

Indice:

<i>Introduzione</i>	<i>Pag 3</i>
<i>Capitolo I: Cos'è il telemarketing</i>	<i>“ 5</i>
<i>Quali sono le azioni di telemarketing</i>	<i>“ 8</i>
<i>Azioni di Inbound Telemarketing</i>	<i>“ 8</i>
<i>Azioni di Outbound Telemarketing</i>	<i>“ 8</i>
<i>Capitolo II: Azioni Preliminari</i>	<i>Pag 11</i>
<i>Banca Dati</i>	<i>“ 13</i>
<i>Tipi di Banca Dati</i>	<i>“ 13</i>
<i>Segmentazione della Banca Dati interna</i>	<i>“ 14</i>
<i>Banche Dati esterne</i>	<i>“ 16</i>
<i>Scelta e selezione della Banca Dati</i>	<i>“ 17</i>
<i>Lo Script</i>	<i>“ 18</i>
<i>Cos'è</i>	<i>“ 18</i>
<i>Script perché</i>	<i>“ 19</i>
<i>Script passo per passo</i>	<i>“ 22</i>
<i>Script multiuso?</i>	<i>“ 24</i>
<i>Riassumendo</i>	<i>“ 26</i>
<i>Riflessione finale</i>	<i>“ 27</i>
<i>Capitolo III: Obiezioni e tipologia di clienti</i>	<i>Pag 29</i>
<i>Le Obiezioni</i>	<i>“ 31</i>

<i>Cos'è un'obiezione?</i>	“	31
<i>Come comunicare con il cliente che solleva obiezioni</i>	“	32
<i>Le tecniche in risposta alle obiezioni</i>	“	33
<i>Tipologie di cliente e relativo comportamento dell'operatore telefonico</i>	“	37
<i>Premessa; le tipologie di cliente</i>	“	37
Capitolo IV: Telefonata e Chiusura	Pag	41
<i>Le fasi della telefonata</i>	“	43
<i>Come trattare le reazioni del cliente</i>	“	43
<i>Le tecniche di comunicazione telefonica</i>	“	44
<i>La persuasione al telefono</i>	“	46
<i>Le tecniche della conclusione</i>	“	48
<i>Le tecniche della seconda conclusione</i>	“	50
Capitolo V: L'Outsourcing	Pag	53
<i>L'Outsourcing e l'Outsourcing telefonico</i>	“	55
<i>Cos'è L'Outsourcing</i>	“	55
<i>Quali sono i rischi dell'Outsourcing</i>	“	55
<i>Metodologia</i>	“	57
<i>Vantaggi</i>	“	57
<i>Il Telemarketing in House</i>	“	58
<i>Il Telemarketing in Outsourcing</i>	“	58
Capitolo VI: Case History: il caso “G Tour”	Pag	59
Appendice	Pag	73
Bibliografia	Pag	85

Introduzione

Informarsi, chiedere, rispondere, sono azioni legate alla vita quotidiana: questo tipo di azioni, se svolte al telefono, diventano più semplici ed immediate.

Nell'era della comunicazione globale è il telefono il mezzo più efficace per comunicare con la gente, instaurando un rapporto diretto e personalizzato con ogni interlocutore.

Il telefono è divenuto nel tempo uno strumento di marketing ampiamente utilizzato dalle aziende, che sempre più, ne sfruttano le caratteristiche principali: tempestività, interattività ed elasticità immediatamente verificabili. Al giorno d'oggi sono sempre di più quelle aziende che si affidano al telemarketing, riconoscendo questa tecnica come uno dei più potenti, efficienti e redditizi strumenti di informazione/contatto/vendita nell'attuale mercato. Sempre più imprese, piccole, medie o grandi che siano stanno scoprendo quale efficiente e professionale risultato sia il far svolgere l'attività di telemarketing all'esterno, ovvero in Outsourcing, rispetto alla gestione interna di questa funzione.

Dare in Outsourcing azioni di telemarketing come tecnica di ammortizzazione dei costi, consente l'eliminazione di ogni tipo di problematica connessa alla gestione del servizio, sia essa di carattere organizzativo, amministrativo o gestionale; è inoltre una tecnica che può garantire una miglior gestione del personale interno, che migliora la qualità del lavoro. La qualità dell'azione di telemarketing gestita in outsourcing garantisce la sicurezza ed il mantenimento delle promesse, la puntualità e la regola nell'organizzazione del servizio, il superamento delle aspettative, l'innovazione e l'anticipazione

dei bisogni del cliente e l'ottimizzazione dei processi. L'Outsourcing va inteso come la soluzione per diminuire costi operativi, aumentare il core-business e farantire un servizio/prodotto professionale.

Per poter offrire e proporre una vasta gamma completa di servizi telemarketing è necessaria una stretta e sincera relazione con l'azienda cliente a cui viene offerto il servizio: bisogna costruire assieme il business. Conoscendo gli obiettivi che l'azienda desidera il fornitore del servizio telemarketing è in grado di offrire al meglio i mezzi per raggiugerli. E' necessario un rapporto di collaborazione e di reciproca fiducia per tracciare insieme le linee strategiche e sviluppare soluzioni su misura per ogni esigenza e necessità.

Il mio stage si è svolto presso la "T.E. Team s.r.l." di Noventa Padovana è un'azienda che fornisce servizi di telemarketing in Outsourcing: studia e progetta piani marketing per i potenziali clienti proponendo soluzioni di mailing tradizionale, telemarketing con operatore e telemarketing senza operatore (telemessage).

Per ogni azienda si crea e si attua un progetto di comunicazione "ad hoc". Il fine è il raggiungimento di una maggiore produttività delle aziende che si appoggiano alla T.E. Team srl

I
CAPITOLO

Cos'è il Telemarketing

CHE COS' E' IL TELEMARKETING

Saper gestire e proporre al telefono prodotti/servizi/informazioni di qualsiasi genere; questo è il Telemarketing.

Nel Telemarketing rientrano tutti gli aspetti della comunicazione al telefono, nessuno escluso. Telemarketing è quando si chiama - telefonate in uscita (OUTBOUND TELEMARKETING) ma anche quando rispondiamo – telefonate in entrata (INBOUND TELEMARKETING).

Con il continuo miglioramento delle tipologie del servizio, accompagnato alla riduzione dei costi telefonici, il Telemarketing si sta rilevando sempre più uno strumento basilare a disposizione dei responsabili marketing.

Il telemarketing può essere definito come l'integrazione tra il computer e lo strumento telefonico volta a garantire una maggiore affidabilità e tempestività del servizio che così facendo viene gestito in modo più personalizzato. (Roberta Pennetta – Il manuale del Call-Center)

La tecnica del telemarketing si sta affermando sempre di più, in un'ottica anche di miglioramento e perfezionamento della qualità del servizio offerto, di ampliamento del mercato e di riduzione dei costi di distribuzione e di erogazione.

Sono fondamentalmente tre i fattori determinanti del crescente ricorso al telemarketing, in particolar modo in Europa. Il primo fattore è legato alla domanda che sempre più mira al controllo dei costi, alla miglior gestione delle informazioni, ad un'elevato grado di soddisfazione del cliente. Un secondo aspetto è relativo alle tecnologie, inteso come riduzione dei costi di di equipment appropriato. Infine la regolamentazione: la riduzione delle tariffe a lunga distanza a seguito della deregolamentazione dei mercati delle telecomunicazioni consente la creazione di Call-Center nazionali o regionali, mentre la liberalizzazione dei mercati finanziari europei permette l'entrata in nuovi mercati.

QUALI SONO LE AZIONI DI TELEMARKETING

Vanno distinte le azioni di INBOUND TELEMARKETING da quelle di OUTBOUND TELEMARKETING.

Azioni di Inbound Telemarketing

1) Affitto numeri verdi per assistenza clienti/riacquisto/promozioni:

i clienti potranno ricevere sia informazioni dettagliate che di vasta portata, questo servizio consente la raccolta dei dati del chiamante per l'invio di materiale informativo, per un'eventuale visita di un commerciale, l'invio di prodotti/raccolta ordini.

2) Servizio segreteria /Customer Service:

usufruire di un Customer Service /Front Office dove i clienti attuali e futuri potranno rivolgersi; opportunità per chi non ha una propria struttura di gestire la parte commerciale o per chi attraversa periodi di over-flow business.

3) Help Desk:

ideale per risolvere necessità impellenti. Viene offerto al cliente un numero da chiamare dove potrà ricevere varie tipologie di risposta a seconda del tipo di problema posto. Richieste di personale tecnico, informazioni su cambiamenti aziendali, distributori di zona, date di manifestazioni ed altro ancora.

4) Follow-up a Direct Mail e coupon:

questo servizio permette di gestire le risposte generate da campagne promozionali, pubblicitarie o da mailing diretti studiati per un target specifico.

Azioni di Outbound Telemarketing

1) Gestione appuntamenti per la rete commerciale:

la forza vendita sarà notevolmente avvantaggiata. Questo servizio consente di fissare appuntamenti con i potenziali clienti. In questo modo l'agente ottimizza il proprio tempo incontrando i clienti già interessati senza dover perdere giornate per organizzare l'agenda.

2) Ampliamento zone / acquisizione nuova clientela:

la conquista di nuova clientela aumenta sia la presenza sul mercato, come immagine, sia il fatturato dell'azienda.

3) *Fidelizzazione clienti/ verifica stato di soddisfazione:*

è sempre più difficile oggi tenere saldamente in pugno i propri clienti. Azioni di Customer Satisfaction e controllo qualità del servizio garantiscono una quota di mercato sempre più salda. Questo servizio è importante per sondare il livello di soddisfazione della clientela e cogliere attraverso reclami i punti per migliorare il prodotto / servizio offerto.

4) *Interviste telefoniche:*

ogni anno migliaia di interviste telefoniche aiutano a conoscere gli orientamenti dei consumatori e dei cittadini, i fenomeni culturali ed economici, le tendenze di mercato, il livello di immagine dell'azienda.

5) *Cross-selling:*

talvolta la forza vendita non è sufficiente. Gli agenti devono seguire i nuovi clienti, i vecchi contatti, le problematiche tecniche ed i reclami. Questo servizio consente di proporre nuovi prodotti a vecchi clienti direttamente al telefono.

6) *Inviti a manifestazioni/congressi/convegni/road-show:*

il servizio ideale per garantire una determinata presenza di persone / partecipanti ad un evento.

7) *Rinnovo abbonamenti/iscrizioni:*

gestione telefonica per rinnovi, sottoscrizioni, iscrizioni a corsi, informazioni per nuove agevolazioni, nuovi abbonamenti ecc.. In questo caso il telefono costituisce il sistema più rapido ed efficace.

8) *Vendita diretta:*

grazie al servizio di vendita telefonica, verranno stimolati telefonicamente i vostri potenziali clienti all'acquisto di prodotti/servizi.

II
CAPITOLO

Azioni preliminari:
Banca Dati
e
Script

BANCA DATI

Prima di iniziare ogni tipo di attività di telemarketing si rende necessaria l'acquisizione di una banca dati.

Cos'è una banca dati? Una serie di nomi o di altre voci divise secondo raggruppamenti significativi. La banca dati, quindi, è semplicemente un modo di organizzare in segmenti di mercato del materiale altrimenti casuale.

Per fare marketing diretto con banche dati è necessario:

1 identificare i migliori clienti sulle banche dati interne (aziendali);

2 trovarne altri su banche dati esterne;

Tipi di Banca Dati

Ci sono due grandi categorie di banche dati: le banche dati interne (aziendali) e le banche dati esterne.

Le banche dati interne, ovvero l'archivio di un'azienda, sono formate dai nominativi di clienti, ex clienti, richiedenti informazioni, prospect, e così via.

Le banche dati esterne sono formate da liste compilate e fornite da aziende esterne, la più famosa è la "Seat Pagine Gialle" detentrici degli elenchi telefonici nazionali.

Nel processo di raccolta dei dati è essenziale inserire tutte le possibili informazioni riguardanti i vostri clienti. La banca dati aziendale fa parte del patrimonio dell'azienda e ha notevole importanza per chi si occupa di marketing diretto.

I costi delle banche dati disponibili in commercio sono estremamente vari e variano in base ai criteri di selezione che vengono richiesti. Il costo di acquisizione va comunque riferito al periodo in cui i nominativi acquisiti resteranno attivi come clienti, soci, abbonati, contribuenti. Quindi il profitto è dato dall'utilizzazione dei nominativi nel tempo: un valore di lungo periodo. Perciò la banca dati deve essere strutturata in modo da fornire un sistema informativo per il marketing. Questo permetterà di prendere delle decisioni di marketing basate su elementi oggettivi.

La banca dati interna è inefficace se non si è in grado di segmentarla in modo produttivo, aggiornarla e di usarla seguendo dei criteri di selezione.

Segmentazione della banca dati interna

Cominciamo dalla definizione di segmento: è uno degli elementi costitutivi in cui un'entità o quantità è divisa sulla base di caratteristiche comuni.

Per quanto riguarda le banche dati, la segmentazione funziona secondo il principio della maggiore propensione ad una determinata azione di una certa categoria di persone piuttosto che un'altra. L'arte di vendere di più all'attuale clientela è l'arte di armonizzare le offerte con le preferenze di acquisto dei clienti.

Per utilizzare al meglio la banca dati interna, ogni operatore di marketing diretto deve continuamente chiedersi:

- Chi sono i miei clienti?
- Cosa comprano da me?
- Perché rispondono al telemarketing/ mailing?
- Come posso trattenerli e far aumentare i loro acquisti?
- Dove trovo altri clienti con le stesse caratteristiche?
- Quando è più efficace vendere?

Risposte a queste domande si possono trovare solo prestando attenzione ai dettagli della pianificazione.

Per definire meglio le caratteristiche comportamentali dei clienti si può applicare la formula RFM (Recency, Frequency Monetary), dove R sta per data recente dell'ultimo acquisto/contatto, F sta per frequenza degli acquisti/contatti (fattore molto significativo), M sta per valore monetario degli acquisti/dimensioni-fatturato azienda.

L'applicazione della formula RFM potrebbe rivelare che un solo grosso ordine effettuato ogni tre anni vi porta un profitto soddisfacente. Non è detto che una serie di piccoli ordini a brevi intervalli porti un profitto maggiore.

Scegliendo i nominativi di una lista clienti solo in base alla frequenza di acquisto/contatto, ci si trova di fronte ad un numero di nominativi inferiore a quello che si otterrebbe selezionando in base alla data recente dell'ultimo acquisto. Ma quasi certamente la risposta che otterrete sarà maggiore.

A proposito del tipo di acquisto - cosa ha comprato il cliente - la banca dati

dovrebbe raccogliere informazioni molto specifiche. Non è sufficiente, per esempio, registrare che un cliente ha acquistato camicie, i dati dovrebbero indicare anche il tipo di camicie - classiche o sportive (queste informazioni ci danno notizie sullo stile di vita del cliente).

Oltre alle caratteristiche comportamentali di RFM, gli altri fattori psicodinamici da considerare sono:

- modalità di pagamento: in contanti, in conto aperto, a rate, con carta di credito;
- dati geografici: non solo l'indirizzo del cliente, ma anche la RFM in rapporto alle aree geografiche;
- tipo di prodotto acquistato: in base alla categoria di prodotto - casa, tempo libero, divertimento, moda, gastronomia, viaggi, sport, bricolage, e così via;
- durata della presenza nella banca dati: un indice dell'interesse per le pubblicazioni, catalogo, e così via;
- fonte: direct mail, radio, TV, affissioni, telefono, TV via cavo, inserti su riviste, e così via. E' importante osservare che l'uso dei multimedia offre un ulteriore contributo statistico alla conoscenza dello stile di vita dei soggetti della banca dati;
- data dell'ultima transazione: comprende pagamenti, cambio di indirizzo, corrispondenza, rinnovo, contributi non richiesti, e così via.

Queste sono solo alcune delle variabili. Bisognerebbe determinarne altre in base a ciò che l'azienda propone.

E' necessario fare tutto ciò che è possibile per ottimizzare la segmentazione della banca dati clienti, per utilizzarla internamente e per noleggiarla ad altri: entrambi questi aspetti daranno un contributo sostanziale al quadro dei profitti.

Banche dati esterne

Le informazioni elaborate dalla banca dati interna si possono estendere all'uso delle banche dati esterne.

Ci sono due tipi fondamentali di banche dati esterne: le banche dati compilate (di solito per scopi simili) e le banche dati di prospect e/o clienti di altre aziende. Esistono nel mercato aziendale ampie banche dati a disposizione: professionale, scolastica, tecnica, agricola, nel mercato al consumo ecc..

Le selezioni per azienda sono disponibili per codice SIC (Standard Industrial Classification), per dimensione aziendale, numero di addetti, livello occupazionale, nome individuale; titolo e per quasi tutte le configurazioni di fattori di selezione necessari per una specifica promozione.

Nel mercato dei professionisti, la scelta è molto ampia. Ad esempio: medici (per specializzazione, età, attività privata, ospedalieri, primari, e così via); avvocati (per dimensione del loro studio, specializzazione, professionisti autonomi, soci anziani, membri dell'Associazione Forense Americana, e così via), docenti (per materia, per livello di scuola – elementare – media - liceo, università, presidi, alunni iscritti, e così via). Grazie a test appositamente strutturati e ad analisi in profondità, si può definire un possibile mercato per un prodotto in base a caratteristiche demografiche come il reddito, l'istruzione, il numero di bambini presenti in una casa e così via.

E' importante tenere in considerazione la data di aggiornamento della banca dati, in modo tale da poter utilizzare informazioni "fresche".

Ci sono innumerevoli fornitori di banche dati nel mercato. Occorre innanzitutto capire quale proprietario di banca dati ci fornirà le informazioni più complete, adatte al nostro fine e più aggiornate al prezzo che noi siamo disposti a pagare. La maggior parte dei fornitori fornisce prezzi a nominativo o a pacchetto di nominativi.

E' importante definire il formato con cui si desidera ricevere la banca dati anche in previsione di futuri utilizzi.

Scelta e selezione della banca dati

Se si deve vendere un prodotto o un servizio a un mercato verticale ad esempio medici, avvocati, ragionieri o qualsiasi altro mercato circoscritto e altamente specializzato trovare le banche dati giuste è semplice: in quasi tutti i campi, esiste un compilatore, una rivista di categoria o un proprietario di banca dati che dispone di quella adeguata. Tutto diventa decisamente più difficile se si sta vendendo un prodotto destinato ad un pubblico più ampio. È questo il campo in cui l'azienda di telemarketing alla quale ci si andrà ad appoggiare può offrire la miglior assistenza nel suggerire le banche dati che rappresentano il mercato che si sta cercando di raggiungere.

Risulta alquanto difficile creare una banca dati adeguata senza avere chiare le esigenze ed i criteri di ricerca: occorre considerare il telemarketing come un elemento del processo generale del marketing, occorre specificare ogni esigenza con sufficiente anticipo in modo da consentire la ricerca di banche dati più appropriata. Lavorando senza una conoscenza chiara e completa delle banche dati è difficile anche mettere a fuoco il messaggio promozionale.

Alcuni fattori necessari per stabilire un rapporto di collaborazione efficiente con l'azienda di telemarketing sono:

- inserire l'azienda di telemarketing nell'azione sin dall'inizio perché collabori alla definizione del mercato;
- dare all'azienda di telemarketing il tempo di offrire maggiori informazioni possibili. Suggestire una banca dati specifica, mirata, richiede tempo.
- Preventivare un certo tempo dall'ordine della banca dati, alla consegna, al momento di utilizzo.

LO SCRIPT

Che cos'è

In un telemarketing gran parte delle telefonate in uscita o in ricezione sono ripetitive; fanno parte del mestiere, sono prevedibili e classificabili. Le risorse fisiche e mentali, invece, variano a seconda dei momenti; determinano lo stato d'animo e influiscono sulle prestazioni: qui subentra la preparazione.

Per evitare incoerenze e sbalzi di professionalità, anziché lanciarsi ex novo ogni qualvolta squilla il telefono o si deve chiamare, è bene servirsi di script.

Script è una parola inglese che significa " stesura", " scritto". Nel Telemarketing è il termine tecnico che indica il copione di telefonata.

Può essere su carta o scorrere su schermo e consiste nella riproduzione di quello che diranno l'operatore ed il cliente.

Lo script non è una mera traccia, né una sintesi a grandi linee, né una lista degli argomenti da toccare; lo script riporta minuziosamente, parola per parola, tutta la conversazione telefonica.

È composto da due parti: *la prima prevede il dialogo; la seconda riguarda il trattamento obiezioni.* Su carta, queste due sezioni sono su fogli separati.

Se la chiamata è in outbound, va ricordato che la telefonata non deve protrarsi oltre i tre minuti, pena il calo di attenzione e risultati. A tal fine, è bene contenere lo script nello spazio di un comune foglio 'A4' (a caratteri leggibili!).

L'azione di "pulizia" affinché tutto lo script non superi il comune foglio 'A4' è difficile e richiede molta disciplina. Al momento del taglio, tutto sembra di vitale importanza; il telefono, però, essendo un mezzo puramente auditivo l'interlocutore non possiede alcunché di scritto. Senza ausili visivi, il cervello incamera quel che può e oltre ad un certo punto molla; e quando molla, molla tutto. Cercando di "sforzare la macchina" e ottenere di più, si rischia di "fondere" e perdere l'intera posta in gioco.

Script... perché?

Quando ci si trova a dover ri-fare lo stesso tipo di telefonata a diverse persone, numerose volte, una di seguito all'altra ci si stanca e si corre il pericolo di voler reinventare il tutto. L'operatore, sentendosi noioso e ripetitivo, avrebbe la tentazione di modificare le parole e l'ordine e la sintassi e, di conseguenza, dopo un po', si perde il filo tra molteplici esitazioni e variazioni sul tema. Più si va avanti, più le telefonate si allungano e diventano difficili.

Occorre ricordare che per chi è dalla parte opposta della cornetta, la storia è nuova e la sente una volta sola! E' necessario perciò scegliere la formula migliore e attenersi strettamente a quella; questo risulterà utile anche nei casi in cui la lucidità comincia a mancare e gli errori diventano frequenti.

Gli script sono molto utili anche nelle telefonate in ricezione. Molte delle domande che i clienti pongono sono le stesse: descrizioni di procedure, prodotti, condizioni... In questo caso gli script evitano di dover riformulare ogni volta una nuova esposizione.

Mettere nero su bianco

Come per tutte le cose che valgono, riuscire a realizzare un testo raffinato può richiedere giornate di test e revisioni; non occorre essere impazienti, i frutti che si raccolgono (sotto forma di tempo, tranquillità e denaro) ripagano ampiamente l'impegno.

Il non farlo significa rimanere in balia della propria soggettività, non distinguere le formule che funzionano da quelle scadenti e continuare a "delegare" al caso il proprio successo. In questo modo però si rischia solo di complicare le cose. Redigere uno script è lo sforzo iniziale che serve a semplificare il resto del lavoro.

Nel foglio dello script occorrerà scrivere ciò che dovrà dire l'operatore e le risposte del cliente; per prevedere le risposte del cliente sarà necessario utilizzare domande chiuse, in modo che chi ascolta si portati a rispondere come previsto. Ai vostri quesiti, il cliente tenderà a rispondere "A", "B" o "C".

Per esempio:

"Sono Bianchi della 'Rapida Color' di Bologna.

Lei conosce la nostra azienda!"

La reazione può essere: "Sì", "No", "Di nome", "Mi sembra..." in base alla risposta, la telefonata proseguirà seguendo lo script in un senso o nell'altro.

Ci sono domande, invece, che servono a spezzare il discorso: la loro funzione è più quella di stabilire il giusto ritmo per ottenere informazioni.

Ad esempio:

"Ha ricevuto il nostro catalogo, dottor Rossi?"

"Sì. "

" Ah, benissimo!

Allora Lei ha visto che questo mese c'è un'offerta..."

oppure

"Ha ricevuto il nostro catalogo, dottor Rossi?"

"No. "

"Ah, ho fatto bene a chiamarla allora! Perché questo mese c'è un'offerta..."

In ogni caso è bene rimarcare sempre i *benefici* della chiamata.: è un errore dare per certo che il cliente li conosca effettivamente. Nell'ipotesi di documentazione, ad esempio, può aver risposto "sì", perché l'ha ricevuta, si ricorda di averla sfogliata, ma non è detto che l'abbia letta! Forse ne ignora il contenuto e con quello i vantaggi dell' offerta.

Una risposta affermativa alla domanda "se conosce un prodotto o un nuovo modello" non per forza sta ad indicare che ne distingue le caratteristiche. Rimarcare i benefici della chiamata serve anche ad escludere equivoci. Senza verifiche, si rischia di perdere delle opportunità:

"La chiamo per informarLa che abbiamo aperto un nuovo Centro Congressi.

Ne è a conoscenza, dottor Rossi?"

"Sì. Ci sono anche stato. Abbiamo tenuto un nostro incontro aziendale proprio lì da voi."

"Ah, bene! Mi fa piacere. Allora Lei sa della nostra nuova palazzina con 12 sale su 4 piani... splendidi arredamenti...tutte attrezzate."

"No. Un momento... Una palazzina? Noi eravamo dentro l'hotel, in una sala grande vicino la hall... "

"Certo! La sala Cristallo. I 4 spazi all'interno dell'albergo li abbiamo sempre e la richiesta è così esuberante che abbiamo costruito un altro complesso nel nostro parco. Le nuove sale sono stupende, deve vederle! Ha presente il...?" .

Il dialogo deve essere fluido come se avvenisse per la prima volta, come se i quesiti sorgessero spontanei lì per lì, provocati da ciò che è stato appena detto dal cliente. Perché suoni naturale e disinvolto, occorre collegare ogni domanda alla risposta precedente, come avviene in una normale conversazione. In caso contrario si rischia di dare l'idea di seguire meccanicamente una lista. Lo script non va letto, ma interpretato. Senza un minimo di interpretazione non si genera entusiasmo, tantomeno col distacco. Anche il linguaggio può aiutare: dev'essere discorsivo e non un linguaggio scritto. Dare l'impressione di essere delle macchinette non aiuta: nel linguaggio normale, infatti, si fanno pause per raccogliere i pensieri e trovare le parole giuste, si devia dal discorso nel perseguire un ragionamento... Uno script estremamente ripulito e lineare suona falso ed artefatto.

*Ciò che è innaturale desta sospetto, genera barriere e pregiudizi. Occorre fare ampio ricorso alla punteggiatura, essere precisi; occorre fare attenzione agli "a capo" e non spezzare le frasi in modo che diventino difficili da leggere scorrevolmente. Una volta terminato, è bene porre lo script da parte e *non cadete nella tentazione di metterlo subito alla prova; bisogna lasciarlo "riposare" per uno o due giorni e a distanza di tempo rileggerlo con occhi diversi e maggiore obiettività; modifiche e tagli risulteranno allora più facili.**

Script passo per passo

Prima di buttarvi a capofitto nel redigere quel che direte, fermatevi a riflettere su cosa desiderate veramente ottenere.

Qual è l'obiettivo?

Le risposte "aumentare le vendite" o "trovare un posto di lavoro" non risultano molto utili. Essere generici non porta ad ottenere risultati. Occorre chiedersi qual è lo scopo specifico della telefonata in corso; un contratto può costituire il traguardo finale, ma è necessario chiedersi in che punto della trattativa si è con la telefonata in corso.

Al telefono si può proporre, promuovere e vendere di tutto, si ottiene di tutto... ma non in una sola chiamata! Per esempio, una crociera di Capodanno: un'agenzia può venderla persino a chi non è mai stato cliente e abita in altre città. E' impensabile farlo con una sola telefonata, ma ne saranno necessarie tre o quattro.

Quello che non sarebbe realistico, invece, è pensare di chiamare qualcuno, proporgli un viaggio ai Caraibi per qualche milione e attendersi che ci dica di "sì" all'istante.

E poi è il Telemarketing che non funziona!

C'è chi lo fa e ha il coraggio di rimanere deluso dai rifiuti.

La prima telefonata può essere d'introduzione all'agenzia e all'invio del catalogo, la seconda di consigli sulla scelta della destinazione e prenotazione posti, senza impegno, in attesa che se ne parli in famiglia o con gli amici per una decisione, la terza di conferma e procedure d'invio documenti, la quarta di ringraziamento e verifica che tutto sia andato come previsto. Eventualmente, sarebbe il caso (è meglio farla) di, *una quinta di fedelizzazione, al loro ritorno, per saper come si sono trovati.*

E' necessario chiedersi a che punto della trattativa ci si trova, se per introdurre, per consolidare o per concludere: una volta stabilito cosa si vuole fare sarà più semplice formulare uno script.

Se non si ha ben in mente l'obiettivo da raggiungere si ha il 99% di probabilità di non raggiungerlo (T. Bianchi). E' errato voler ottenere più

obiettivi nella stessa telefonata: è più semplice e più produttivo prefiggerne uno e mirare al raggiungimento.

Andare per ordine

Quattro sono i punti fondamentali da tenere presente in una conversazione telefonica, ovvero la tecnica A.I.D.A. – Attenzione, interesse, Desiderio, Accordo – (T. Bianchi)

- **ATTENZIONE:** come in un incontro di persona occorre presentarsi ed indentificarsi
- **INTERESSE:** spiegare il motivo della telefonata, ponendo in evidenza il vantaggio che potenzialmente si è in grado di offrire
- **DESIDERIO:** occorre creare nell'interlocutore il "desiderio di", anche eventualmente creando immagini figurative nella mente del potenziale cliente
- **ACCORDO:** senza pausa è necessario concludere, meglio suggerendo un'alternativa, dando per scontato il buon esito; così l'attenzione si sposta dal "SI/NO" ad una delle alternative.

Ad esempio:

" Per Lei è meglio mattina o pomeriggio?"

"Ne riservo 4 o 5 pacchi?"

"Lo viene a ritirare qui, Lei, o glielo porto io?"

E' sempre bene lasciare agganci, lasciar detto che sarà richiamato in altri momenti o per eventuali nuove promozioni.

A questo punto può essere utile ipotizzare una serie di obiezioni che il cliente può fare; avendo a disposizione obiezione e possibile soluzione sarà più facile portare a termine in modo positivo la chiamata.

Prove generali e test

Prima di mettere alla prova lo script è bene provare la buona riuscita del discorso con una persona fidata, che non conosca il contenuto dell'ipotetica telefonata.

Testare lo script richiede tempo e dedizione. Occorre leggerlo e rileggerlo,

fare prove, riascoltarsi, apportare modifiche... Ignorando questi passi si rischia di testere lo script con le prime chiamate, correndo però il rischio di perdere i contatti più promettenti.

Tentazioni e rischi

Dopo diverse telefonate, si familiarizza con lo script. La conversazione diventa naturale, si svolge in modo fluido; passa così la paura e si acquisisce dimestichezza. Occorre fare attenzione alla “troppa esperienza”: sarebbe un grave errore dare per acquisite le obiezioni del cliente e controbattere prima del tempo.

Monotonia

Ripetere le stesse cose rischia di essere noioso. Il pubblico è diverso. Trattare con persone nuove ogni giorno aiuta a vincere la monotonia: vedere il nuovo in ciò che si fa e trarne vigore è un'abilità da professionisti.

Gli stimoli ci sono basta individuarli e volgerli a proprio vantaggio.

Parole, parole, parole...

Messa di fronte ad uno script, la maggior parte delle persone prova la tentazione d'imprimere il proprio marchio, variandone il frasario. È cosa molto comune, succede persino a chi l'ha concepito, a maggior ragione ad altri. Per questo è importante capirne (e nel caso di terzi, spiegarne) i meccanismi. Se si è speso tempo a perfezionare uno script, alterarlo non è produttivo. Ogni variazione alla formula ottimale, ne riduce l'efficacia ed i risultati. La statistica prova che il solo cambiare poco più di cinque parole di un buon script può determinare un crollo del tasso d'accordo del 30-50%.

Script multiuso?

È tipico voler trovare una soluzione unica per ogni questione. Il problema è che ogni realtà ha le sue dinamiche: le situazioni, le culture, le dimensioni, i mercati... sono diversi e in continuo mutamento, le soluzioni uniche finiscono per non andar bene alla maggioranza. Per questo motivo non esistono

soluzioni universali.

Uno degli errori più gravi che si possa commettere è quello di pretendere che *uno script sia buono per ogni telefonata*. Adattare lo stesso script nel tentativo di accomodarlo a diversi scopi è controproduitivo.

A chi ci rivolgiamo? Privati o aziende? Clienti, *'prospect'* (potenziale cliente che ha già espresso un interesse per la nostra azienda/servizio/prodotto) o *'suspect'* (potenziale cliente che non ha mai avuto contatti con la nostra azienda)? Conosciamo i nominativi dei referenti? Le nostre banche dati sono aggiornate? Che cosa offriamo? Qual è il vantaggio a cui possono essere più sensibili? A che stadio della trattativa ci troviamo? In che periodo dell'anno inizieremo? A che ora e in che giorni si pensa di chiamare? Quanto tempo, denaro e persone abbiamo a disposizione? Tutto questo ed altro non emerge dalla lettura di uno script. Non conoscendo la strategia per cui è stato congegnato, piuttosto che andare in cerca di facili rimedi, è necessario ampliare la conoscenza e fare affidamento su quella.

L'aspetto vocale

Le parole sono preziose, ma non creano coinvolgimento se non vengono pronunciate con credibilità: occorre prestare molta attenzione al tono. Lo script, aiutando tra l'altro a far calare la tensione, aumenta il rischio potenziale di lasciarsi andare a cantilene robotiche o annoiate. Le telefonate vengono effettuate meccanicamente senza prestare la dovuta attenzione a ciò che viene detto e a come viene detto: a poco a poco i risultati tendono a venir meno. Oppure le telefonate vengono effettuate velocemente: anche se l'obiettivo è di effettuare un certo numero di telefonate, spesso è molto meglio farne metà per bene che il doppio fatte di corsa, in modo monotono e svogliato. La fretta e la stanchezza portano a strascicare le parole: per l'operatore sono chiare (d'altronde le ha pronunciate molte volte), per chi ascolta molto meno.

Rendendo difficoltoso l'ascolto, le probabilità di buon esito si riducono drasticamente.

Infine, la cosa più importante è che non si senta che si sta leggendo: per

questo motivo la punteggiatura assume notevole rilevanza. Lo script c'è, ma non si deve intuire.

Ascoltare una tiritera a pappagallo garantisce l'estinzione di ogni possibile entusiasmo. Demotiva. L'aspetto vocale, al telefono, conta per ben l'84% dei successi: vale la pena tenerlo sotto controllo.

Riassumendo

Lo script è uno strumento straordinariamente efficace nell'ottenere i massimi risultati e nel risparmio di energia: non è uno strumento da sottovalutare, anzi è da usare regolarmente al fine di condurre una buona azione di telemarketing. Bisogna essere persistenti, costanti al fine di raggiungere il maggior numero di obiettivi prefissati, anche i più ambiziosi.

Punti base:

I "SI" dello script

Stesura :

- un solo obiettivo
- individuare un pubblico ben preciso
- stilare la conversazione, parola per parola
- adottare un linguaggio parlato (con pause e imperfezioni)
- avvaltersi della punteggiatura
- favorire frasi corte e vocaboli semplici
- mantenere il ritmo (poche frasi alla volta)
- usare domande chiuse
- collegare ogni domanda alla risposta precedente
- rimarcare i benefici
- prevedere un'ampia gamma di obiezioni e ed il relativo trattamento
- tagliate e ripulite il testo finché non rientri in un foglio A4; leggerlo più volte ad alta voce
- fare attenzione agli a capo ed alle parole "orfane"
- accantonare lo script per qualche giorno prima di rileggerlo e apportarne

ulteriori modifiche

Test

- Simulare le telefonate seguendo lo script (con l'aiuto di terzi nella parte del cliente)
- modificare il testo in base al risultato delle analisi
- esaminare i risultati e i 'feedback' ottenuti
- se necessario, raffinare lo 'script' apportando le ultime correzioni

I “NO” dello script

- lo script non va letto, ma recitato
- non si deve suonare come chi segue una lista
- non assumere cantilene robotiche o svogliate
- non strascicare le parole
- non fattersi prendere dalla "troppa esperienza"
- non cambiare le parole
- non adattare lo stesso script per più chiamate, aggiustandolo ad usi diversi; occorre iniziare ogni volta daccapo

Riflessione finale

Anche con l'uso dello script non è pensabile poter raggiungere il 100% degli obiettivi il numero di operazioni a buon fine sarà comunque superiore a quello che si sarebbe in grado di ottenere senza. “E' inutile negare l'evidenza e l'esperienza di anni: i tassi d'accordo parlano chiaro, è statisticamente provato che usando gli script si possono ottenere più risultati.” (T. Bianchi – “Il manuale del telemarketing”)

III
CAPITOLO

Obiezioni
e
Tipologia di clienti

LE OBIEZIONI

Cos'è un'obiezione?

L'obiezione è un normale riflesso di difesa del cliente che si trova ad un'inatteso coinvolgimento emotivo: per il cliente l'obiezione ha una duplice funzione. Da un lato è un modo per resistere all'influenza del venditore per darsi importanza, per resistere ai cambiamenti, alle novità, per manifestare la propria indifferenza o la propria opposizione; dall'altro è anche un modo per ottenere informazioni più precise e complete e per essere prima di effettuare l'acquisto

Due tipi di obiezioni

Le obiezioni possono essere catalogate in due modi: obiezioni come pretesto e obiezioni sincere. Quando per esempio il cliente non vuole comprare, è condizionato a prescindere dalla propria volontà o non è interessato alla proposta dell'azienda che sta effettuando il telemarketing si è di fronte ad obiezioni come pretesto.

Quando invece ad esempio il cliente non ha capito o ha bisogno di chiarimenti o desidera avere conferme, si tratta di obiezioni sincere.

Il tipo di obiezione può essere individuata tramite l'interpretazione dell'atteggiamento del cliente, del grado di precisione dell'obiezione fatta ed il momento in cui è fatta.

Va tenuto presente che *il cliente che fa delle obiezioni sincere è generalmente un cliente interessato*. Per questo motivo le obiezioni non sono da temere, ma altrimenti sono da considerarsi come un aiuto: l'obiezione è, per l'operatore di telemarketing, un mezzo per interpretare i motivi d'acquisto del cliente, per conoscerne le reazioni e, se sfruttate a dovere, possono mettere in risalto il punto di superiorità dell'articolo che si sta per vendere, possono creare il desiderio di acquisto e di possesso di ciò che si sta proponendo.

L'obiezione è un ottimo metodo per discriminare il cliente: potenziale cliente, persona informata o completamente disinteressata.

Occorre essere pronti a rispondere: le risposte devono essere preparate. In fase di preparazione vanno cercate tutte le possibili obiezioni, trovarne una possibile risposta; nel caso in cui se ne presentino di nuove, occorre annotarle e studiarle nuovamente.

Come comunicare con il cliente che solleva obiezioni

Ci sono cinque punti che sarebbe bene rispettare se si desidera trattare un'obiezione in modo costruttivo:

- ascoltare il cliente con interesse
- evitare la discussione
- trattare le obiezioni con rispetto
- rispondere brevemente riprendere l'argomentazione di vendita nel punto in cui si era giunti al momento dell'obiezione.

Il cliente va ascoltato con interesse, dimostrandogli che si è interessati a ciò che dice: occorre lasciarlo parlare senza interrompere.

Lo scopo di un operatore di telemarketing è quello di far condividere le proprie idee, non di imporle. La discussione non è un modo efficace di persuasione e convincimento: per questo motivo sono da evitare le formule che inducono a discussione, quali ad esempio “Lei sbaglia...”, “Lei ha torto...”. Per rendere costruttiva l'obiezione, questa va interpretata come una domanda supplementare che chiede una risposta supplementare.

Le obiezioni del cliente hanno per lui un certo valore; è per questo che non devono essere disprezzate. Bisogna altresì rispettare la sua opinione, facendo attenzione alla suscettibilità di chi ascolta ed usando formule che dimostrino appunto l'interesse all'obiezione mossa, quali “Capisco perfettamente il suo punto di vista...”, “Perfettamente d'accordo con Lei, ma...”... Sarebbe utile eliminare le frasi del tipo “questa sua obiezione”, sostituite da “questa sua domanda/punto di vista”.

Ad ogni obiezione va dato il giusto peso: va rispettata, ma va trattata nel più breve tempo possibile senza dilungarsi in modo tale da non dare troppa attenzione alla stessa.

Dopo aver risposto all'obiezione l'argomentazione di vendita va ripresa da dove ci si era interrotti, senza fare pause.

Le tecniche in risposta alle obiezioni

Metodi di principio

Metodo del “ sì, ma..”

A tutte le obiezioni, dare l'impressione di essere d'accordo con il cliente, ma riprendere la questione sotto un altro punto di vista e rispondere con degli argomenti. Ad esempio: “Sì, signor Rossi, mi rendo conto di che cosa vuol dire, ma consideriamo la questione sotto un altro aspetto..”.

Metodo dell'indebolimento

Quando è necessario, l'operatore deve ripetere l'obiezione, usando una terminologia diversa, che la indebolisca e la renda meno efficace. Ad esempio: quando il cliente dice “Non ne voglio...”; una possibile risposta è: “Vedo che lei esita...”.

Metodi per fare precisare l'obiezione

Metodo dello sfaldamento

Consiste nel chiedere al cliente la ragione della sua obiezione; sfaldare quindi l'obiezione con una serie di perché sia diretti che indiretti.

Esempio di perché diretto: “ a titolo informativo sarebbe interessante, signor Rossi, conoscere le ragioni che la portano a pensarla così”.

Metodi per rispondere direttamente alle obiezioni

Metodo dell'obiezione appoggio

Ovvero ritorcere l'obiezione in argomento d'interesse: “E' appunto per questo motivo che...”.

Metodo della compensazione

Ammettere l'obiezione, quando non se ne può fare a meno, ma compensare mostrando, che i vantaggi sono nettamente superiori ai lievi inconvenienti.

Metodo preventivo

Servirsi dell'obiezione prevista per non dare tempo al cliente di formularla; “Lei dirà mi dirà certamente che..”

In questo caso occorre però essere ben certi che l'obiezione venga avanzata.

Metodo della limitazione

Se un cliente fa due o tre obiezioni nello stesso tempo, scegliere quella a cui è più semplice rispondere, o quella alla quale si è in grado di rispondere e rispondere solo a quella.

Metodi per rispondere indirettamente all'obiezione

Metodo della trasformazione in domanda

Fare la sintesi dell'obiezione del cliente e riformularla, per facilitare la risposta, sotto l'aspetto di domanda:

“Capisco perfettamente cosa lei vuol dire. Lei mi pone la seguente domanda...”.

Metodo della diversione

Distogliere l'attenzione del cliente ponendogli una serie di domande alle quali egli sia obbligato a rispondere “sì” e che serviranno ad eliminare l'obiezione.

Metodo di riferimento al caso particolare del cliente

Ricerca, naturalmente, paragoni non discutibili.

Metodo della testimonianza

Riferirsi ad una esperienza già fatta da un altro cliente, che testimoni contro l'obiezione formulata.

Metodi per non rispondere alle obiezioni

Metodo della interpretazione

Riprendere l'obiezione del cliente trasformandola con termini e nel senso favorevoli all'argomentazione che si vuole sostenere:

“Lei vuol dire, signor Rossi, che...”.

Metodo del paravento

Non arrestarsi all'obiezione. Far comprendere al cliente che è stata capita e che si risponderà in seguito, o che il seguito del discorso conterrà la risposta. Proseguire la conversazione.

“Capisco perfettamente, signor Rossi, è naturale che lei faccia questa osservazione al punto in cui siamo. Devo però ancora precisare che...”.

Metodo del silenzio

Ignorare puramente e semplicemente l'obiezione, non rispondere e continuare la vendita.

Attenzione:

Questi metodi di risposta non costituiscono la vera risposta

- non contengono gli argomenti dei quali servirsi per rispondere alle obiezioni
- permettono semplicemente di stornare l'obiezione e di tornare sull'argomentazione senza rompere né lasciarsi trascinare in discussioni
- questi metodi sono perciò soprattutto degli accorgimenti psicologici.

E' buona cosa per l'operatore telefonico migliorare continuamente le risposte alle obiezioni: ciò garantirà un'efficacia maggiore della telefonata.

TIPOLOGIE DI CLIENTE E RELATIVO

COMPORAMENTO DELL'OPERATRICE TELEFONICA

Premessa

Per svolgere attività di telemarketing in modo positivo occorre sì prontezza di riflessi, disinvoltura, estro, voce suadente e rasserenante, ma è importante tener presente che tutto ciò non è sufficiente: al fine di raggiungere efficacemente gli obiettivi prefissati occorre un lavoro attento e mirato, frutto di una costante preparazione, di uno studio preventivo del target di riferimento (tipologia dell'interlocutore medio), di una strategia di approccio e di mantenimento dei contatti, di una profonda conoscenza del prodotto. A volte è possibile che un buon ordine si riesca a concluderlo con poco sforzo: basta avere la fortuna di chiamare al momento giusto. Ma appunto, si tratta solo di fortuna.

A seconda della tipologia di potenziali clienti segue un relativo comportamento dell'operatore telefonico.

Le tipologie di cliente

Il cliente che bada soprattutto al prezzo

E' il cliente che chiede subito quanto costa ciò che si sta proponendo; una volta saputo il prezzo, nel 90% dei casi cercherà di prendere tempo dicendo che è troppo caro, che non è il momento giusto o che ci deve pensare. In questo caso occorre dimostrare che le condizioni praticate sono veramente vantaggiose e bisogna allentare l'idea fissa del troppo caro illustrando tutti i vantaggi del prodotto, trasferendo la vendita su tali basi. E' un tipo di cliente che va seguito con particolare attenzione in quanto è facile perderlo anche solo per una minima differenza di prezzo.

Il cliente molto cordiale

Bisogna fare attenzione in quanto troppa cordialità è spesso finta. Questo potrebbe essere un cliente astuto. E' necessario cercare di concludere magari dicendo che, vista la cortesia dimostrata, potrebbe acquistare. Spesso con il cliente troppo cordiale è bene insistere più che con altri.

Il cliente permaloso

Ogni parola tendente allo scherzo o alla battuta può celare un'insidia. In questi casi è bene attendere che sia il cliente a proporre rapporti amichevoli, dimostrando solo buona volontà di avvicinamento. Per il resto, occorrono correttezza, serietà e genericità di argomenti, che diventeranno via via più specifici man mano che ci si avvicinerà al vivo della vendita stessa.

Il cliente abitudinario

Il cliente abitudinario è un cliente difficile da trattare; solo attraverso una scaletta dei richiami, sarà necessario andare a richiamarlo più volte, magari in periodi diversi finché non sarà indotto a dire sì. E' necessario creare un clima di simpatia e di fiducia, sottolineando ogni qualvolta lo richiamiamo i vantaggi che avrebbe acquistando il prodotto.

Il cliente silenzioso/diffidente

Occorre stabilire se è il silenzio manifestato è un silenzio prudenziale, difensivo e quindi astuto, o se è un silenzio dovuto a mancanza di fantasia e dialettica. E' relativamente semplice fare questa valutazione con qualche domanda precisa ed appropriata. Se si tratta di un cliente prudente bisogna cercare di capire da cosa deriva la tale prudenza ed insistere sul fattore affidabilità.

Il cliente pieno di sé

Questo non è una tipologia di clienti difficili da trattare: si sa cosa desiderano, ovvero essere accontentate. Nel caso in cui vi è la sensazione di una possibilità di futuri acquisti astronomici, non bisogna stare al gioco e puntare sulla conclusione di un ordine normale, lasciando intendere, però, che la prossima volta ci si aspetta un grosso acquisto da parte sua.

Il cliente loquace

E' un cliente che va ascoltato: le sue parole metteranno in risalto i desideri e le necessità. Dopo il suo sfogo, sarà il momento per suggerirgli delle idee in modo che appaiano sue e che quindi le adotti. Bisogna fare attenzione a non farsi trascinare troppo nella discussione, riportandola sempre su ciò che interessa, ovvero la vendita.

Il cliente pignolo

Occorre tanta pazienza, non bisogna mettere fretta in quanto è un cliente che ragiona con lentezza. Per poterlo convincere sarà necessario adeguarsi al suo ritmo.

Il cliente ostinato

Probabilmente a questo cliente dà fastidio per principio impegnarsi in un affare poco chiaro/a scatola chiusa. Invece di chiedere delle spiegazioni, si ostina a mantenere un atteggiamento negativo. Occorre attenersi ai fatti, fornire dettagli, dimostrare una conoscenza approfondita del prodotto e della concorrenza.

Il cliente scontroso

E' colui che teme di subire imposizioni; occorre moderare il timbro di voce, e alle sue scontrosità opporre fermezza e cordialità misurate. In molti casi questo atteggiamento del cliente maschera una timidezza interiore. Spesso, una volta conquistato, con il tempo diventerà un cliente fedele.

IL CLIENTE AZIENDA

Quando il cliente è un'azienda non si avrà a che fare con una sola persona, ma occorrerà attraversare vari interlocutori prima di arrivare al responsabile dell'acquisto vero e proprio. E' importante non sottovalutare gli interlocutori intermediari, comprendere la loro funzione e le normali barriere che opporranno.

Centralinista

Questo personaggio rappresenta la prima barriera che si incontra; è una persona che ha bisogno di essere soprattutto compresa e considerata. Riuscendo a stabilire un rapporto di simpatia con la/il centralinista, è possibile ottenere le informazioni che interessano: nomi dei dirigenti e numeri degli interni, giorni ed orari in cui sono più facilmente reperibili.

Segretarie

L'aiuto della/del centralinista e delle segretarie/i è determinante per l'individuazione di chi decide l'acquisto. Con simpatia e correttezza, con cortese interesse verso il lavoro delle segretarie, ci si manterrà ad un livello di conversazione piacevole, leggera, condotta con garbo e disinvoltura

Il responsabile dell'acquisto (titolare, responsabile acquisti, direttore amministrativo)

Il bisogno fondamentale di questo personaggio è quello di acquistare prestigio ed esclusività; egli deve dimostrare di saper comprare alle migliori condizioni. Desidera soprattutto essere informato; ha bisogno di essere rassicurato sulle condizioni generali di vendita, sulla puntualità della consegna, sulla efficienza del prodotto in funzione alla sua utilizzazione. Per questo è importante persuaderlo che oltre il prezzo, è la qualità del prodotto e la serietà del servizio che garantiscono la convenienza d'acquisto.

IV
CAPITOLO

Telefonata
e
Chiusura

LE FASI DELLA TELEFONATA

- *La preparazione:*

preparate una banca dati di nominativi da contattare, un target di riferimento, una zona.

- *Presa di contatto:*

Buon giorno /Buona sera il sig...../la sig.ra.....

- *La presentazione:*

Salve sono della/di..... (non dire mai la chiamo a nome di...)

- *Ottenere l'attenzione dell'interlocutore:*

dopo una breve fase di presentazione, se si vuole ottenere l'attenzione del cliente ed accrescere il suo interesse per il proseguimento del contatto, bisogna fare domande e lasciarlo parlare, in modo da permettergli di esprimere i suoi desideri e sentirsi parte del colloquio. Permettendogli di esprimersi si verrà a conoscenza delle sue esigenze e si capirà anzitempo quali saranno le sue obiezioni.

- *Richiesta di consenso:*

Vanno fornite tutte le informazioni utili e necessarie perché sia soddisfatto del prodotto/servizio/informazione fornita e non abbia dei ripensamenti; deve pensare che è il privilegiato.

Come trattare le reazioni del cliente

Domande ed obiezioni del cliente, già ampiamente analizzati nel capitolo precedente, sono normalmente ricorrenti nelle telefonate di telemarketing. La telefonata può costituire un fattore di disturbo della normale attività del cliente e ciò potrebbe provocare, di per sé, una reazione di difesa. Domande ed obiezioni del cliente hanno, in un gran numero di casi, una matrice emotiva. E' necessaria una risposta a ciascuna domanda o obiezione del cliente. Il rispondere segnerà l'attenzione per i dubbi, le necessità di informazioni e le

preoccupazioni del cliente permettendogli di sentirsi protagonista del colloquio, migliorandone così la predisposizione psicologica. Le risposte dovranno essere sintetiche per non dare al cliente ulteriori motivi di dubbio o preoccupazione e per mantenere il controllo della telefonata verso l'obiettivo. Rispondendo alla domanda o alla obiezione mantenere un atteggiamento calmo, cortese e determinato che consentirà di rassicurare il cliente circa l'attenzione ai suoi problemi e la consapevolezza dei vantaggi derivanti dalla proposta. Subito dopo aver risposto al cliente, riprendere il colloquio dal punto in cui si è stati interrotti, dando per scontato l'accordo del cliente. Se il cliente ribadisce la stessa obiezioni o formula nuove riserve fornire risposte secondo le modalità viste prima. Nei casi di totale indisponibilità del cliente, congedarsi da lui con tono affabile, chiedendogli in quale periodo preferisce valutare la proposta.

Le tecniche di comunicazione telefonica

Nel colloquio telefonico si è in grado di sollecitare un solo senso del vostro interlocutore che è l'udito. Anche nei casi in cui il cliente disponga di materiale speditogli preventivamente, nel colloquio telefonico si dovrà condurre la conversazione utilizzando esclusivamente la voce. Manca inoltre il controllo visivo sulla attenzione del cliente alla comunicazione. Bisognerà perciò, trovare il modo più rapido possibile per comunicare all'interlocutore idee e concetti, senza, naturalmente, nulla togliere alla chiarezza. Questi aspetti caratterizzano la comunicazione telefonica che, per essere efficace, richiede particolare attenzione a:

Atteggiamento

Indipendentemente dalle reazioni dell'interlocutore mantenere un'estrema calma. Quando si mostra ansia o frustrazione, ci si rivela insicuri. Il sorriso, per quanto possa sembrare strano, viene percepito anche in assenza di dimensione visiva: il sorriso dona alla vostra voce un tono più caldo e piacevole. Fornire disponibilità all'ascolto è una qualità indispensabile dell'operatore telefonico dato che una persona che si sente ascoltata si

predisporre meglio rispetto a chi pensa di subire un monologo. E' tuttavia importante mantenere sempre il controllo della conversazione; se si ritiene che il cliente stia portando il colloquio al di fuori dell'ambito previsto, occorre cercare di riportarlo, in modo cortese ma fermo, sull'argomento di interesse.

Linguaggio

Una particolare cura va prestata al vocabolario cogliendo ogni occasione per arricchirlo dato che il linguaggio è l'unico mezzo a disposizione per comunicare per telefono. Un linguaggio ricco permette di mettersi a livello dell'interlocutore evitando la terminologia tecnica.

Stile della comunicazione

Usare uno stile idoneo a valorizzare l'interlocutore in modo che esso si senta protagonista. Personalizzare il colloquio e la proposta ripetendo spesso il nome del cliente, formulando domande aperte per conoscere la sua opinione e ripetendo quanto da lui detto. Un'altra qualità importante per l'operatore telefonico è il dono della sintesi, in modo che la telefonata duri il meno possibile preparando prima gli obiettivi, le linee guida e gli argomenti della telefonata. Spiegare idee e concetti utilizzando analogie, immagini verbali e riferimenti a fatti di grande notorietà in modo da facilitare la comprensione di quanto si dice.

Uso della voce

Sarebbe utile adattare il tono della voce all'interlocutore che sta all'altro capo del telefono. Il parlare a bassa voce può risultare inefficace ed irritante per un cliente allo stesso modo che per un altro parlare troppo forte. In generale modulare la voce evitando la monotonia di una conversazione priva di supporti visivi. La velocità media della conversazione dovrebbe aggirarsi attorno alle 80-100 il numero delle parole al minuto contro le 130 parole al minuto di una conversazione faccia a faccia. Usare un tono di voce sicuro: di fronte alle insicurezze dell'operatore telefonico il cliente tende a distrarsi e nelle peggiori delle ipotesi assume il controllo della telefonata, che di conseguenza avrà esito negativo

LA PERSUSIONE AL TELEFONO

Sostanzialmente ottenere una risposta positiva al telefono è un'azione di persuasione. Se si vuole persuadere il cliente, bisogna seguire un piano preciso passando necessariamente attraverso diverse fasi che sono basate sul semplice buon senso e su una elementare conoscenza della psicologia.

Se l'operatore telefonico vuole *attirare l'attenzione* del cliente dovrà:

- guadagnare la fiducia del cliente
- interessare il cliente
- imporsi

Usando, come mezzo a sua disposizione, la propria personalità.

Se l'operatore telefonico vuole *creare l'interesse* del cliente dovrà:

- conoscere i suoi motivi d'acquisto
- fargli prendere coscienza delle sue necessità

usando come mezzi a sua disposizione le domande da rivolgere al cliente, i si preliminari e le frasi shock per stimolare la curiosità del cliente aumentando il suo interesse.

Se l'operatore telefonico vuole *convincere* il cliente dovrà:

- dimostrare i vantaggi
- ottenere l'accordo del cliente su ciascun vantaggio

usando come mezzi a sua disposizione argomenti adatti ai motivi di consenso del cliente, tecniche di argomentazione e di dimostrazione

Se l'operatore telefonico vuole *deviare le obiezioni del cliente*, dovrà considerare che:

- le obiezioni sono un motivo di futuro assenso
- permettono quindi di adattare la telefonata

usando come mezzi a sua disposizione il non contrariare mai il cliente usando uno stile di comunicazione rassicurante.

Se l'operatore telefonico vuole *persuadere il cliente*, dovrà

- non imporre
- portare il cliente all'autoconvinzione

usando come mezzi a sua disposizione la sintesi dell'argomentazione

Se l'operatore telefonico vuole *concludere*, dovrà:

- trarre conclusioni pratiche
- ottenere una decisione
- fare in modo che il cliente si impegni

usando come mezzi a sua disposizione la propria personalità e i segnali di interesse da parte del cliente.

LE TECNICHE DELLA CONCLUSIONE

La tecnica della proposta diretta

Consiste nello scegliere il momento opportuno e proporre direttamente l'offerta.

E' bene non lasciare mai al cliente l'opportunità di condurre la conversazione e la possibilità che decida lui stesso.

La tecnica dell'alternativa

Si tratta di offrire sempre al cliente la possibilità di scegliere tra due proposte invece di suggerirgli una sola ed unica soluzione, che rischierebbe di essere respinta; il cliente, in un certo senso, va obbligato a riflettere, non sulla decisione da prendere, ma sulle due proposte avanzategli.

Ad esempio: "Signor Rossi, ha più piacere che l'agente passi da lei lunedì alle 10 o preferisce martedì alle 11:30?".

La tecnica della supposizione

L'operatore telefonico agisce o parla come se il cliente avesse già preso la decisione di acquistare, anche se non l'ha espressa apertamente.

Se il cliente non fa nulla per arrestare l'azione o per contraddire ciò che viene detto, questo può essere inteso come un tacito accordo. A quel punto compilate l'ordine.

La tecnica dei punti secondari

E' necessario far concludere il cliente su uno o più punti secondari, vale a dire su punti che apparentemente non lo impegnano, ma che in realtà corrispondono ad un accordo.

Ad esempio: "Signor Rossi, mi sembra di capire che è più libero al mattino piuttosto che al pomeriggio?".

Non si deve mai obbligare il cliente a dire “Sì”; semplicemente gli si può chiedere:

- dove
- come
- quando
- cosa.

La tecnica della bilancia

Al momento di decidere, può accadere che il cliente rifletta ed esiti. Pesa i pro e i contro.

Tra sé e sé fa il bilancio dei vantaggi e degli svantaggi che l’offerta/proposta rappresenta per lui.

E’ bene che l’operatore faccia questo raffronto per lui piuttosto che il cliente lo faccia da solo, rassicurandolo e influenzando la sua decisione.

Come procedere:

- stabilire innanzitutto il bilancio degli inconvenienti, quindi quello dei vantaggi
- parlare con sicurezza e decisione; è da tenere presente che il cliente va rassicurato ed ha bisogno di essere guidato
- minimizzare gli inconvenienti e valorizzare i vantaggi col vostro atteggiamento, voce e parole
- restare obiettivi e reali
- essere schematici e precisi
- eventualmente “drammatizzare” i vantaggi: per non rischiare di essere banali o di voler proporre qualcosa di plateale, è preferibile dare un’idea più modesta dei pro di ciò che si sta proponendo.

La tecnica “anticipare il possesso”

Il cliente al momento di decidere è diviso tra:

- il desiderio di acquistare
- il timore di sbagliarsi.

Si tratta quindi di stimolare il desiderio di acquisto del cliente, anticipare il possesso del prodotto, mettendo il cliente nella condizione immaninaria di chi

già possiede il prodotto, descrivendogli in modo ricco e colorito i vantaggi e le soddisfazioni che il prodotto procura.

Vantaggi del metodo

- si rivolge al cuore del cliente e non al suo senso logico
- permette di fugare le ultime esitazioni del cliente.

E' l'operatore che ha nelle proprie mani le redini della conversazione. Assumere il comando delle operazioni fin dall'inizio del contatto e conservarlo sino all'ultimo può garantire risultati migliori e successi personali.

Le tecniche della seconda conclusione

Nel caso in cui si sia cercato di concludere usando una o più tecniche di conclusione, ma il cliente non ancora convinto e dice "no" ad ogni tentativo. Non bisogna scoraggiarsi per questo, utilizzarle le cosiddette "tecniche della seconda conclusione".

Dopo aver rifiutato l'ordine il cliente ha la tendenza a sentirsi molto forte, sicuro di sé stesso, padrone della situazione; è questo il momento di metterlo in stato di squilibrio, vale a dire indebolire la sua posizione, farlo dubitare, quindi riprenderlo facilmente in mano e concludere definitivamente. A tal fine si possono individuare tre tecniche:

- *tecnica del perché*
- *tecnica della prova*
- *tecnica della bilancia.*

Tecnica del perché

- Cercate di scoprire le vere ragioni che si nascondono sotto l'atteggiamento e l'esitazione del cliente
- Interrogare, utilizzando abilmente la leva potente nell'arte di distruggere le obiezioni, la semplice parola *perché*

- Cercare di costringere il cliente, attraverso le risposte alle domande, a scoprirsi a darsi la zappa sui piedi, a persuadersi da solo che le sue ragioni di esitazione non reggono.

Tecnica della prova

- Proporre al cliente che esita di far svolgere una prova
- Cancellare il dubbio nell'animo del cliente offrendogli maggiore sicurezza.

Tecnica della bilancia

- Tecnica utile al fine di mettere in luce i vantaggi e dimostrare che le esitazioni del cliente non hanno ragione di essere
- Insinuare il dubbio nel suo spirito
- Farlo parlare per fargli dire che i rischi sono limitatissimi o non esistono affatto.

Dopo avere impiegato uno di questi metodi in risposta ad una possibile reazione del cliente, riprendere la proposta/offerta e concludere la telefonata.

Ancora una volta occorre scegliere questi metodi di conclusione:

- * alternativa
- * punti secondari
- * supposizioni
- *bilancia
- *anticipare il possesso
- *proporre direttamente.

E' bene che un buon operatore telefonico non abbia paura della conclusione della telefonata.

V
CAPITOLO

L'Outsourcing

cenni

L' OUTSOURCING E L'OUTSOURCING

TELEFONICO

Cos'è l'Outsourcing

Il termine “Outsourcing” è una contrazione dall’ inglese di “outside resourcing”, ovvero delegare all’ esterno l’ esecuzione di un servizio.

All’ inizio degli anni ’90 l’ outsourcing trova applicazione in semplici forme e dalla facile reversibilità, in aree di scarso interesse per l’ imprenditore: per questo motivo diviene uno strumento utilizzato in settori non strategici, non a contatto con il cliente finale e da cui si può ottenere uno scarso valore aggiunto per l’ azienda.

Alla fine degli anni ’90 cambia in modo radicale l’ approccio all’ outsourcing, cominciando a pensare di delegare all’ esterno settori di maggiore importanza o ampio raggio; questo anche grazie all’ affermazione ed alla rivalutazione di concetti quali la qualità del servizio, la fidelizzazione della clientela, il miglioramento delle relazioni con i clienti (CRM). In questa nuova ottica si parte dal presupposto che, con un maggior coinvolgimento di soggetti esterni all’ azienda, condividendo benefici e rischi derivanti da una maggiore competitività, si possa aumentare la possibilità per entrambi (azienda e soggetti esterni) di prevalere sul mercato.

Viene così a crearsi una nuova visione dell’ outsourcing: non più come una delegazione ad altri di servizi sgraditi, ma piuttosto come ottimizzazione della struttura aziendale allo scopo di snellirla e renderla più flessibile.

Pian piano e sempre più, le aziende tendono ad affidare in outsourcing processi quali il marketing, la vendita, il customer service ed i servizi call-center.

Quali sono i rischi dell’ Outsourcing?

L’ outsourcing è sì uno strumento positivo per un’ azienda, ma occorre focalizzare l’ attenzione su alcuni accorgimenti. Il 30% dei partecipanti all’ Outsourcing World Summit (Florida 1998), infatti, ha dichiarato di aver avuto un’ esperienza negativa in outsourcing. La principale causa di tale esperienza è attribuibile ad una non corretta impostazione del rapporto che si

crea tra il cliente (azienda che dà in outsourcing un servizio) e outsourcer (ente fornitore del servizio). Più nel particolare viene data troppa attenzione a negoziare ogni termine del contratto, all'enfasi data al progetto creando grandi aspettative, e viene trascurata la relazione che necessariamente si va ad instaurare. Questo avviene perché l'outsourcing rappresenta una relazione a medio-lungo termine basata sul raggiungimento dei risultati prefissati, stabiliti tra le parti, le quali hanno uguale pretesa di successo e aspettativa di vantaggi economici: l'attenzione viene quindi a spostarsi dalla conclusione dell'affare alla sua gestione. (Valentini – “GESTIRE L'OUTSOURCING” - FrancoAngeli)

Cambiano anche le capacità richieste ad un imprenditore o ad un manager che vuole portare avanti con successo un progetto di outsourcing rispetto alla gestione interna del medesimo progetto (da qui una particolare attenzione per la gestione piuttosto che per il fare in prima persona). Il manager diviene un figura completa, formata, orientata ai risultati, ma in un'ottica costruttiva con l'outsourcer e disponibile quindi alla trasmissione delle proprie capacità al di fuori dell'azienda fino ad arrivare a coinvolgere direttamente i dipendenti dell'outsourcer.

Alcuni rischi sono dunque legati alla scarsa chiarezza di obiettivi e/o ad un'insufficiente rilevanza attribuita all'aspetto relazionale tra le parti.

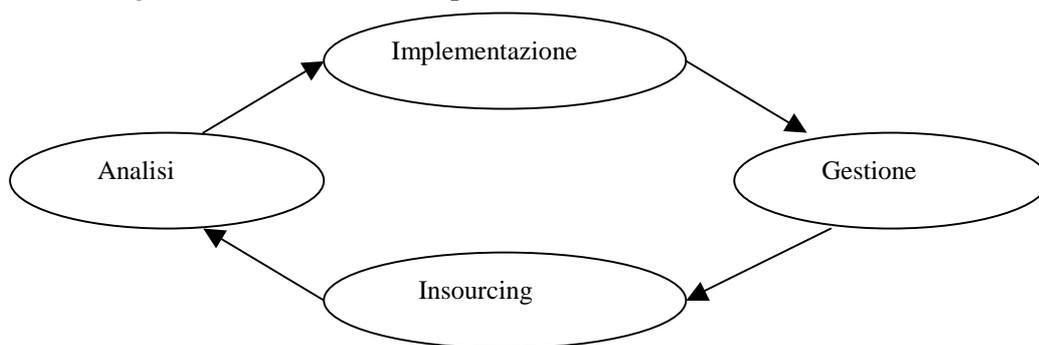
Metodologia

Analisi dei processi al fine di trovare quali attività dare in outsourcing, quali risultati attendersi, identificare un potenziale fornitore;

Implementazione del processo con attività congiunte;

Gestione del contratto e del rapporto;

Insourcing, ovvero la valutazione periodica dell'effettiva convenienza.



Vantaggi

Le motivazioni che conducono all'outsourcing sono molto spesso di carattere strategico, in risposta alle dinamiche del mercato, che richiedono alle aziende una costante evoluzione. Ciò che spinge all'utilizzo dell'outsourcing ricade in uno dei seguenti fattori: costo, risorse, tempo, qualità. L'outsourcing permette di ottimizzare questi quattro *fattori*: spesso l'ottica dell'outsourcer è l'opposto di quella del committente, in quanto per il cliente le attività da dare in gestione sono di secondaria importanza, per l'outsourcer sono invece il "core business" (cuore dell'attività). Per questo, l'outsourcer sarà in grado di motivare meglio e mettere nelle migliori condizioni i propri dipendenti, permettendo così ad *entrambi* di contenere i costi, garantire migliori risorse e qualità e minor tempo di impiego (inteso anche come time to market).

L'outsourcing può dunque essere definito quale strumento migliore per poter ottenere bassi costi, migliori risorse, minor time to market e miglior qualità.

(Valentini – "GESTIRE L'OUTSOURCING" - FrancoAngeli)

Il Telemarketing in House

E' definito in questo modo il telemarketing gestito e costruito all'interno dell'azienda, con funzioni sia di inbound che di outbound. Svolge un servizio mirato esclusivamente all'attività dell'azienda.

Il telemarketing interno risulta essere la soluzione ottimale quando lo si usa prevalentemente per un servizio tecnico (help-desk) e necessita quindi di una formazione tecnico-operativa molto mirata. Gli svantaggi di questa scelta richiedono la creazione di competenze molto specifiche per la gestione di un ramo aziendale che necessita di un'organizzazione e pianificazione separata, la cui incidenza nei costi fissi del bilancio diventa pesante; costruire un telemarketing è alquanto costoso.

Il Telemarketing in Outsourcing

Si tratta di aziende che forniscono azioni di telemarketing in Outsourcing, vale a dire per conto di aziende che preferiscono delegarlo all'esterno. Questa scelta offre multiplicantaggi:

- l'azienda si libera dei problemi connessi alla gestione delle tecnologie e delle risorse umane
- l'azienda si può concentrare maggiormente nelle risorse interne e nel proprio core-business.

Negli ultimi anni, molte aziende italiane si stanno orientando verso soluzioni di Outsourcing telefonico. I motivi principali di questa scelta sono tre:

- riduzione dei costi fissi (personale e tecnologie)
- gestione più snella dell'azienda
- poter gestire in orari notturni e festivi il servizio assistenza.

VI
CAPITOLO

Case History:
il caso “G Tour”

CASE HISTORY

CLIENTE: G TOUR

SERVIZIO: OUTBOUND TELEMARKETING

OBIETTIVO: ASSEGNARE BUONI SOGGIORNO GRATUITI

PERIODO DI ATTIVITA': DAL 05/04/04 AL 07/06/04

Piano di marketing

G Tour, intermediario nel settore vacanze, ha organizzato tra febbraio e marzo 2004 presso 3 centri commerciali, un concorso a premi con autorizzazione ministeriale: i premi erano dieci di cui quattro viaggi vacanze in Italia e Caraibi. Data la massiccia affluenza, ben 400.000 cartoline compilate e la buona riuscita del concorso si è pensato di sfruttare l'iniziativa per una nuova promozione con la collaborazione dei tour operator che avevano fornito i quattro viaggi. A questi tour operator sono stati chiesti buoni soggiorno da assegnare a coloro che hanno aderito alla prima iniziativa.

Tali buoni soggiorno sono validi per 7 giorni per un massimo di 4 persone con decorrenza 15/06/04 31/12/06.

L'iniziativa nasce da un'esigenza specifica: la maggior parte delle strutture alberghiere divide, come è già noto, la propria attività in bassa media ed alta stagione. Escludendo l'alta stagione dove comunque la permanenza degli ospiti è garantita da fattori socio-culturali, agosto è il mese simbolo di ferie per tutti, nelle altre stagioni la struttura rimane aperta comunque con i medesimi costi fissi di gestione e la struttura parzialmente vuota. Ecco che, negli ultimi anni è nata una nuova strategia di marketing che consente di:

- riempire la struttura
- prezzi molto economici per i potenziali clienti
- creare un indotto fuori stagione

- un ritorno pubblicitario della struttura con il semplice passaparola.

Tale strategia viene già notevolmente utilizzata da molte compagnie aeree e alberghi, residence delle località prettamente stagionali (mare, montagna).

La proposta che il potenziale cliente riceve è una vacanza quasi gratuita con costi notevolmente ridotti.

Da questo tipo di strategia marketing è partita l'iniziativa di G tour:

regalare una settimana (7 giorni) di vacanza intesa come solo pernottamento in località balneari italiane o caraibiche da poter utilizzare nell'arco di due anni e mezzo.

Il potenziale turista dovrà solamente effettuare l'iscrizione al tour operator che in questo caso è di 25 euro a persona escluso i bambini sotto i 5 anni che non pagano.

L'assegnazione è avvenuta tramite telefonata: sono state contattate tutte le persone che hanno compilato la cartolina della prima promozione il cui indirizzo e numero di telefono era presente in internet nell'elenco telefonico pubblico. Alle persone che hanno dato il loro assenso, veniva inviato al loro indirizzo il buono soggiorno.

Acquisizione della Banca dati e preparazione del DataBase

La "T.E. Team srl" ha svolto la campagna di telemarketing per la "G Tour".

La banca dati utilizzata per effettuare la campagna è stata fornita direttamente da G tour che ha raccolto le cartoline dei partecipanti al primo concorso a premi, trascrivendone nome cognome e numero di telefono. In un secondo momento, per garantire il rispetto della legge sulla privacy, i nominati della banca dati sono stati scremati confrontando il numero di telefono nelle liste telefoniche pubbliche: i nomi che non erano presenti nelle liste pubbliche venivano cancellati dalla banca dati fornita. La banca dati finale consegnata per l'esecuzione del lavoro era composta da circa ventimila nominativi. Tali nominativi sono stati assegnati ai dodici operatori che andavano poi a

contattare le persone proponendo l'assegnazione e concludendo poi la telefonata con un esito.

Per contenere tutti i circa ventimila nominativi, per poter modificarne informazioni, registrare l'esito finale e mantenere un tracciato storico del dato è stato creato un DataBase utilizzando MS Access: in appendice viene riportata la schermata tipo per un nominativo (*fig. 3*). Sempre in appendice viene riportata anche la schermata con alcuni dati inseriti (*fig. 4*).

Come già detto, la banca dati fornita direttamente da G Tour comprendeva nome cognome e numero di telefono; in fase di preparazione del DataBase sono stati studiati i campi da aggiungere per avere a disposizione tutte le informazioni necessarie. Innanzitutto il codice identificativo per ogni nome (ID) ed il nome dell'operatore che ha condotto la telefonata; poi le varie informazioni riguardanti l'indirizzo a cui spedire il tutto ed il tipo di telefonata effettuata (per distinguere la prima dalla seconda campagna); infine l'esito ed i richiami, ovvero l'eventualità in cui la persona contattata non sia stata in casa, non potesse parlare al telefono o nel caso in cui fosse necessario del tempo per pensarci desiderando poi essere richiamata per fornire l'esito finale.

Il tipo di telefonata, discriminante tra prima e seconda campagna di telemarketing, veniva inserito dal gestore del DataBase, in modo che l'operatore che apriva la videata era in grado di sapere che tipo di telefonata effettuare.

Ogni nominativo veniva trattato nel seguente modo:

- nella prima telefonata veniva inserita la data nel campo "primo contatto" con formato "gg/mm"
- nessuna risposta/non trovato: l'operatore decideva una data di richiamo a sua scelta (nella maggioranza dei casi era il giorno seguente); questa veniva posta nel campo "rich_gen". Nel caso in cui ci sia stata una risposta da parte dell'interlocutore, abbia ascoltato la proposta e desiderasse essere richiamato in un altro momento, la data di richiamo fornita direttamente dalla persona contattata veniva inserita in "rich_inf"

- quando veniva fornito un esito, questo veniva scritto nella voce “esito” e veniva inserita la data nei campi “g” “m” “a”
- eventuali note che l’operatore riteneva importanti da segnalare, venivano scritte alla voce “note” in forma di appunto
- un contatto era da considerarsi chiuso quando forniva un esito

Le date di primo contatto, di richiamo e di chiusura servivano ai fini statistici e, come già detto per avere traccia storica del percorso effettuato per portare a termine un dato contatto.

Esiti di conclusione e chiusura nominativo

Parlando di “apertura di un nominativo” si intende un nominativo che per la prima volta viene contattato dall’operatore telefonico: di tale nominativo si dispongono solo ed esclusivamente le informazioni fornite inizialmente nella banca dati, ovvero nel caso in questione “nome” “cognome” “numero di telefono”. Un nominativo si considera ancora aperto quando viene inserita una data di richiamo proprio per il fatto che la persona sarà ricontattata in un altro momento.

Un nominativo si può considerare chiuso, dal punto di vista dell’operatore telefonico, quando è possibile catalogarlo secondo un esito prestabilito. Nel caso in analisi, le possibili voci in “esito” che potevano far considerare chiuso il nominativo erano:

- SPEDIRE: l’operazione è andata a buon fine, era necessario farsi dare l’indirizzo ed il numero di persone per compilare il buono che successivamente veniva spedito
- NON SPEDIRE: la persona contattata non era interessata all’iniziativa e rifiutava il buono soggiorno
- RICHIAMANO LORO: è il caso di un nominativo che contatterà personalmente il Call-Center Inbound entro qualche giorno fornendone risposta positiva o negativa. In questo caso il nominativo è chiuso per l’operatore (in quanto non dovrà più contattare chi ha fornito questo esito), ma per chi gestisce il DataBase è un nominativo

ancora aperto che verrà chiuso nel giro di pochi giorni, ovvero quando verrà fornito l'esito finale.

Nel caso in cui, a fine campagna (07 Giugno 2004) siano presenti nel DataBase ancora nominativi catalogati con "richiamano loro", questi automaticamente saranno da considerarsi come esito negativo.

Prima campagna telemarketing

In accordo con la "G Tour" committente del lavoro è stata studiata la campagna marketing per il telemarketing da applicare. E' stato studiato uno script, un database in formato access dove contenere la banca dati ed una tipologia di esiti utili ai fini statistici. Ai nominativi contattati (vedi script allegato) veniva spiegata l'intera operazione. In un primo momento si cercava di far tornare alla mente la "G Tour" quale organizzatrice del grande concorso a premi effettuato il mese prima. Veniva chiesto l'indirizzo dell'interlocutore per una conferma e per attrarre la sua attenzione. La telefonata continuava introducendo la nuova promozione: mettendo in risalto la grande affluenza al primo concorso a premi, si procedeva con l'assegnazione di un buono vacanze (inteso come pernottamento – viaggio e consumazioni a carico del ricevente) di una settimana da consumarsi in Italia località marittime o ai Caraibi. Veniva valorizzato il fatto che non si trattava di una vincita, ma di un'assegnazione fuori concorso. L'iniziativa voleva promuovere nel mercato dei tour operator "G Tour": l'operazione strategica era di offrire il pernottamento in alberghi e residence di prima categoria, senza vincoli per la consumazione dei pasti, senza vincoli sul modo di raggiungere la località prescelta.

Alla persona contattata che forniva risposta affermativa veniva inviato a casa il buono soggiorno contenente il numero di telefono da contattare per effettuare la prenotazione. I buoni venivano spediti da "G Tour" in contrassegno postale di € 25 a persona come iscrizione al tour operator.

Script prima campagna telemarketing

Buon giorno, signor.... Sono.....abbiamo organizzato il grande concorso a premi all'xxxxxx dal al, ricorda?

Bene, le abbiamo assegnato FUORI CONCORSO una settimana di soggiorno gratuito ai Caraibi o in Italia.

Se mi conferma il suo indirizzo le spedisco il biglietto di prenotazione gratuita, dunque il suo indirizzo è.... Le ricordo che al momento della prenotazione potrà richiedere il catalogo.

Gli alberghi sono tutti di prima categoria e noi vi regaliamo solo il pernottamento per un massimo di 4 persone, il soggiorno è valido da giugno 2004 a dicembre 2006, potete anche regalarlo a qualcuno (è al portatore), l'unico cosa che deve pagare è l'iscrizione di 25 euro a testa, poiché saltiamo le agenzie di viaggi e le prenotazioni verranno fatte per telefono, l'iscrizione dovrà essere pagata direttamente al postino quando le consegnerà il biglietto omaggio.

In quanti partite?

Buona giornata

Vantaggi e svantaggi della prima operazione di telemarketing

La prima campagna di telemarketing effettuata per circa un mese, così concepita offriva una garanzia per la G Tour: il pagamento. Tutti coloro che fornivano esito affermativo, per poter usufruire del buono dovevano pagare il contrassegno.

D'altro canto però, non ha fornito i risultati attesi. Come è possibile notare dalle statistiche riportate in appendice (*tab. 1*), le risposte affermative erano in media circa il 35,76% dei contatti effettuati in una giornata.

La bassa percentuale di adesioni era dovuta a due motivi principali:

- la telefonata era troppo lunga, l'operatore doveva prodigarsi in una lunga opera di persuasione: le persone contattate avevano la

tendenza a mostrarsi diffidenti verso l'intera iniziativa, temendo una qualche possibile truffa.

- pagamento a “scatola chiusa”: la cosa che più creava problemi era il fatto che chi riceveva la lettera in contrassegno contenente il buono doveva pagare “alla cieca” senza avere la certezza che effettivamente all'interno della busta ci fosse quanto detto loro, anche se gli si garantiva che le poste ne conoscevano il contenuto.

Fattori di disturbo

La campagna non è stata semplice; oltre alla diffidenza delle persone, a contribuire a mantenere bassa la percentuale di esiti positivi è stata l'opera di disturbo del centro commerciale. Per motivi inspiegabili, alle persone che al telefono prendevano tempo andando a cercare informazioni rassicuranti presso il centro commerciale veniva risposto dagli addetti del centro medesimo che tutta l'operazione risultava essere “poco affidabile” e che non c'era alcun buono vacanze. Questa situazione diventava sempre più difficile da gestire: forse a causa di un passaparola negativo (nominativi della stessa città), al momento di introdurre l'argomento con dei nuovi nominativi si sentiva, in risposta, che l'interlocutore già sapeva tutto e che non era minimamente interessato all'iniziativa.

Il piano di marketing andava rivisto.

Seconda campagna telemarketing

Visti i problemi riscontrati con la prima campagna, e non potendo causa mancanza di tempo, rivedere tutta la strategia, si è cercato di risolvere la questione più evidente: fornire maggiori informazioni scritte prima dell'iscrizione, ma allo stesso tempo fare in modo che la telefonata fosse più breve, snella e veloce.

A tal fine è stata studiata una lettera di presentazione dell'iniziativa che veniva inviata assieme al buono dove la persona poteva evincere tutta l'operazione. In questa lettera venivano riportati tutti i riferimenti utili: numeri di telefono per maggiori informazioni, sito internet dove poter prendere visione

del buono. Unitamente alla lettera veniva inviato il buono ed il bollettino postale per fare il versamento: infatti i buoni non venivano più inviati in contrassegno ma con una semplice posta prioritaria.

La differenza sostanziale stava nel fatto che invece di pagare a “ busta chiusa” direttamente al postino, la persona che forniva esito favorevole riceveva una busta e senza pagare nulla aveva in mano il buono; c'erano sette giorni di tempo per renderlo attivo effettuando il pagamento del bollettino precompilato contenuto nella busta.

In questa fase è stato introdotto, inoltre, anche il servizio di Call-Center inbound: sono stati introdotti due numeri di telefono a servizio dell'utente il quale, per qualsiasi informazione, poteva contattare direttamente un'operatore incaricato.

Script seconda campagna di telemarketing

BUON GIORNO SONO DI “G TOUR”, ABBIAMO ORGANIZZATO IL GRANDE CONCORSO A PREMI ALL'XXXXX, SI RICORDA?

BENE LE ABBIAMO ASSEGNATO FUORI CONCORSO UNA SETTIMANA DI SOGGIORNO GRATUITA AI CARAIBI O IN ITALIA IN ALBERGHI DI 1à CATEGORIA PER UN MASSIMO DI 4 PERSONE

SE MI RICONFERMA L'INDIRIZZO LE SPEDISCO IL BIGLIETTO DI PRENOTAZIONE GRATUITA

SIGNORA... NEI PROSSIMI GIORNI LE ARRIVERA' A CASA UNA BUSTA CONTENENTE IL BUONO OMAGGIO, IL BOLLETTINO E LA LETTERA DI PRESENTAZIONE DELL'INIZIATIVA, AVETE 7 GIORNO DI TEMPO PER RENDERLO ATTIVO PAGANDO 25 EURO DI ISCRIZIONE PER PERSONA ESCLUSO I BAMBINI FINO AI 5 ANNI CHE NON PAGANO. COME GIA' SAPRA' CI SI DEVE SEMPRE

ISCRIVERE AL TOUR OPERATOR E ALL'AGENZIA QUALSIASI VIAGGIO SI FACCIA: IN QUESTO CASO RISPARMIA L'ISCRIZIONE ALL'AGENZIA.

INSIEME AL BUONO TROVERA' IL BOLLETTINO POSTALE PER EFFETTUARE L'ISCRIZIONE.

IN QUANTI PARTITE?

IN CASO DI DUBBI O NECESSITA' PUO' CHIAMARCI AL CALL CENTER "G TOUR" 049XXXXXX O 049XXXXX DALLE 9.30 ALLE 12.30 E DALLE 14.30 ALLE 18.00, LI TROVERA' COMUNQUE NELLA LETTERA ALLEGATA AL BUONO

MI RACCOMANDO SIG. / SIG.RA

E' IMPORTANTE FARE L'ISCRIZIONE ENTRO 7 GIORNI ALTRIMENTI SCADE LA VALIDITA' DEL BUONO; IN PIU' CI COSTA SPEDIRLE IL BUONO PER CUI DOVREBBE ESSERE ABBASTANZA SICURA DI USUFRUIRNE ALTRIMENTI CI PENSI E MI FACCIA SAPERE O SI' O NO ENTRO QUESTA SERA.

NOTE PER OPERATORE

- LA SPEDIZIONE PARTE IL GIORNO DOPO LA TELEFONATA
- IL VAGLIA SARA' GIA' PRECOMPILATO CON L'IMPORTO TOTALE PARI AL NUMERO DI PERSONE DICHIARATO E COMPLETO DI INDIRIZZO "G TOUR", BASTA PORTARLO IN POSTA
- SE IL BUONO E' ERRATO (PERSONE IN MENO O IN PIU') SI PUO' CESTINARE IL BOLLETTINO, ANDARE IN POSTA E COMPILARNE UN ALTRO

- COSTA SPEDIRE IL BUONO: DEVONO ESSERE CERTI DI PARTIRE

Vantaggi e svantaggi della seconda campagna

Questa seconda campagna ha notevolmente migliorato i risultati: come si può osservare dai dati in appendice (*tab. 1*) e confrontando i grafici delle due differenti campagne (*fig. 1; fig. 2*), gli esiti positivi sono passati dal 37% circa della prima campagna a circa il 62,51%. Da questo è possibile affermare che i cambiamenti introdotti a correzione del primo piano di telemarketing hanno contribuito al miglioramento dell'iniziativa.

Inoltre questo nuovo tipo di operazione offriva altri due vantaggi non da poco:

- la durata della telefonata del primo contatto diminuiva notevolmente: non era più necessario fornire al telefono tutte le informazioni utili, rischiando di appesantire la telefonata, ma si invitava l'interlocutore a contattare i suddetti numeri per qualsiasi suo dubbio. In questo caso veniva stimolata la curiosità dell'interlocutore a saperne di più e di conseguenza a far in modo che sia lui a contattare il servizio informazioni.
- Il fatto che si riceveva a casa il buono soggiorno effettivo senza dover pagare in anticipo, con sette giorni di tempo per effettuare con calma il pagamento era percepito come un fattore rassicurante
- veniva garantito all'utente un servizio informazioni post-contatto. In questo modo, si voleva cercare di essere più vicini al cliente: non gli si chiudeva la porta in faccia dopo il primo contatto, ma si dimostrava di essere presenti a richieste o dubbi che potevano sorgere in ogni momento.

D'altro canto, però, con questa seconda campagna di telemarketing è andato perduto un vantaggio riconosciuto nella prima: veniva persa la certezza del pagamento della quota d'iscrizione, ovvero c'era la possibilità che non tutte le persone che davano esito positivo effettuassero l'iscrizione ed usufrissero del buono. Nell'ottica di T.E. Team in quanto fornitrice in Outsourcing del servizio di telemarketing, i cambiamenti apportati alla campagna al fine di

aumentare il numero giornaliero di contatti positivi sono stati utili, in quanto hanno contribuito efficacemente ad aumentare in maniera significativa i contatti positivi (oltre il 25%).

Con questa tipologia di campagna ci si attendeva inoltre che aumentasse sensibilmente la percentuale di contatti che venivano chiusi in fase di prima telefonata. Contrariamente alle aspettative, come è possibile notare dai risultati in appendice (*tab. 1*), questo aumento percentuale non si è verificato: si è passati dal 45,3% di contatti chiusi al primo contatto con la prima campagna, al 48,74% con la seconda campagna. C'è stato sì un aumento, ma è stato un incremento più basso delle aspettative.

D'altro canto però è possibile notare che il sostanziale aumento percentuale si è verificato se si analizzano le telefonate concluse al primo contatto in modo positivo: si è passati dal 27,30% della prima campagna al 41,52% della seconda campagna. In questo caso si è verificato un aumento del 14,22%.

Analisi statistica dei risultati

Le statistiche che sono state calcolate sul caso G Tour sono di vario genere. Innanzi tutto è stata preparata, in MS Excel, una tabella di riepilogo (*tab. 1*) dove, giorno per giorno, veniva riportato il numero di esiti, divisi per tipologia, i contatti chiusi e quelli aperti, le ore lavorate e le ore di lavoro previste per quel giorno; inoltre, al fine di avere un'idea corretta della situazione, è stato necessario modificare il tutto aggiungendo le voci che identificavano il tipo di telefonata (per discriminare la prima dalla seconda campagna) e le ore di ricezione chiamata Inbound. Da questa tabella di riepilogo sono stati tracciati i grafici di *figura 1* e *figura 2* riportati in appendice assieme alla tabella stessa.

Poi veniva effettuato giornalmente un controllo incrociato giorni/operatori: in due fogli di lavoro distinti venivano riportati gli esiti ordinati secondo il giorno e secondo l'operatore che ha effettuato il contatto; il tutto per avere

una maggiore sicurezza dei risultati riportati. In entrambe le tabelle venivano raccolti gli esiti delle telefonate; le due tabelle davano una diversa visione

- la tabella “redditività giornaliera” raccoglie i dati operatore divisa per ogni operatore e per giornata fornendo come somma gli esiti giorno per giorno (*fig. 1*)
- la tabella “redditività operatori” raccoglie invece i dati giornalieri di ogni operatore fornendo come somma tutti i contatti divisi per tipologia di esito di ogni singolo operatore (*fig. 2*)

Questo monitoraggio giornaliero che fotografava giornalmente la situazione della campagna di telemarketing ha permesso di modificare in corsa la strategia di marketing. Vedendo infatti che i risultati erano bassi rispetto alle aspettative si è pensato, come già descritto, di modificare la campagna di telemarketing e di conseguenza la telefonata da effettuare.

Tutte le tabelle per le statistiche sono riportate in appendice.

Appendice

Tabella 1_ Tabella Riepilogo

REPORT	TOTALE 1500 H						
DATA	SPEDIRE	NON SPEDIRE	RICH_LORO	CONTATTI APERTI	CONTATTI CHIUSI	ORE LAV.	ORE IB
05/04	11	42	1	67	54	11	0
06/04	25	61	0	154	86	12	0
07/04	33	98	8	132	139	14	0
08/04	39	96	3	224	138	21	0
13/04	41	121	6	326	168	40	0
14/04	67	159	14	352	241	42,5	0
15/04	95	166	18	329	249	46,5	3,5
16/04	87	150	14	233	255	36,5	7
17/04	55	70	3	147	128	21	0
19/04	97	136	29	222	262	33	7
20/04	126	240	0	479	366	48	6,5
21/04	128	224	0	471	352	48,5	6,5
22/04	108	141	3	318	252	33,5	6,5
23/04	77	110	4	270	191	25	6,5
24/04	64	87	3	59	154	21	0
26/04	126	167	14	381	307	45	7
27/04	103	144	21	348	269	45	7
28/04	107	171	30	359	308	41,5	7
29/04	100	169	24	437	293	39	7
30/04	54	104	28	332	186	31,5	7
03/05	129	188	1	498	318	45	7,5
04/05	144	180	31	514	357	53	7,5
04/05 VAGLIA	42	17	0	79	59	5	0
05/05	86	131	16	299	233	30	7,5
05/05 VAGLIA	160	76	4	509	240	31	0
06/05 VAGLIA	257	143	7	703	414	57,5	7,5
06/05 RICH	16	72	4	0	96	0	0
07/05 VAGLIA	253	107	4	565	365	50,5	7
07/05 RICH	15	53	6	0	75	0	0
10/05 VAGLIA	227	103	7	529	337	43,5	7,5
10/05 RICH	8	21	3	0	32	0	0
11/05 VAGLIA	175	114	6	516	295	38	7
11/05 RICH	4	3	1	0	8	0	0
12/05 VAGLIA	227	110	8	398	345	43	7,5
12/05 RICH	3	22	2	0	27	0	0
13/05 VAGLIA	210	90	4	393	306	42	10
13/05 RICH	19	15	3	0	37	0	0
14/05 VAGLIA	149	82	10	367	241	31,5	12
14/05 RICH	4	7	0	0	11	0	0
17/05 VAGLIA	218	120	3	444	341	39	10,5
17/05 RICH	2	9	4	0	15	0	0
18/05 VAGLIA	256	142	11	604	409	42,5	10,5
18/05 RICH	1	1	0	0	2	0	0
19/05 VAGLIA	182	121	6	481	309	36,5	7,5
19/05 RICH	1	0	1	0	2	0	0
20/05 VAGLIA	232	157	2	543	391	45	7,5
20/05 RICH	2	2	0	0	4	0	0
21/05 VAGLIA	241	161	4	576	406	42,5	10,5

24/05 VAGLIA	253	171	6	663	430	43,5	7
25/05 VAGLIA	281	163	11	723	455	48	7,5
26/05 VAGLIA	225	158	2	629	385	42,5	7,5
27/05 VAGLIA	207	129	7	497	343	43,5	7,5
28/05 VAGLIA	228	151	9	468	388	40,5	7
31/05 VAGLIA	248	135	12	557	395	48,5	7,5
01/06 VAGLIA							
03/06 VAGLIA							
04/06 VAGLIA							
07/06 VAGLIA							
08/06 IB							
09/06 IB							
10/06 IB							
11/06 IB							
14/06 IB							
15/06 IB							

Fig. 1_ Grafico Telefonate 1^ Campagna

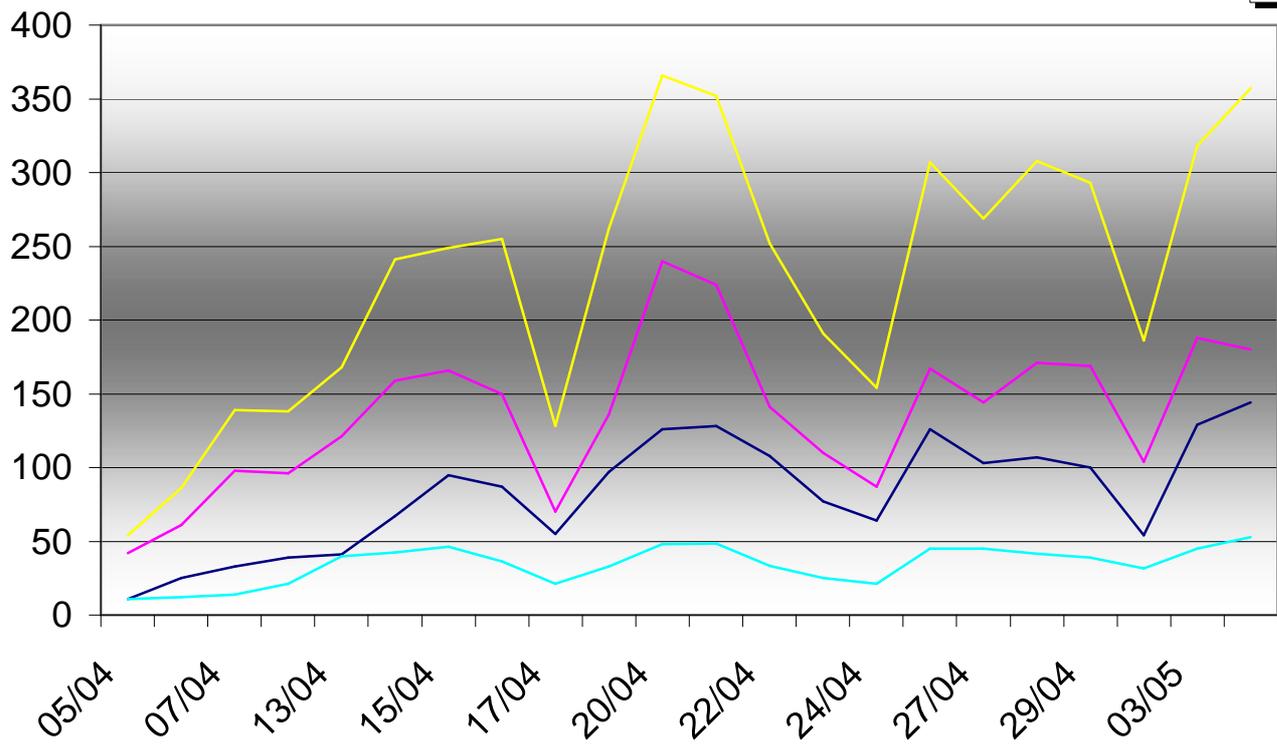


Fig.2_ Grafico Telefonate 2^ Campagna

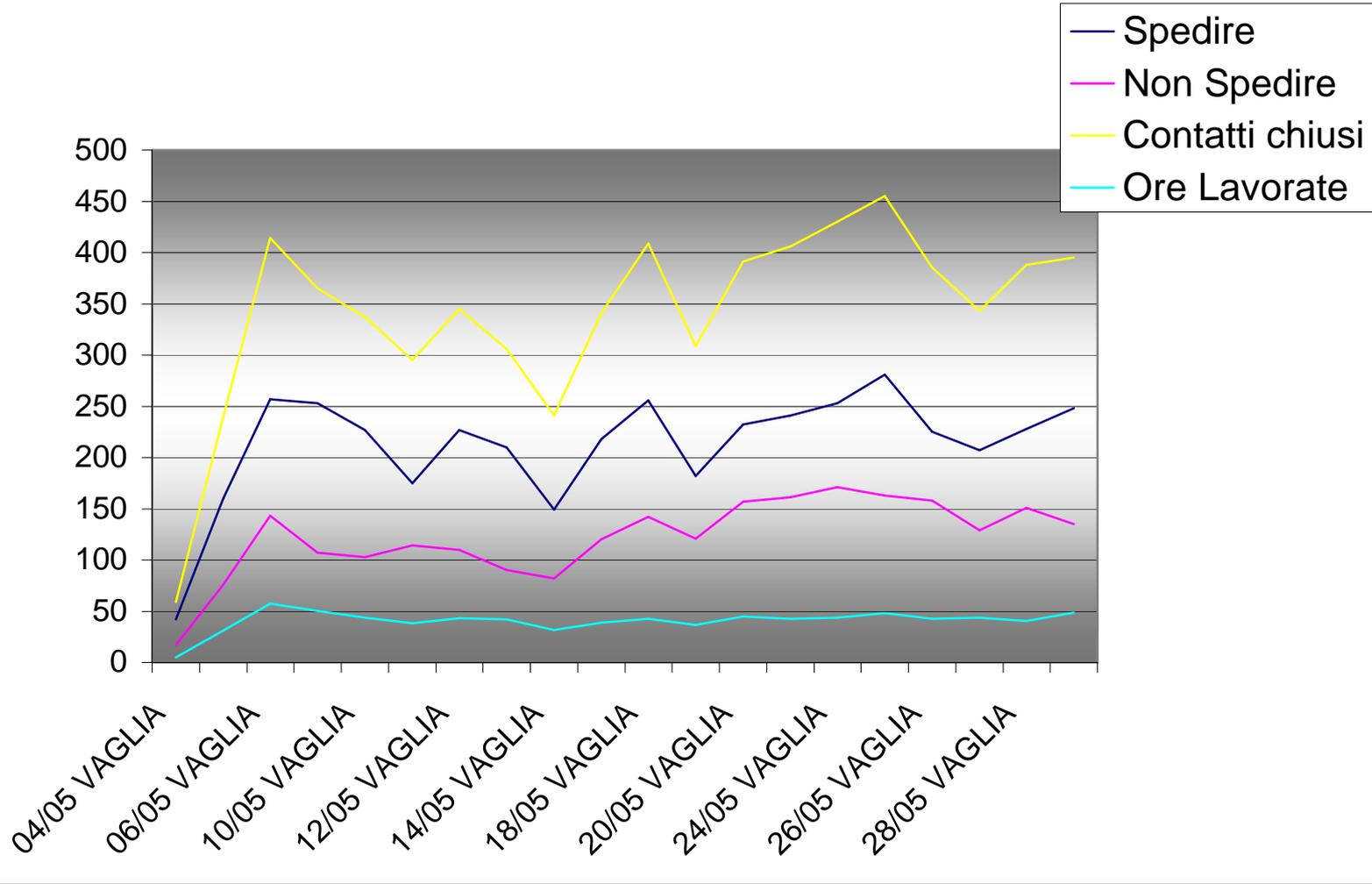


Tabella 2_ Redditività Giornaliera

Esempio di raccolta informazioni del giorno 20 Maggio 2004; i nomi riportati nella casella "Operatore" sono nomi fittizi.

20 MAGGIO 04

OPERATORE	ORE	SPEDIRE	NON SPEDIRE	CHIUSURE	MEDIA CHIUSURE	MEDIA SPEDIRE	
FRANCESCA	3,5	1	0	1	0,29	0,29	3,5 IB
MATTEO	2	18	5	23	11,50	9,00	
CRISTINA	2	10	6	16	8,00	5,00	
ANNA	7	8	7	15	2,14	1,14	4 IB
DANIELE	2	11	4	15	7,50	5,50	
MARINA	3	15	14	29	9,67	5,00	
MARCO	3,5	16	14	30	8,57	4,57	
CARLO	3	20	2	22	7,33	6,67	
MONICA	5,5	23	16	39	7,09	4,18	
ISABELLA	2	7	4	11	5,50	3,50	
VALERIA	3	25	11	36	12,00	8,33	
SONIA	3,5	18	22	42	12,00	5,14	
GIOVANNI	3	12	12	24	8,00	4,00	
SILVIA	3	18	12	30	10,00	6,00	
ROBERTO	3	17	19	36	12,00	5,67	
LAURA	3	15	11	26	8,67	5,00	
TOTALE	52	234	159	395	7,60	4,50	

Tabella 3_ Redditività operatori

Esempio di raccolta informazioni per un dato operatore; il nome proposto è fittizio.

DANIELE

GIORNI	ORE	# SPEDIRE	# NON SPEDIRE	TOT	MEDIA SPEDIRE	MEDIA CHIUSURE
05/04	2	6	6	12	3,00	6,00
06/04	2	13	15	28	6,50	14,00
07/04	2	14	15	35	7,00	17,50
08/04	2	8	8	19	4,00	9,50
13/04	2,5	8	21	29	3,20	11,60
14/04	3	19	6	25	6,33	8,33
15/04	4	18	19	38	4,50	9,50
16/04	2,5	12	15	29	4,80	11,60
17/04	3,5	10	16	38	2,86	10,86
19/04	3	20	17	40	6,67	13,33
20/04	5	22	38	60	4,40	12,00
21/04	5,5	14	19	33	2,55	6,00
22/04	5	20	16	36	4,00	7,20
24/04	3,5	12	13	26	3,43	7,43
26/04	5,5	22	16	38	4,00	6,91
27/04	5,5	21	7	30	3,82	5,45
28/04	5,5	18	29	47	3,27	8,55
29/04	5,5	16	19	35	2,91	6,36
30/04	5,5	5	7	17	0,91	3,09
03/05	5,5	20	15	35	3,64	6,36
04/05	5,5	31	11	42	5,64	7,64
05/05	5,5	33	13	46	6,00	8,36
06/05	5,5	46	26	73	8,36	13,27
07/05	5,5	43	15	58	7,82	10,55
10/05	2	15	9	24	7,50	12,00
11/05	2	16	6	24	8,00	12,00
12/05	2	18	5	26	9,00	13,00
13/05	3	14	5	19	4,67	6,33
14/04	2	14	7	21	7,00	10,50
17/05	3,5	16	12	28	4,57	8,00
18/05	2	14	7	21	7,00	10,50
19/05	2,5	14	8	22	5,60	8,80
20/05	2	11	4	15	5,50	7,50
24/05	2,5	24	11	35	9,60	14,00
25/05	2	17	9	26	8,50	13,00
26/05	5	37	11	48	7,40	9,60
27/05	2	10	4	14	5,00	7,00
28/05	2	18	6	24	9,00	12,00
31/05	2	15	7	22	7,50	11,00

Figura 3 Esempio di maschera in formato MS Access, così come appariva in video all'operatore

The screenshot shows a Microsoft Access form titled "Nirzenti Access - [Inedito]". The form is for "Get Tour Srl" and contains the following information and fields:

Get Tour Srl Via V. Emanuele II° 51 35026 Conselve PD
049 7819106 049 8089126 www.gtourservice.com
dalle 9.00 alle 12.30 e dalle 14.30 alle 18.00 dal lunedì al venerdì

Fields and controls include:

- ID: (with a small icon)
- Tipologia:
- G: (with dropdowns for "N" and "A")
- Data 1° Contatto:
- Tipologia:
- Company:
- Nome:
- Tel:
- Cell:
- Indirizzo:
- Città:
- Cap: P:
- N_persone: Adulti: Bambini (5 anni):
- Richied: Rich usa:
- Richiesta: RR:
- Evite: (dropdown)
- Note: (large text area)

At the bottom, there are navigation buttons (Back, Forward, Refresh, etc.) and a status bar.

Figura 4 Esempio di maschera in formato MS Access, con dati fittizi inseriti

Get Tour Srl Via V. Emanuele II° 51 35026 Conselve PD
 049 819406 049 8089126 www.gtourservice.com
 dalle 9.00 alle 12.30 e dalle 14.30 alle 18.00 dal lunedì al venerdì

ID: 2022 | Operazioni: | G: | N: 06 | A: 2224

Data 1° Contatto: | | Tipo_tut: 203.4

Company: FCSFI | Nome: MAFLD

Tel: | | Fax: |

Indirizzo: Via G. D'Adda 11 | Città: Padova

Cap: 35100 | Prov: PD

N. gestore: 1 | Anni: 3 | Bordini (5 anni): 1

Richied: | Rich. us: |

Richiesta: | RR: |

Esito: SPED FE

Note: EFFETTO BOLLETTINO PER SEGNALAZIONE SPEDIZIONE

Bibliografia:

- Tania Bianchi, *Il manuale di Telemarketing*, AIDA Editions, 1998
- Roberta Pennetta, *Il Manuale del Call-Center. Dall'idea al servizio: comunicare, convincere, fidelizzare*, Edizione di Domenico Piazza,
- Stefano Valentini, *Gestire l'Outsourcing. I passi fondamentali per avere successo in un processo di ottimizzazione*, FrancoAngeli, 1999
- T.E. Team srl, *Documentazione interna dell'azienda*