

Telefono Amico (parte 2)

Gli operatori di teleordering a supporto, mai in sostituzione, degli agenti di vendita



di Graziano Guazzi

A differenza del telemarketing (vedi GBI n°78 luglio/agosto) lo scopo del teleordering non è incrementare il business (almeno non direttamente), bensì supportare l'Agente, il cui ruolo resta pienamente confermato, anzi, se possibile, rinvigorito. L'idea è quella di organizzare la raccolta degli ordini lasciando agli agenti più spazio per le attività più specificatamente di sviluppo.

Desideriamo qui analizzare un concetto in sé molto semplice, la cui applicazione richiede però una serie non banale di presupposti.

Uno dei modi per lasciare più tempo all'Agente per lo sviluppo del portafoglio clienti, è diradare le sue visite, alternandole con regolari appuntamenti telefonici gestiti da personale qualificato: gli Operatori di Teleordering. Semplice, ma solo in apparenza; infatti esperienze in tal senso sono già state fatte con esiti spesso non convincenti, quando non fallimentari. Ciò nonostante, siamo persuasi che questo rimanga un percorso interessante e fecondo.

Il Cliente deve collaborare

Prima di tutto dobbiamo sottolineare che lo *strumento* non può essere utilizzato in tutti i canali. Alcuni sono più maturi e predisposti di altri, ad esempio: le discoteche, i locali notturni, i ristoranti, i locali alto vendenti; altri sono più problematici, ad esempio i bar. Sarà quindi necessario selezionare con cura i Clienti. La ragione di fondo è che questa *operazione* deve essere messa a punto con la loro *collaborazione*. Non può essere imposta. Caso mai incoraggiata e promossa, ad esempio con un piccolo sconto supplementare.

Il Cliente deve accettare questo servizio con la consapevolezza che funziona bene solo se:

- vengono rispettati gli appuntamenti;
- l'ordine viene preparato in anticipo rispetto alla telefonata (allo scopo può essere dotato di materiali di supporto, ad



esempio: lavagnette su cui annotare i prodotti; pre ordini aggiornati ad ogni consegna);

- è pienamente consapevole che l'Operatore non è l'Agente, non può prendere iniziative, non può risolvere eventuali problemi. Non ha in alcun modo funzioni di vicariato.

Deve raccogliere l'ordine, limitandosi a suggerire le promozioni correnti. Quando se ne presenta la necessità, deve immediatamente dirottare il problema all'Agente. È assolutamente necessario evitare sovrapposizioni e confusioni di ruoli.

Per sottolineare meglio questo concetto: sarebbe un grave errore incentivare gli operatori sui volumi. Caso mai, su indicatori che misurano la qualità del servizio.

Abbinamento Operatore/Clienti, storia del Cliente

L'Operatore deve svolgere questa attività per mestiere. Non è una persona in prestito, che normalmente fa dell'altro. Per agevolare i rapporti interpersonali e consolidare le sue conoscenze e professionalità, l'abbinamento al Cliente deve essere fisso. Il Cliente non deve avere la sensazione che il suo interlocutore sia impreparato e non conosca la sua storia, che è costituita da due tipi di informazione: l'*anagrafica* e i *fatti*.

Le prime includono tutto quello che si può e si deve sapere sul Cliente:

- ragione sociale, punti di consegna alternativi;
- turnazioni;
- i giorni di visita dell'Agente (possono cambiare in rapporto alla stagione);
- i giorni programmati per la consegna e le finestre orarie concordate (possono cambiare in rapporto alla stagione);
- nomi, funzioni e numeri di telefono
- ogni annotazione utile al rapporto e alla conoscenza.

I fatti rilevanti minimi sono:

- merce non disponibile;
- listini, sconti, e promozioni in vigore;
- copia commissione del Cliente;
- dettaglio dei ritiri precedenti (fino ad arrivare alla visualizzazione integrale dei documenti di consegna), resi e stralci aperti;
- storia delle telefonate (appunti, comunicazioni interne);
- stato degli ordini aperti (il cliente può richiamare per un rinalzo);
- saldo e stato del fido, anche se non è suo compito solleccitare o entrare in merito agli scaduti.

Tutte queste informazioni devono essere consultabili con rapidità attraverso un efficace e puntuale strumento di navigazione on-line.

Agenda e Order entry

Sarebbe una grave inefficienza del sistema la presa manuale dell'ordine e la successiva registrazione: prima di tutto perché in tal modo non è possibile fruire degli eventuali controlli, segnalazioni e suggerimenti. Partendo da questa considerazione, affermiamo che l'Agenda dell'Operatore è lo strumento principale e deve essere fortemente integrato a tutto il sistema. Non può essere un applicativo off-line. Essa deve riportare l'elenco delle telefonate distinguendo quelle fatte, in ritardo, da fare. Da questo quadro di partenza l'Operatore deve poter operare secondo un percorso logico predeterminato:

- selezione e lancio della telefonata, meglio se con un combinatore telefonico;
 - chiusura della telefonata con "occupato", "non risponde", "annullata", "ordina" (registrazione ordine), "non ordina".
- La maschera per la registrazione dell'ordine deve risultare già compilata con l'elenco degli articoli ritirati abitualmente con la possibilità di entrare man mano e con rapidità nei dettagli (navigazione).
- Oltre alle operazioni di navigazione e consultazione, deve essere possibile effettuare operazioni del tipo:
- prendere appunti sull'ordine
 - spostare l'orario delle telefonate
 - anticipare le telefonate di domani (perché ad esempio fe-

stivo)

- sostituire un operatore assente
- prendere appunti per la prossima telefonata
- inviare comunicazioni interne (e all'agente).

Le telefonate *saltate* devono essere tempestivamente ed automaticamente inoltrate agli Agenti con eventuali commenti.

Indicatori della qualità del servizio

È necessario studiare e predisporre degli indicatori utili a misurare la qualità del servizio per evidenziare il prima possibile eventuali criticità al fine di individuare le azioni correttive. Ad esempio, se per contattare il Cliente vengono fatti numerosi tentativi, qualcosa non funziona: è necessario valutare un'altro orario? È opportuno sospendere il servizio di teleordering?

In conclusione: questa nuova qualificata infrastruttura ha un costo (diretto - l'attività, e indiretto - eventuali disservizi).

Si tratta di capire se:

- 1) una ragionevole parte della propria clientela (non è necessario gestire tutti i clienti nello stesso modo) è matura per fruire del nuovo servizio valutando positivamente i vantaggi reciproci che ne conseguono;
- 2) le risorse a disposizione sono all'altezza (personale e supporto informatico), determinando la fattibilità e i costi di eventuali necessari miglioramenti;
- 3) ci sono le idee chiare (strumenti e capacità di misurare i risultati) sul potenziamento delle attività che gli Agenti devono svolgere per lo sviluppo e il consolidamento del business. Che è poi la contropartita dei suddetti costi.

Sono valutazioni difficili. Ciò nonostante (o a maggior ragione) vale la pena pensarci: fare cose che altri non fanno (o non hanno il coraggio di) fare potrebbe rilevarsi un importante vantaggio competitivo. ■

