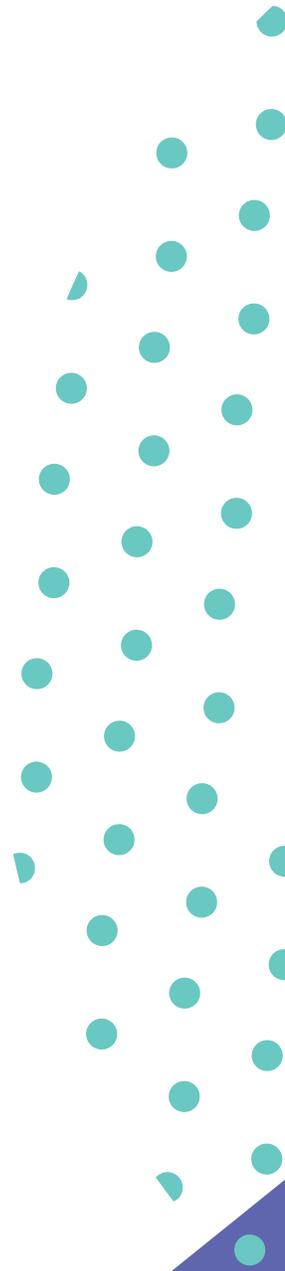




Rivoluzionare la strategia per il servizio clienti in tempi di emergenza

Come reagire alle pressioni incalzanti trasformando
al contempo la strategia per il servizio clienti
per prepararsi al futuro



Introduzione

Durante questa crisi senza precedenti, i team del servizio clienti non lavorano più in sede e stanno facendo del proprio meglio per operare da remoto. Il volume dei contatti per la maggior parte delle aziende è aumentato in modo significativo, tuttavia il valore delle interazioni potrebbe aver subito una contrazione, a causa di cancellazioni, tagli di costi e ricavi complessivi ridotti. Di conseguenza, è necessario adattare rapidamente i modelli operativi, ridurre i costi di servizio, stimolare il coinvolgimento dei dipendenti e mantenere livelli elevati di soddisfazione dei clienti.

Potrebbe essere il momento decisivo per le relazioni con i tuoi clienti. Anche prima dell'emergenza COVID-19, oltre l'80% dei clienti considerava eccessivamente lunghi i tempi di attesa.¹ Oggi questi i tempi di contatto e risoluzione dei problemi si sono ulteriormente allungati. Nell'esempio seguente, un'importante compagnia aerea avvisa i clienti che gli attuali tempi di attesa superano i 2.229 minuti (oltre 38 ore).

Voli e richieste generali (aperto 24 ore):
1-877-xxx-xxxx

6:00 - 21:00 MT: 1-877-xxx-xxxx

Attesa stimata

2299:48

Minuti : Secondi

[Richiedi la richiamata](#)

Attesa stimata

271:06

Minuti : Secondi

[Richiedi la richiamata](#)

¹"The good, the bad, and the ugly: 2019 global customer service insights", Pega.

<<https://www.pega.com/insights/resources/good-bad-and-ugly-2019-global-customer-service-insights>>

Transizione o trasformazione? Non è una scelta

L'adattamento ai nuovi standard deve essere veloce. Per il successo a lungo termine occorre evitare sprechi e soluzioni temporanee che potrebbero intralciare gli obiettivi di trasformazione digitale. Le aziende devono stabilire priorità chiare e obiettivi raggiungibili per alleviare la pressione nell'immediato, con strategie a lungo termine che gettino le basi per la trasformazione futura.

Ecco cinque fasi per il successo che i leader in strategie per il servizio clienti dovranno considerare, mentre stabiliscono le priorità per le iniziative a breve termine:



1 Analisi delle richieste in aumento (e riduzione dei costi di servizio)

La principale priorità per la maggior parte delle aziende è risolvere il significativo ritardo nell'evasione delle richieste al servizio clienti senza aumentare il personale. Per farlo, i responsabili stanno individuando strategie per accelerare le procedure, trasferendo i clienti su canali con costi di gestione più bassi. Le strategie principali includono:

a) Migliorare le funzionalità self-service per un'assistenza disponibile 24 ore su 24

I clienti necessitano di disponibilità costante, ma non sempre della presenza di un operatore. Molti dei contatti attuali riguardano domande molto semplici legate all'esperienza cliente: "Qual è il mio saldo attuale?", "Il mio pagamento è andato a buon fine?", "A che punto è il mio reclamo?". Inoltre, poche aziende oggi riescono a garantire la presenza di operatori 24 ore su 24.

Una nuova generazione di opzioni self-service contestualizzate sta aiutando le aziende a risolvere questo problema, contenendo meglio i contatti in entrata. Questo non significa pagine e pagine di istruzioni standard, ma comprendere e inserire ciascuna esperienza cliente nel giusto contesto. L'elaborazione del linguaggio naturale (NLP), i chatbot e gli assistenti virtuali intelligenti (IVA) sono in grado di decifrare l'esigenza del cliente, di proporre contenuti pertinenti e persino di accedere alle informazioni sui singoli casi, senza coinvolgere gli operatori.

Pega ha osservato che gli IVA contestualizzati riescono a contenere oltre il 60% delle richieste dei clienti, il che può generare risparmi aziendali per milioni di dollari ogni anno in termini di produttività degli operatori.

b) Estendere l'assistenza ai canali digitali, più convenienti economicamente

I clienti che chiedono aiuto su pagine Facebook e su altri canali digitali non vogliono parlare al telefono. Ottimizzare l'uso dei canali digitale, come Facebook, Twitter, Apple Chat, WhatsApp ed SMS non è solo vantaggioso per loro, ma aiuta anche ridurre i costi operativi, permettendo agli operatori di gestire un maggior numero di contatti contemporaneamente (spesso triplicato rispetto all'assistenza telefonica). Inoltre, alcuni di questi canali sono asincroni, il che concede agli operatori un po' di respiro per gestire le richieste meno urgenti.

Con Pega i tuoi operatori avranno a disposizione funzionalità di messaggistica unificate in appena sette giorni, con un'unica interfaccia utente per gestire contemporaneamente tutti i canali digitali senza particolari competenze o specializzazioni.

c) Ridurre i tempi di risposta via email e l'accumulo di messaggi

Gestire elevati volumi di email è complesso per molte aziende, anche in condizioni di normalità. In questo momento, offrire risposte rapide è ancora più importante. Le aziende possono convertire le procedure manuali in processi automatici con un bot per la posta elettronica basato sull'elaborazione del linguaggio naturale. I bot email aprono automaticamente ciascun messaggio, ne comprendono il contesto, classificano le entità e assegnano il lavoro.

Con tassi di successo registrati superiori al 40% per l'elaborazione completamente automatica delle email, i bot sono rapidamente configurabili (spesso in pochi giorni o settimane) e abbattano velocemente i costi, accelerando le procedure di risoluzione.

2 Miglioramento dei livelli di servizio: la cosa giusta al momento giusto

Stimolare il coinvolgimento e la produttività degli operatori è da sempre una sfida per qualsiasi servizio clienti. Oggi, è ancora più difficile. Gli operatori sono le fondamenta della struttura perché offrono risoluzioni rapide ai clienti, che in questo periodo, pongono domande di tipo diverso. Gli operatori che lavorano da remoto devono potersi affidare a tre funzionalità chiave per garantire i livelli di servizio. Ecco alcune delle modalità principali con cui i leader del servizio clienti possono supportare la nuova realtà degli operatori:

a) Favorire la collaborazione

Nelle nuove configurazioni aziendali caratterizzate da lavoro remoto e altamente distribuito, la collaborazione è più importante che mai. La risoluzione di problemi complessi spesso richiede il coinvolgimento di più dipendenti. Poiché molti contatti oggi sono sensibili al fattore tempo, la necessità di collaborare velocemente tra dipendenti in remoto diventa particolarmente pressante.

Pega Customer Service™ mette a disposizione strumenti di collaborazione Pulse che permettono di rivolgere domande a interi gruppi o singoli esperti aziendali in modo da ottenere rapidamente le soluzioni più pertinenti. Messaggi e avvisi con link agli articoli dell'assistenza permettono di trasmettere informazioni all'intero gruppo del contact center o membri specifici del team. I dipendenti più esperti e competenti possono creare articoli nella Knowledge Base interna per divulgare informazioni importanti nel contact center collegato in rete.

b) Supportare gli operatori con contatti assistiti

Dover lavorare da remoto non significa rinunciare totalmente alla collaborazione tra colleghi. Per preservare livelli di servizio elevati, come la risoluzione al primo contatto, potrebbero essere necessari più livelli di assistenza, come i contenuti della KB, istruzioni specifiche per l'erogazione dei servizi o strategie di coaching individuali.

Grazie a Pega, i manager possono creare consigli e allegarli alle attività o inviare avvisi e notifiche specifici per ruolo agli operatori, fornendo assistenza in tempo reale.

Inoltre, potranno monitorare le chat e i contatti di messaggistica, ricevere avvisi se i livelli di servizio vengono disattesi e partecipare ai contatti. La soluzione permette anche di integrare consigli basati sul motivo del contatto per guidare gli operatori durante l'erogazione del servizio indicando cosa dire, cosa digitare o cosa condividere con il cliente.

c) Favorire il passaggio contestuale fra i diversi canali per evitare i contatti ricorrenti

L'alto tasso di abbandono è uno degli inconvenienti dell'assistenza erogata tramite messaggistica digitale. I clienti potrebbero avviare un contatto via chat online ed essere distratti da altro, perché, siamo onesti, le cose da fare al momento sono tantissime. Il contatto viene abbandonato e deve ripartire dal principio. Questo comporta doppia frustrazione per il cliente e doppi costi per le aziende.

I clienti oggi non possono essere legati al computer. Con il passaggio su altri canali, i clienti possono proseguire la conversazione altrove in modo fluido da dove l'avevano interrotta. La risoluzione del problema sarà, così, immediata e le spese saranno ridotte, perché i costi globali per le risorse saranno inferiori.

Le più efficaci funzionalità per passare da un canale all'altro includono il passaggio non solo verso canali digitali per la comunicazione in tempo reale, ma anche verso canali asincroni come Facebook Messenger, Twitter, Apple Business Chat o SMS, che offrono la possibilità di rispondere in modo differito.

3 **Miglioramento della produttività: come favorire l'efficienza degli operatori**

Gli operatori devono occuparsi di ciò che conta di più. E, sebbene i tempi medi di gestione siano da sempre una priorità, ora occorre occuparsi di tutta una serie di nuove sfide. Il lavoro remoto prevede l'uso di applicazioni disconnesse che impongono il copia e incolla manuale o, peggio, l'uso di carta e penna. L'assenza di determinate funzionalità potrebbe portare a rimandare alcune attività fino alla fine del contatto o a trasferire il cliente ad altri dipendenti. Ecco alcuni espedienti per favorire l'efficienza in questa nuova realtà:

a) Applicare la gestione dei casi per andare oltre i ticket

I sistemi tradizionali creano semplicemente ticket per assegnare le attività all'interno dell'organizzazione. Quello che serve invece è una soluzione che superi questo paradigma, gestendo i casi in maniera dinamica, con integrazioni di API per automatizzare il lavoro. I casi di Pega riguardano, per design, i micropercorsi™ dei clienti e i risultati attesi e non il computer dell'operatore. Prevedono un approccio che prescinde dal canale, vale a dire che possono essere gestiti da qualsiasi canale e infrastruttura dati dell'impresa e in qualsiasi contatto.

Con una gestione continua indipendente dal canale, come base operativa del servizio clienti, le aziende possono accumulare informazioni organizzate per ciascun cliente, riducendo efficacemente i tempi medi di gestione. Quando i clienti avviano contatti attraverso i canali digitali, come le opzioni self-service online, i chatbot o gli IVA, possono avviare autonomamente il proprio caso, aprendolo e definendone lo stato man mano che si avvicina alla soluzione. Se il contatto viene trasferito a un operatore, inoltre, il cliente non dovrà ripetersi perché gli operatori avranno subito tutte le informazioni del caso.

Con la gestione dei casi di Pega alcuni brand come CISCO hanno migliorato l'efficienza del 93% rispetto ai precedenti processi legati al servizio clienti.

b) Automazione robotica dei processi per semplificare le cose

Molti desktop dei contact center si affidano all'automazione robotica dei processi (RPA) assistita o all'automazione robotica dei desktop (RDA), lasciando il tempo agli operatori di dedicarsi ad attività a valore aggiunto.

Tuttavia, il lavoro remoto potrebbe mettere in luce tutti gli svantaggi della mancata interconnessione tra i sistemi. L'RDA precedente potrebbe non funzionare più. Se questo è il caso, vale la pena considerare l'RDA non assistita per colmare le lacune.

Sfruttando il potenziale dell'RPA, le aziende possono raggiungere risultati prevedibili e accurati, su ampia scala. I nuovi flussi di lavoro possono essere mappati in modo rapido ed efficace, tramite un'interfaccia visiva, e modificati in base alla crescita del business.

c) Analisi di Workforce intelligence per favorire l'empatia e la produttività

L'uso di nuove procedure e il contesto di una forza lavoro delocalizzata potrebbero rallentare la produttività. Applicazioni disconnesse, inserimento manuale dei dati e procedure palliative potrebbero sembrare buone soluzioni temporanee, ma in realtà creano altri problemi. E la parte più difficile è proprio capire quale problema risolvere per primo.

L'analisi di Workforce Intelligence richiede pochi giorni per essere implementata e offre dati utili per individuare le attività che favoriscono o rallentano la produttività. Workforce Intelligence è in grado di identificare le azioni parzialmente o totalmente automatizzabili con RPA. In questo modo sarà possibile prendere decisioni informate sulle reali circostanze che stanno affrontando gli operatori. I manager possono analizzare i comportamenti di chi mostra prestazioni elevate rispetto a chi necessita di ulteriore coaching o supporto e individuare le aree di intervento.

4 Ottimizzazione del valore del cliente

In questo momento di incertezza economica, le imprese devono riflettere in modo proattivo su come preservare l'attività commerciale. La cosa peggiore da fare è pensare che anche stavolta tutto procederà come al solito. Occorre invece adottare nuove strategie per ottimizzare al massimo ogni contatto e massimizzare il valore del ciclo di vita del cliente. Ecco alcune delle strategie principali consigliate:

a) Evitare perdite eccessive di fatturato

A causa dell'aumento della disoccupazione, molte aziende iniziano a registrare ingenti ritardi nei pagamenti. La prima cosa da fare è trattare queste situazioni con empatia. Piuttosto che trasferire la questione al reparto riscossioni, molte aziende preferiscono adottare procedure per sospendere i pagamenti o per negoziare piani di rientro dilazionati.

È possibile impiegare un motore di regole per identificare i rischi della riscossione e supportare gli operatori con una gestione dei casi in grado di guidarli durante le conversazioni, dall'inizio alla fine. Gli operatori devono essere messi in condizione di riscuotere pagamenti completi e parziali. La strategia può essere integrata in modo conforme nella logica aziendale. Le decisioni non devono essere soggettive, dunque potenzialmente diverse da un operatore all'altro, ma oggettive e basate su dati e istruzioni distribuite all'intero team.

b) Offerte coinvolgenti per la fidelizzazione e i rinnovi

Molte aziende che lavorano con gli abbonamenti registrano un picco di intenzioni di disdetta. Telecomunicazioni, assicurazioni, pubblicazioni e non solo, questo è un problema comune a molti settori. Nel frattempo, gli operatori fanno del proprio meglio per individuare i clienti da fidelizzare e l'incentivo più adatto durante il contatto.

Pega Customer Decision Hub™ è un cervellone IA facile da implementare che supporta gli operatori con suggerimenti in tempo reale sulla migliore azione successiva da intraprendere durante ogni contatto con i clienti. Durante l'interazione, comprende il contesto di ciascun cliente, il relativo valore e l'incentivo più adeguato per fidelizzarlo. Questo riduce le probabilità di spesa eccessiva per clienti a basso valore e ottimizza la fidelizzazione dei clienti a maggior valore per l'impresa.

c) Soluzioni a valore aggiunto

Talvolta, si presentano occasioni ideali per presentare offerte di prodotti che i clienti non hanno ancora acquistato. Ad esempio, un cliente vicino all'azzeramento del saldo sul conto potrebbe accogliere positivamente la proposta di un piano di protezione per lo scoperto bancario. Ma come fare in modo che gli operatori sappiano utilizzare questa opportunità?

La migliore azione successiva di Pega Customer Decision Hub può supportare le aziende a individuare le opportunità di up-selling e cross-selling più opportune per la clientela. Il risultato? Clienti più soddisfatti, assistenza avanzata per gli operatori e aumento del fatturato.

5 Contenimento prima del contatto

Queste proposte devono integrarsi in una strategia a lungo e a breve termine. Chatbot, assistenti virtuali intelligenti, portali contestuali self-service e bot per email permettono ai clienti di inviare e risolvere richieste senza l'intervento dell'operatore.

Tuttavia, si può fare di più per contenere le richieste e ridurre i contatti. Le aziende orientate al futuro inizieranno a introdurre strategie proattive e preventive per contattare in modo automatico e digitale i clienti laddove si rilevino specifiche esigenze e reindirizzarli verso le opzioni self-service per una rapida risoluzione.

Interventi proattivi e preventivi

Oggi più che mai i clienti hanno bisogno di sentire di essere presi in considerazione seriamente. Le strategie proattive e preventive usano i cambiamenti nei dati dei clienti per prevederne le esigenze e contattarli prima che debbano alzare un dito. Questo non solo stimola la soddisfazione ma aiuta a contenere i contatti futuri con gli operatori.

Vediamo un esempio: un cliente importante è appena andato in rosso per la prima volta, facendo scattare aumenti di tariffe e penali. Cosa fare? Aspettare l'inevitabile chiamata irritata con la richiesta di rimborso? Assolutamente no. I responsabili del servizio clienti orientati al futuro contatteranno in modo automatico e proattivo il cliente tramite SMS o app mobile per fargli sapere che l'azienda ha coperto le spese extra come favore personale e che lo ringrazia per la sua fedeltà. Questo eviterà un contatto con gli operatori e aggiungerà un tocco più umano ed empatico alla relazione con il cliente.

Le aziende più avanzate andranno oltre e adotteranno strategie preventive per cogliere il momento di bisogno prima ancora del cliente. Facciamo un altro esempio: un fornitore di servizi di comunicazioni analizza costantemente i dati dei clienti e si accorge che nei due mesi precedenti uno di loro ha sfiorato i limiti del piano dati e sembra che anche la tendenza resterà invariata per il prossimo futuro. Il gestore potrebbe anticipare i tempi e offrire un piano dati superiore o illimitato. Per molte aziende, una strategia preventiva come questa può diventare davvero un fattore chiave.

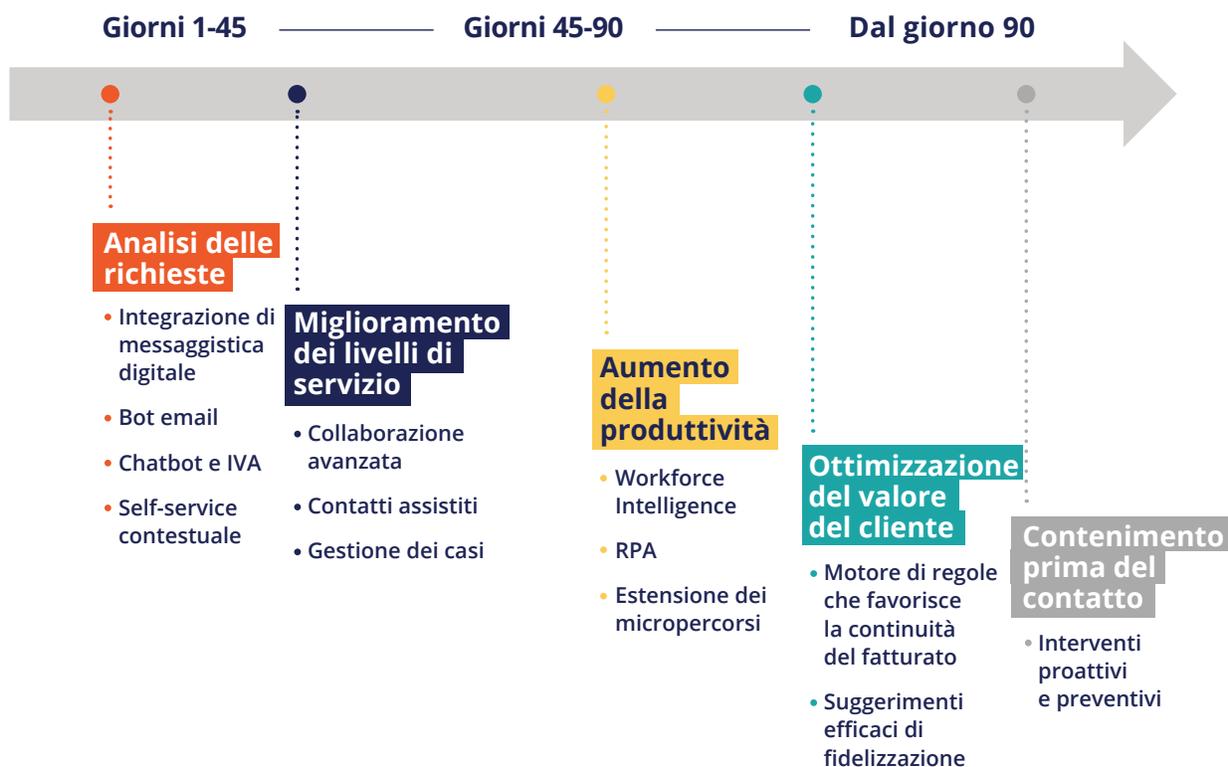
Gli interventi proattivi e preventivi sono un approccio vincente che le aziende dovrebbero tentare di adottare come strategia a lungo termine. Essi migliorano il livello del servizio e riducono i costi; un'opportunità per le aziende di rinsaldare i rapporti con i clienti grazie a strategie mirate a contattare gli utenti prima che si accorgano di possibili problemi.

Consigli per iniziare

Per pianificare l'approccio futuro, va considerato che la trasformazione sarà un percorso in cui la rapidità delle decisioni è essenziale. Lungo il percorso, è necessario definire le priorità giuste per le strategie a immediate e a breve termine, tenendo presente quelle a lungo termine.

Lo schema seguente illustra come assegnare la priorità alle varie strategie nel tempo, passando progressivamente dalla possibilità di (1) analizzare i volumi attuali, (2) migliorare i livelli di servizio, (3) aumentare la produttività degli operatori, (4) ottimizzare il valore dei clienti e (5) contenere i contatti in modo proattivo.

Creazione del piano di azione con priorità



Le potenzialità di Pega: agilità oggi, tecnologie a prova di futuro domani

Quando si tratta di mettere in pratica il piano d'azione, non tutte le strategie tecnologiche sono uguali. In passato, si tentava di appianare i problemi con soluzioni che rapidamente diventavano obsolete. Pega crede fermamente che la soluzione sia diversa.

Pega crede in un approccio a prova di futuro privo di azioni casuali. Grazie alla strategia di Pega incentrata sul singolo percorso del cliente, le soluzioni non vengono progettate integrando la logica in un canale o creando sistemi isolati di breve durata. Pega crede in un approccio totalmente innovativo che si concentra sui micropercorsi o sui risultati, a prescindere dal canale o dal sistema. La logica può poi essere attivata su uno o più canali, a seconda delle esigenze.

Che si inizi con bot email, IVA, il self-service o desktop degli operatori, la gestione dei casi, le funzionalità NLP o la e le altre logiche prescindono dal canale, per design, il che consente l'accesso tramite qualsiasi canale o punto di contatto. Poiché la logica non pertiene ai canali, l'impresa è a prova di futuro ed è pronta al futuro.

Le tecnologie di Pega sono state pensate per supportare tutte le imprese. Gli approcci illustrati in questo documento possono essere implementati in giorni o settimane per garantire risultati rapidi e duraturi.



Pegasystems è un'azienda leader nella produzione di software per il coinvolgimento dei clienti e l'eccellenza operativa. Il nostro software adattivo e basato su cloud, creato sulla piattaforma unificata Pega Platform™ consente di implementare rapidamente e modificare senza problemi le applicazioni concepite per rispondere a qualsiasi esigenza aziendale strategica. In 35 anni di attività, Pega ha progettato funzionalità pluripremiate in ambito CRM e automazione dei processi digitali, grazie all'intelligenza artificiale e all'automazione robotica avanzate, per aiutare i brand leader nel mondo a raggiungere ragguardevoli risultati commerciali.

Per ulteriori informazioni, visita la pagina www.pega.com