la sperimentazione diretta di prodotti e servizi Telecom Italia, TIM e della concorrenza da parte dei manager, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei nostri servizi.

L'idea del *customer journey* nasce da un viaggio studio, un *learning tour quality*, realizzato da alcuni nostri colleghi presso aziende leader nella Customer Satisfaction come O2, BMW e Allianz. Concretamente è stato chiesto ad alcuni manager di vivere l'esperienza del cliente nella scelta, acquisto, attivazione e utilizzo di un servizio o di un prodotto di Telecom Italia o della concorrenza. È stato chiesto insomma di mettersi "nei panni dei clienti" per comprendere nel dettaglio gli elementi, razionali ed emotivi, che contribuiscono a rendere l'esperienza soddisfacente; evidenziare le debolezze

all'interno dei processi Telecom Italia che possono determinare insoddisfazione nei clienti e le azioni (immediate e di medio termine) necessarie per risolvere le criticità; fornire ai manager una visione "in presa diretta". I "viaggiatori" sono stati una ventina di manager di varie funzioni aziendali. A ciascun partecipante è stato assegnato un prodotto o servizio da sperimentare e indicato il canale di acquisto prioritario da utilizzare. Le semplici regole del gioco sono: non delegare l'esperienza ad altri; non sperimentare servizi o utilizzare canali di contatto di cui si è responsabili; non chiedere aiuto all'interno se non si

riesce ad attivare o utilizzare il servizio; confrontarsi direttamente con i colleghi raccontando i risultati della sperimentazione in workshop dedicati al progetto.

2010: LA PRIMA EDIZIONE

Ha coinvolto 15 manager che hanno sperimentato 16 servizi in ambito consumer, telefonia fissa, mobile e applicazioni broadband. Nel vissuto non sono mancati momenti di crisi: "L'IVR (Interactive Voice Response o sistema di risponditore automatico) è davvero impegnativo: alla prima chiamata ho attaccato!"; "Nel negozio dove sono andato mi



hanno detto di ritornare il lunedì perché aveva i sistemi giù" e momenti di soddisfazione: "Operatore gentilissimo e disponibile, il personale del 119 è stata una vera scoperta, confesso di non averlo mai contattato prima". Tra le azioni di miglioramento realizzate grazie al primo *customer journey*: la bonifica di indirizzi non correttamente associati al terminale di rete, un'ulteriore formazione del personale dei Punti di vendita sulle offerte e sui terminali, una rivisitazione degli sms inviati ai clienti su offerte bundle.

2011: LA SECONDA EDIZIONE

Ha impegnato un nuovo gruppo di manager focalizzando la sperimentazione sui prodotti e servizi innovativi e aprendo l'esperienza a un maggior numero di servizi dei competitor. Nei tre workshop realizzati ogni partecipante ha raccontato il suo viaggio, nelle quattro fasi: "Mi guardo intorno", "Scelgo e acquisto", "Funziona!", "Lo uso tutti i giorni" e "C'è qualcosa che non va". L'edizione del 2011 è stata poliedrica e ricca di spunti per i molti servizi/prodotti sperimentati sia della nostra azienda sia dei nostri competitor.

Per quanto riguarda i feedback dei partecipanti, tre su quattro ritengono pienamente raggiunti gli obiettivi del progetto, tutti (100 per cento) ritengono che sia stato molto utile vivere l'esperienza del cliente e gran parte (85 per cento) pensa che sia davvero interessante il confronto con manager di altre funzioni/strutture aziendali. Il 77 per cento dei partecipanti giudica "abbastanza" possibile trasferire le azioni individuate al proprio contesto operativo, il rimanente 23 per cento si mostra assolutamente convinto di poterlo fare. Per la prossima edizione suggeriscono di ripetere l'esperienza con un maggiore coinvolgimento in fase di workshop delle persone che in azienda hanno le leve finanziarie e operative per agire; di aggiornare nel tempo il documento con le azioni di miglioramento fino al raggiungimento degli obiettivi prefissati; di prolungare il progetto e le occasioni di confronto e di estenderlo a tutta la popolazione dei responsabili di attività. ☞

Gaia Spinella
fotografie di Luciano Capanna
e Katia Carota

Sopra, Silvia Bogi. Nella pagina accanto, il team che ha partecipato al *customer journey*. In piedi da sinistra, Stefano Santini, Giorgia Sperandei, Marco La Manna, Helen Festa, Fabio Grasso, Silvia Salemi, Salvatore Maglione, Fabio Piolini, Maria Rosaria Gerardi, Emanuela Ghini, Manuela Marrelli, Paolo Santolamazza, Salvatore Pinto; in prima fila, da sinistra, Erminia Ianniello, Gaia Spinella, Rosario Cristaudo, Amedeo Parente, Ivana Borrelli e Daniela Fiore

COSA HANNO DETTO...

La narrazione è stata ricca di spunti di riflessione e approfondimento, le esperienze mai distaccate, il coinvolgimento emotivo come quello di un vero cliente. I racconti dei nostri colleghi che hanno sperimentato il prodotto Telecom Italia:

"Sul sito non era immediato capire l'offerta e la differenza tra le chiavette (40, 100, illimitato), il cliente tipo sarebbe probabilmente andato in negozio".

"Il pacco è arrivato dopo neanche 24 ore. Lo apri e mi sorprende di scoprire che devo andare al Punto di vendita per attivare!".

"Chiamo per avere informazioni che non ho trovato sul sito: cosa succede se vado all'estero? Alla fine non sono riuscito a capirlo tramite IVR e sono andato un'altra volta sul sito".

"Stupita positivamente dal Customer Care Telecom Italia per competenza, gentilezza e disponibilità".

Non sono da meno i suggerimenti nati dalla sperimentazione di prodotti o servizi di competitor particolarmente innovativi o di impatto mediatico.

"L'IVR comunica che è possibile acquistare il prodotto solo tramite il Punto di vendita. Via sms, su mia richiesta, mi sono arrivati gli indirizzi dei negozi dove avrei trovato il prodotto".

"Solo una volta c'è stato un disservizio che ha impedito la navigazione ma, cosa molto positiva, era stato comunicato sul portale con l'impegno di risolvere il problema nelle 48 ore successive. Il disservizio è durato molto meno".

"IVR rapido e comodo, al terzo livello già parli con un operatore".

Alcune criticità rilevate durante l'esperienza sono già state risolte, altre azioni, di carattere più trasversale e strategico, potranno contribuire ad attivare progetti interfunzionali di miglioramento della qualità del servizio.

ALCUNE PROPOSTE...

- Assicurare la cancellazione delle offerte preesistenti al momento dell'acquisto e/o comunicare al cliente la necessità di provvedere alla cancellazione delle offerte "ereditate".
- Valutare l'opportunità di inviare al cliente sms ogni volta che si attiva un evento straordinario e/o un utilizzo improprio del prodotto/servizio.
- Migliorare l'aggiornamento dei Customer Care e dei negozi sulle caratteristiche delle offerte, condizioni di vendita e sull'attivazione.
- Semplificare e armonizzare le comunicazioni al cliente in termini di contenuti e di forma.
- Abilitare l'attivazione da remoto delle SIM per finalizzare l'acquisto via web.
- Rendere più chiare e leggibili le informazioni sul web relative ai prodotti e ai servizi.
- Migliorare le informazioni gestite dall'IVR.
- Ridurre i tempi di attivazione presso i Punti di vendita in particolare i tempi necessari per definire le rateizzazioni.
- Semplificare le informazioni contenute nella bolletta.
- Rendere più chiare e coerenti le informazioni per l'installazione dei modem ADSL e le policy per l'assistenza all'installazione dei modem non Telecom Italia.