

## **RIEPILOGO SCHEDA DI CASO**

**RISULTATO ATTESO 1** - Sviluppare un modello di assistenza clienti, a partire dai principali modelli di caring e sulla base del piano di marketing, definendone i requisiti e le specifiche funzionali

### **CASI ESEMPLIFICATIVI:**

**Dimensione 1** - Analisi modelli: **4 casi**

**Dimensione 2** - Progettazione: **3 casi**

### **RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)**

---

**RISULTATO ATTESO 2** - Definire il sistema di accoglienza ed assistenza tecnica al cliente, sviluppando, a supporto delle procedure di assistenza, un sistema di informazioni standardizzato

### **CASI ESEMPLIFICATIVI:**

**Dimensione 1** - Definizione delle caratteristiche del servizio di customer care: **5 casi**

**Dimensione 2** - Definizione delle caratteristiche del sistema delle informazioni a supporto del servizio di customer care: **3 casi**

### **RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)**

---

**RISULTATO ATTESO 3** - Elaborare un sistema di indicatori e di valutazione delle performance del processo di assistenza al cliente, provvedendo all'utilizzo dello stesso per formulare ipotesi di miglioramento degli standard qualitativi in collaborazione con la funzione marketing

### **CASI ESEMPLIFICATIVI:**

**Dimensione 1** - Definizione sistema di monitoraggio: **7 casi**

**Dimensione 2** - Valutazione dei risultati: **5 casi**

### **RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)**

---

**SCHEDA DI CASO**

**RISULTATO ATTESO 1** - Sviluppare un modello di assistenza clienti, a partire dai principali modelli di caring e sulla base del piano di marketing, definendone i requisiti e le specifiche funzionali

**1 - ANALISI MODELLI**

Grado di complessità 4

**1.4 ANALISI CARTA DEI SERVIZI**

Analizzare la Carta dei Servizi per adeguare il modello da sviluppare in linea con la valutazione degli anni precedenti

Grado di complessità 3

**1.3 IDENTIFICAZIONE DEL MODELLO DI RIFERIMENTO**

Identificare obiettivi e strategie per lo sviluppo in termini operativi del modello di customer care in coerenza con la mission aziendale e le esigenze e le istanze delle strategie di marketing

Grado di complessità 2

**1.2 ANALISI MODELLI DEI COMPETITOR**

Analizzare i principali modelli di customer care dei competitor, considerando le diverse tipologie (off line, on line, utilizzo di software e IA, ecc.) valutandone i punti di forza e di debolezza e la possibilità di trasferimento alla propria realtà aziendale attraverso un'analisi comparata dei sistemi organizzati per la soddisfazione del cliente

Grado di complessità 1

**1.1 ANALISI DEL MODELLO INTERNO**

Analizzare le caratteristiche e lo stato dei servizi offerti per l'attività di Assistenza Clienti considerando le diverse tipologie attuate (off line, on line, utilizzo di software e IA, ecc.) valutandone i punti di forza e di debolezza

**2 - PROGETTAZIONE**

Grado di complessità 3

**2.3 ANTICIPAZIONE POSSIBILI CRITICITÀ**

## ADA.24.04.09 - SVILUPPO E MONITORAGGIO DEL SERVIZIO DI CUSTOMER CARE

Prefigurarsi possibili criticità relative all'attuazione del modello di Customer Care anche alla luce dei potenziali conflitti con le strategie di marketing stabilite, prevedendo possibili variazioni e modifiche

Grado di complessità 2

### 2.2 DEFINIZIONE SUPPORTO TECNICO

Definire i requisiti e le specifiche dei servizi relativi all'assistenza, di tipo tecnico, da fornire a un cliente che ha acquistato un prodotto o un servizio (assistenza telefonica, on line tramite sito internet, tramite chat, con utilizzo di software e IA, ecc.)

Grado di complessità 1

### 2.1 DEFINIZIONE SPECIFICHE FUNZIONALI

Definire le specifiche funzionali delle componenti del modello di Customer Care (le tipologie e i livelli di servizio) alla luce degli obiettivi e delle strategie definite di servizio

## **SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 1**

### **RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)**

- Tipologie di prodotti/servizi acquistati dai clienti
- Informazioni relative a caratteristiche dei servizi offerti da attività di Assistenza clienti interno all'organizzazione
- Informazioni sui principali modelli di Assistenza Clienti dei competitor
- Mission aziendale
- Strategie di marketing
- Carta dei servizi aziendale
- Tipologie e livelli di servizio atteso
- Standard di qualità previsti

### **TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ**

- Metodi e tecniche di rilevazione, organizzazione e gestione delle informazioni
- Metodi e tecniche di analisi dei servizi offerti e dei modelli dei competitor
- Metodi e tecniche per la progettazione di servizi di assistenza clienti

### **OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ**

- Servizio di Assistenza Clienti progettato
- Requisiti e specifiche funzionali dei servizi definite
- Ipotesi di soluzioni alternative sviluppate

### **INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE**

#### **ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE**

1. L'insieme delle tipologie di servizi applicabili ad un servizio di customer care
2. L'insieme delle strategie di marketing
3. L'insieme dei metodi e delle tecniche di analisi e progettazione dei modelli di assistenza dei clienti
4. Un set di informazioni relativo a strategie di marketing modelli di assistenza interni e di competitor

#### **DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE**

1. Prova prestazionale: per almeno una tipologia di servizio, sulla base del set informativo dato, motivata definizione dei requisiti e delle specifiche funzionali del servizio di customer care

## ADA.24.04.09 - SVILUPPO E MONITORAGGIO DEL SERVIZIO DI CUSTOMER CARE

2. Colloquio tecnico relativo alla identificazione di punti di forza e di debolezza di un modello di customer care e le condizioni per il trasferimento del modello in altri contesti

**SCHEDA DI CASO**

**RISULTATO ATTESO 2** - Definire il sistema di accoglienza ed assistenza tecnica al cliente, sviluppando, a supporto delle procedure di assistenza, un sistema di informazioni standardizzato

**1 - DEFINIZIONE DELLE CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO DI CUSTOMER CARE**

Grado di complessità 5

**1.5 GESTIONE DEI RECLAMI**

Definire procedure e modalità operative per la gestione dei reclami da parte della clientela (segnalazione anomalie, disservizi, guasti, danni gravi, ecc.) e le modalità di gestione dei rapporti con il cliente

Grado di complessità 4

**1.4 IDENTIFICAZIONE MODALITÀ OPERATIVE DI MONITORAGGIO E CONTROLLO**

Individuare procedure e modalità operative di monitoraggio e controllo dei processi di erogazione dei servizi di assistenza clienti in relazione alle scelte operative di assistenza tecnica (riparazione/sostituzione del prodotto) e commerciale

Grado di complessità 3

**1.3 IDENTIFICAZIONE RESPONSABILITÀ E RUOLI**

Definire le procedure e i livelli di responsabilità relative alle singole fasi del processo di erogazione del servizio assistenza tecnica e commerciale alla clientela (prima e dopo la vendita e in caso di riparazione/sostituzione del prodotto) individuando le forme idonee per la rappresentazione di tali responsabilità

Grado di complessità 2

**1.2 DEFINIZIONE SOLUZIONI OPERATIVE**

Identificare e sviluppare soluzioni operative per le specifiche funzionali del modello di Assistenza clienti in termini di processi e procedure al fine di erogare i servizi all'utenza nella fase di prevendita, durante e post-vendita (risposte standard, copioni telefonici, gestione eccezioni, FAQ, ecc.) utilizzando strumentazioni adeguate e tecnologicamente avanzate

Grado di complessità 1

## ADA.24.04.09 - SVILUPPO E MONITORAGGIO DEL SERVIZIO DI CUSTOMER CARE

### 1.1 DEFINIZIONE LIVELLI ATTESI

Identificare i livelli di assistenza attesi definendo gli standard di qualità previsti per il livello minimo (sostituzione, riparazione, ecc.) e il livello avanzato (tempi di riposta, qualità percepita dall'utente, rapporto qualità prezzo)

## 2 - DEFINIZIONE DELLE CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DELLE INFORMAZIONI A SUPPORTO DEL SERVIZIO DI CUSTOMER CARE

Grado di complessità 3

### 2.3 DEFINIZIONE LIVELLI DI COMUNICAZIONE

Implementare lo sviluppo di soluzioni di filtro facendo gestire le richieste più semplici e di facile risoluzione a un primo livello ("first line responder") lasciando le questioni più complesse a un secondo livello, con team ristretti e con competenze più verticali convogliando correttamente le chiamate al comparto di competenza

Grado di complessità 2

### 2.2 CONDIVISIONE INFORMAZIONI

Condividere all'interno del team del servizio di Assistenza Clienti le specifiche tecniche e funzionali dei prodotti, le tipologie di richieste e i problemi riscontrati dai clienti, gli strumenti informativi utili per fornire risposte strutturati anche sotto forma di documenti ipertestuali (che hanno lo scopo di condividere, scambiare, immagazzinare e ottimizzare la conoscenza in modo collaborativo)

Grado di complessità 1

### 2.1 RACCOLTA INFORMAZIONI

Raccogliere organizzare e archiviare nel sistema gestionale le informazioni delle specifiche tecniche e funzionali dei prodotti e uno storico delle richieste e dei problemi riscontrati dai clienti per risolvere velocemente i casi più frequenti e migliorare il prodotto o il servizio offerto

## **SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 2**

### **RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)**

- Modelli di assistenza clienti
- Informazioni relative a caratteristiche dei servizi offerti da attività di Assistenza clienti interno all'organizzazione
- Esempi di procedure e modalità operative di gestione del servizio di assistenza clienti
- Mission aziendale
- Strategie di marketing
- Carta dei servizi aziendale
- Tipologie e livelli di servizio atteso
- Caratteristiche delle diverse soluzioni tecnologiche operative disponibili

### **TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ**

- Metodi e tecniche di rilevazione, organizzazione e gestione delle informazioni
- Metodi e tecniche per la condivisione delle informazioni
- Metodi e tecniche per la progettazione di servizi di assistenza clienti
- Metodi e tecniche di monitoraggio dei servizi
- Metodi e tecniche di valutazione dei servizi
- Metodi e tecniche per la definizione di procedure e modalità operative

### **OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ**

- Livelli di assistenza definiti
- Soluzioni operative identificate
- Ruoli e responsabilità definiti
- Procedure e modalità di controllo definiti
- Procedure e modalità operative di gestione dei reclami definite

### **INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE**

#### **ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE**

1. L'insieme dei modelli di assistenza clienti
2. L'insieme dei servizi di assistenza clienti offerti
3. L'insieme dei metodi e delle tecniche per la definizione dei requisiti e delle specifiche tecniche di un servizio di customer care
4. L'insieme dei metodi e delle tecniche per lo sviluppo di soluzioni per la condivisione delle informazioni e l'implementazione di soluzioni di gestione per livelli della risposta al cliente
5. Un set di caratteristiche di servizi di assistenza clienti

### **DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE**

- 1.** Prova prestazionale: per almeno un modello di customer care, sulla base del set dato, motivata definizione dei delle caratteristiche del servizio di customer care (livelli, soluzioni operative, responsabilità, ruoli, monitoraggio e controllo)
- 2.** Colloquio relativo alle caratteristiche del sistema delle informazioni a supporto del servizio di customer care, sulla base di quanto oggetto di prova prestazionale

## **SCHEDA DI CASO**

**RISULTATO ATTESO 3** - Elaborare un sistema di indicatori e di valutazione delle performance del processo di assistenza al cliente, provvedendo all'utilizzo dello stesso per formulare ipotesi di miglioramento degli standard qualitativi in collaborazione con la funzione marketing

### **1 - DEFINIZIONE SISTEMA DI MONITORAGGIO**

Grado di complessità 5

#### **1.5 AGGIORNAMENTO CARTA DEI SERVIZI**

Inserire i risultati di monitoraggio nei report semestrali e annuali per l'aggiornamento periodico della Carta dei servizi per la valutazione della qualità del servizio erogato

Grado di complessità 4

#### **1.4 ELABORAZIONE REPORT**

Elaborare dei report dei risultati ottenuti dall'analisi degli indicatori definiti (singoli o associati fra loro) in modo da poter procedere a una valutazione più dettagliata e significativa dei processi di erogazione dei servizi di Customer Care

Grado di complessità 3

#### **1.3 RACCOLTA DATI**

Raccogliere, categorizzare e archiviare i dati relativi al servizio di customer care distinguendo fra dati interni (prodotti dalla organizzazione es. dati sull'erogazione del servizio, circolari, dati di marketing, ecc.) ed esterni (prodotti da fonti esterne alla organizzazione es. rapporti di ricerca sul settore, numero di abbonati di un servizio, ecc.)

Grado di complessità 2

#### **1.2 DEFINIZIONE INDICATORI DI EFFICACIA**

Individuare indicatori di performance relativi ai processi di erogazione dei servizi di Customer Care in termini di efficacia (es. First Contact Resolution (FCR) - percentuale di contatti che hanno permesso di risolvere il problema del cliente fin dalla prima interazione, o nella prima telefonata)

#### **1.2 DEFINIZIONE INDICATORI DI EFFICIENZA**

Individuare indicatori di performance relativi ai processi di erogazione dei servizi di Customer Care in termini di efficienza (es. First Response Time (FRT) il tempo impiegato dalle risorse del Customer Service a fornire una prima risposta o Average Handle Time (HAT) tempo medio di gestione di una

## ADA.24.04.09 - SVILUPPO E MONITORAGGIO DEL SERVIZIO DI CUSTOMER CARE

richiesta di assistenza)

### 1.2 DEFINIZIONE INDICATORI CUSTOMER SATISFACTION

Individuare indicatori di performance relativi ai processi di erogazione dei servizi di Customer Care in termini di Customer Satisfaction (compreso ad esempio Net Promoter Score che misura "la probabilità con cui un cliente consiglierebbe un prodotto/servizio/sito ad un amico o collega")

Grado di complessità 1

### 1.1 PROGETTAZIONE MONITORAGGIO

Progettare e definire le modalità operative di monitoraggio e controllo relative ai risultati dei processi di erogazione dei servizi di Customer Care, definendo strumenti e tempi per la raccolta delle informazioni

## 2 - VALUTAZIONE DEI RISULTATI

Grado di complessità 5

### 2.5 INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE

Utilizzare i dati della valutazione del servizio per il riconoscimento di premi di produzione legati al raggiungimento dei risultati (efficienza, produttività, qualità legata alla customer satisfaction)

Grado di complessità 4

### 2.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE

Pianificare ed erogare un'adeguata formazione delle risorse umane (iniziale e on the job) e sessioni continuative di briefing/debriefing per orientare al "miglioramento continuo" le prestazioni operative del servizio di Customer Care

Grado di complessità 3

### 2.3 OTTIMIZZAZIONE DEL SERVIZIO

Individuare in collaborazione con l'area del marketing ipotesi di miglioramento e ottimizzazione degli standard qualitativi dei processi e delle procedure di erogazione dei servizi di assistenza clienti in coerenza con gli obiettivi e le strategie stabilite

Grado di complessità 2

### 2.2 VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEL SERVIZIO

## ADA.24.04.09 - SVILUPPO E MONITORAGGIO DEL SERVIZIO DI CUSTOMER CARE

Valutare la performance complessiva e l'efficacia del servizio di Assistenza clienti con riferimento agli standard di qualità aziendali previsti per il servizio di customer care

Grado di complessità 1

### 2.1 ANALISI DEI RISULTATI DI MONITORAGGIO

Analizzare i report previsionali e a consuntivo sull'andamento del servizio di Assistenza clienti identificando gli scostamenti rispetto agli obiettivi previsti per il servizio e interpretando al meglio i feedback dei clienti

**SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 3**

**RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)**

- Modelli di assistenza clienti e relativi livelli
- Informazioni relative alle caratteristiche dei servizi offerti da attività di Assistenza Clienti interno all'organizzazione
- Standard di qualità previsti
- Procedure e modalità operative di gestione del servizio di Assistenza Clienti
- Procedure e modalità operative di monitoraggio e valutazione del servizio di Assistenza Clienti
- Procedure e modalità operative per la gestione dei reclami
- Strumenti per la raccolta delle informazioni
- Esempi di indicatori di performance relativi ai processi di Assistenza Clienti
- Risultati di monitoraggi precedenti

**TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ**

- Metodi e tecniche di rilevazione, organizzazione e gestione delle informazioni
- Metodi e tecniche per la condivisione delle informazioni
- Metodi e tecniche di monitoraggio dei servizi di assistenza clienti
- Metodi e tecniche per la definizione di indicatori di performance (efficacia, efficienza, customer satisfaction)
- Metodi e tecniche per la stesura di report di sintesi

**OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ**

- Sistema di monitoraggio e valutazione del servizio di assistenza clienti definito
- Indicatori di efficacia ed efficienza del servizio clienti definiti
- Report di sintesi redatti

**INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE**

**ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE**

1. L'insieme dei modelli di assistenza clienti e dei loro livelli di servizio definiti
2. L'insieme dei servizi di assistenza clienti offerti
3. L'insieme dei metodi e delle tecniche di valutazione dei servizi di customer care
4. L'insieme delle tecniche di rilevazione, analisi e interpretazione della customer satisfaction
5. L'insieme delle tecniche e dei metodi di implementazione di un servizio di customer care
6. Un set di caratteristiche di servizi di assistenza clienti e loro livelli

**DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE**

1. Prova prestazionale: per almeno un modello di customer care, sulla base del set dato, motivata definizione di procedure e modalità di monitoraggio e controllo
2. Colloquio relativo tecnico relativo alla misurazione delle performance ed alla definizione delle eventuali azioni correttive

**FONTI**

Donatella Rampado - Cinque modi efficaci per crescere. Dalla customer care al customer service - Franco Angeli 2013

Giulio Sacripanti Il Customer Care. Come Comportarsi con i Clienti, Fidelizzarli e Stimolare il Passaparola per il Successo della Tua Azienda. eBOOK Bruno Editore

<https://www.slideshare.net/stefanocolombini/customer-service->

<https://customercentricity.it/i-kpi-del-customer-service-first-contact-resolution-parte-1/ parte-2/ parte-3/>

[http://www.ebcconsulting.com/images/File\\_pdf/Analisi\\_e\\_sviluppo\\_dei\\_call\\_center\\_e\\_del\\_servizio\\_di\\_customer\\_care\\_EBC\\_consulting.pdf](http://www.ebcconsulting.com/images/File_pdf/Analisi_e_sviluppo_dei_call_center_e_del_servizio_di_customer_care_EBC_consulting.pdf)

<https://www.forumpa.it/> FPA - Innovazione nella Pubblica Amministrazione e Forum PA