



# Il servizio clienti è un'evoluzione dell'ufficio reclami, uhm ...

**Il servizio clienti, nato per rispondere in maniera reattiva alle lamentele dei clienti, è oggi diventato una funzione rilevante nella gestione del cliente. Tuttavia, rimane ancora sottostimato da molti il suo impatto sulla perdita di clienti e sul posizionamento dell'azienda nel mercato.**

Il servizio clienti nasce in contemporanea allo sviluppo delle grandi aziende e si identifica all'inizio come ufficio reclami gestito tramite posta cartacea. La prima rivoluzione è datata 1967: Ford e AT&T idearono il numero 800 (il numero verde) con cui i clienti potevano contattare gratuitamente Ford e chiedere informazioni rispetto ai difetti di fabbricazione delle autovetture. Erano gli anni in cui si considerava il servizio clienti un male necessario. A partire dalla fine degli anni Settanta il servizio clienti (o customer care) inizia un percorso evolutivo affiancando alle attività di gestione reclami un'assistenza durante l'intero ciclo di vita del prodotto/servizio con l'obiettivo di mantenere e migliorare la relazione con il cliente.

**[Schibsted, la multinazionale norvegese del digitale che gestisce in Italia i brand Subito, InfoJobs e Pagomeno, ha introdotto multicanalità e self-care 2.0 e creato centri di assistenza multifunzionali incrementando la Customer Satisfaction dal 75% al 89% in due anni.]**

Si inizia quindi a considerare il customer care uno degli attori principali delle strategie di marketing dell'impresa integrando nel sistema tutte le nuove tecnologie che impattano sul cliente: dal CRM all'IVR fino alla mail ed ai social. Tuttavia, moltissimi manager continuano a non comprendere fino in fondo la reale strategicità del servizio clienti: oltre l'80% degli ex clienti indica che il principale motivo per cui hanno cambiato fornitore è rappresentato dalla limitata qualità del servizio clienti, in particolare dalla mancanza di risposte chiare ed esaustive.

Ma soprattutto oltre l'86% dei clienti sono disposti a pagare il 16% in più per un servizio clienti migliore, efficace ed efficiente (ricerca Gartner del 2018). Infine, nel contesto attuale sempre più digitale, in cui il cliente ha acquisito maggiore consapevolezza del proprio ruolo "social" nei confronti delle aziende e maggior peso nell'esprimere la "reputation" dei prodotti e dei servizi fruiti, il customer care è diventato uno degli strumenti fondamentali per il posizionamento dell'azienda stessa sul mercato.

**[Ikea ha lanciato l'obiettivo First Contact Resolution: risolvere al primo contatto le problematiche dei clienti, indipendentemente dal canale di contatto utilizzato.]**

Il servizio clienti deve quindi diventare la funzione fondamentale delle imprese "customer oriented" diventando il punto centrale della relazione azienda-cliente. Per questo è necessario ridisegnare il modello operativo di Customer Care 2.0 con un unico punto di contatto tra azienda e cliente che sfrutti e utilizzi tutti i media disponibili salvaguardando al contempo le specificità e l'esperienza dei differenti target: il target giovane sfrutterà le potenzialità dei social mentre gli over cinquanta preferiranno continuare a parlare con un operatore umano. In parallelo si dovranno abilitare tutte le tecnologie e le risorse per ottimizzare efficienza ed efficacia. Ad esempio, gli strumenti di knowledge management possono consentire alla front-line di rispondere in maniera esaustiva alla gran parte delle richieste del cliente al primo contatto pur non avendo un elevato livello di competenza e seniority mentre le piattaforme di intelligenza artificiale e di robotizzazione dei processi permettono un'ottimizzazione dei costi di erogazione del servizio.

---

**Luigi Riva** è *Presidente Strategic Management Partners*