

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA
Facoltà di Scienze Statistiche

Corso di laurea in Gestione delle Imprese

IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DI OPERATORI
TELEFONICI DI UN CRM/CONTACT CENTER. STUDIO DI ALCUNI
FATTORI INTERVENENTI

Relatrice: Prof.ssa Francesca Bassi

Laureando: Enzo Rombaldi

Matricola n. 463928/SGI

ANNO ACCADEMICO 2005/2006

INDICE

Introduzione	3
<u>CAPITOLO PRIMO: Introduzione</u>	
1.1. Presentazione e attività di Telenet	5
1.2. Il CRM	6
1.2.1 Componenti base di un CRM	9
1.2.2 Fasi di lavorazione base di un CRM	9
1.2.3 I vantaggi del CRM	10
1.2.4 Il CRM che ci ospita: similitudini e differenze	11
1.3. Le fasi di lavorazione del CRM di Telenet	13
1.3.1 Acquisizione dei dati	15
1.4. Il nostro progetto	19
<u>CAPITOLO SECONDO: Metodologia</u>	
2.1 Determinazione del campione	21
2.2 Metodologia	22
2.2.1 La struttura dei dati	22
2.2.2 Elaborazione dei dati	24
2.3 Metodologia statistica	25
<u>CAPITOLO TERZO: Inquadramento storico e risultati</u>	
3.1 Analisi storico-politica del periodo studiato	27
3.2 La situazione nazionale e regionale	28
3.3 Risultati	30

CAPITOLO QUARTO: Discussione

4.1	L'orario di chiamata	57
4.2	Il sesso dell' operatore	58
4.3	L'ubicazione geografica	58
4.4	L'andamento temporale	59
4.5	Gli operatori	61
4.6	Vantaggi e svantaggi del CRM	61

<u>APPENDICE A</u>	63
---------------------------	----

<u>APPENDICE B</u>	66
---------------------------	----

BIBLIOGRAFIA

Introduzione

L'obiettivo del CRM (Customer Relationship Management) è, come dice il nome stesso, creare una relazione con il cliente, poiché quello che si genera in un rapporto tra due parti è sempre lo scambio reciproco d'informazioni.

In questo modo l'azienda può pervenire ad una conoscenza migliore dei destinatari finali della propria produzione di beni o servizi, potendo quindi personalizzare secondo le loro esigenze e desideri i prodotti e servizi offerti, garantendo un'alta soddisfazione ai propri clienti e di conseguenza aumentandone la fedeltà al marchio.

Nello studio condotto, qui di seguito riportato, si è cercato di focalizzare quali siano i possibili fattori che vanno ad intervenire, o meglio ad influenzare la risposta dei clienti nel momento in cui ricevono una proposta, e quindi vengono contattati da un operatore telefonico.

Il primo capitolo è dedicato alla presentazione del Customer Relationship Management nei suoi aspetti principali: l'uso, il metodo di funzionamento, e i possibili vantaggi che si possono ottenere. Negli ultimi anni molte aziende hanno riservato una gran parte degli investimenti a iniziative di CRM al fine di supportare attività di vendita, la gestione di campagne promozionali, ed in modo particolare, l'assistenza ai clienti. Oggi i call center non sono più considerati come fabbriche di reclami, come magari poteva essere negli anni settanta, ma sono considerati veri e propri nodi di comunicazione e di vendita.

Il secondo capitolo è dedicato alla metodologia scelta ed attuata per condurre le singole scene dello studio, il metodo in cui sono stati raccolti i dati e la loro successiva elaborazione. All'interno di questo capitolo si è cercato di rendere il più comprensibile possibile il passaggio dal dato grezzo al dato pronto per essere elaborato nell'analisi successiva.

Nel terzo capitolo, è stata trattata la componente socio-politica relativa al periodo in studio (Gennaio 2005 – Maggio 2005), in modo da poter essere poi discussa unitamente con i risultati statistici dello studio, anch'essi presenti in questo capitolo.

L'analisi dei dati elaborati empiricamente, affiancata ad un'analisi di tipo storico-politico, si è rilevata molto interessante riguardo alle possibili motivazioni che hanno orientato la rispondenza di una parte dei clienti contattati.

Nell'ultimo capitolo sono discussi i fattori intervenienti e che hanno potenzialmente influenzato l'andamento delle chiamate effettuate dal contact center al quale ci siamo appoggiati per il nostro studio.

Grazie a tutti gli elementi raccolti nel corso di questa analisi, si è potuto trarre alcune conclusioni utili anche all'azienda che ci ha ospitato riguardo la capacità e la metodologia di funzionamento del CRM interno.

CAPITOLO PRIMO: Introduzione

1.1 Presentazione ed attività di TELENET:

La società TELENET s.r.l. si occupa di indagini di mercato qualitative e sondaggi di opinione, operando a Padova dal 1990. Fornisce vari supporti di marketing per le aziende, tra cui, in modo particolarmente rilevante, il marketing telefonico. La struttura è costituita da un direttore e da due unità di coordinamento interno, le quali dispongono di un ufficio statistico e di vari operatori telefonici. Il principale strumento di lavoro di Telenet è il telefono, in quanto strumento di comunicazione efficace e diretto; I progetti di ricerca di cui la società si occupa sono particolarmente originali perché ideati e costruiti su misura per rispondere nel modo più completo possibile alle aspettative comunicate dai committenti; l'originalità rappresenta, infatti, la caratteristica principale delle ricerche di mercato e dei sondaggi realizzati da questa azienda. Nel 1991, durante l'annuale Fiera Della Comunicazione Diretta, Telenet è stata insignita con il premio per la miglior campagna di Marketing Telefonico realizzata sul territorio nazionale.

Gli ambiti in cui Telenet si è sviluppata sono:

- Realizzazione di indagini di mercato atte a rispondere ai quesiti dell'azienda committente e sviluppate principalmente tramite interviste telefoniche o "face to face"; i risultati vengono elaborati con tecniche statistiche e in chiave di marketing aziendale.
- Realizzazione di sondaggi di opinione in occasione di eventi particolari quali, ad esempio, le elezioni politiche.
- Operazioni di traffico mirato, finalizzate ad ottenere presenze qualificate di visitatori in occasioni di fiere, congressi, seminari o presentazione di prodotti.
- Gestione di numeri verdi aziendali.
- Progettazione e realizzazione di data base aziendali.
- Formazione di staff di marketing telefonico.
- Realizzazione di piani di marketing aziendale.
- Creazione di liste di appuntamenti per le reti commerciali (CRM).
- Operazioni di promozione e pubblicità per prodotti aziendali.

- Ideazione e realizzazione di strategie di marketing utili alle associazioni senza scopo di lucro, al fine di incrementare il proprio numero di soci e di sensibilizzare la popolazione in merito ad un particolare problema.

All'interno di questo panorama, si colloca la gestione del CRM oggetto di studio in questa ricerca.

1.2 Il CRM

Il Customer Relationship Management, o CRM, è una struttura estremamente articolata. Esso è l'insieme delle strategie e tecnologie messe in atto da un'impresa per gestire relazioni personalizzate e di lungo periodo con i propri clienti, al fine di trarre il massimo valore da essi in termini di profittabilità e vantaggio competitivo.

Lo sviluppo formidabile di questa branca aziendale ha arricchito i servizi di assistenza al cliente che rappresentano un punto di contatto costantemente attivo fra clienti ed azienda quali, ad esempio, i numeri verdi.

Negli ultimi decenni, grazie anche all'avvento della rete web, si è evoluta un'organizzazione fatta di operatori, manager, team, tecnologie, e procedure che, coordinati insieme, rendono possibile l'assistenza continua al cliente. Questo modello di comunicazione è diventato un nodo importante dell'economia moderna. Le imprese stanno cominciando ad investire in iniziative di CRM, che comprendono in particolare i *call* e i *contact center* (Pignatelli, 2003).

La differenza principale tra questi due tipi di servizio (call e contact center) sta nel modo di erogazione del servizio stesso. Mentre il call center usa principalmente il canale telefonico per svolgere le proprie mansioni, il contact center integra il canale telefonico con altri canali multimediali, quali l'e-mail, il fax, internet, ecc. Grazie all'integrazione dei canali di comunicazione il cliente può entrare in contatto con l'azienda attraverso una pluralità di mezzi e da qualunque luogo, con la certezza di essere sempre riconosciuto e di ottenere rapidamente la risposta poiché il contact center, soprattutto se inserito in un'ottica di CRM, mantiene traccia delle precedenti interazioni e quindi ne conosce la storia.

Il CRM rappresenta un nuovo tipo di approccio al business, rivolto a favorire l'incremento della rapidità di connessione tra individui, sfruttando le sempre migliori e nuove tecnologie a disposizione. Oggi la rete di comunicazione si avvale di strumenti e

infrastrutture dinamiche e veloci; nel campo del telemarketing, il tempo diventa quindi una variabile relativa, cambiando a seconda dei mezzi e dei metodi utilizzati per operare (Massone, 2001).

La nascita di questo nuovo modello di business si presenta all'inizio degli anni novanta con l'integrazione della tecnologia informatica con quella della comunicazione. Ciò ha consentito non solo il passaggio di informazioni fra utente finale e operatore, ma anche il mantenimento e l'elaborazione delle informazioni scambiate: chi effettua la telefonata nel caso del contact center, o chi riceve la telefonata nel caso dei call center, ha a disposizione una base di dati per soddisfare le richieste del cliente, la quale viene ampliata con le informazioni che si riescono a ricavare da ogni contatto.

Grazie a questa nuova interazione di tecnologie e alle capacità degli operatori, le transazioni di ogni singolo contatto vengono memorizzate, diventando rintracciabili in qualsiasi momento.

In questo tipo di contesto, assume un ruolo strategico l'operatore telefonico, che, nello svolgere le proprie attività in questo nodo di comunicazione, necessita di buone competenze nella gestione dell'imprevisto (spesso causa di tensione).

(Donati, 2002)

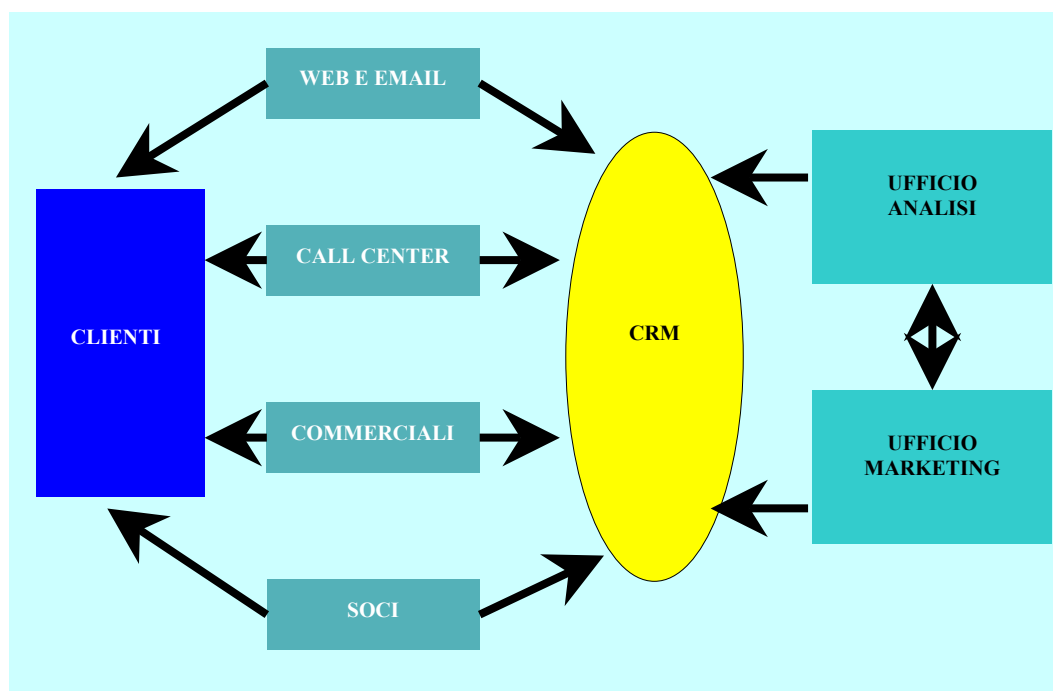
Data la complessità e l'importanza dell'interazione tra soggetti, la gestione e il lavoro nel CRM devono preferibilmente essere affrontati in gruppo per essere fruttiferi; per questo motivo, sono richieste capacità comunicative elevate da parte degli operatori. E' inoltre importante che l'operatore sia in grado di avere accesso alla quantità di dati necessari allo svolgimento dei propri compiti; oltre che raccogliere informazioni, egli diventa quindi un lavoratore della conoscenza oltre che un utilizzatore della conoscenza. L'abilità dell'operatore consiste nel saper gestire, manipolare e condividere con gli altri le conoscenze che possiede e quelle disponibili a livello aziendale (e non), per meglio svolgere il suo lavoro, nonché per mantenere in azienda le informazioni rilevanti e nuove sul cliente. A questo proposito, l'uso delle tecnologie moderne agevola lo scambio di informazioni tra colleghi, rendendole disponibili e facilmente consultabili da parte di tutti gli operatori.

Il CRM non è solo una strategia di business ma anche una filosofia aziendale che coinvolge ed integra tutti i settori aziendali, dal marketing, alle vendite, dall'assistenza clienti, alla produzione di servizi o beni. Esso è uno snodo, da cui vengono ridistribuiti

i dati, internamente ed esternamente. Si può parlare di redistribuzione interna quando si tratta di impiegare i dati raccolti ed archiviati, per fini meramente amministrativi, quali, ad esempio, l'utilizzo degli indirizzi dei clienti per poter consegnare il bene richiesto, o il numero telefonico per poter richiedere ulteriori informazioni riguardo la posizione aziendale. Si parla invece di redistribuzione esterna quando si trattano i dati archiviati ai fini commerciali, quali ad esempio la preparazione di una proposta specifica, disegnata sulle esigenze e caratteristiche del singolo cliente, oppure, l'anticipazione alla soddisfazione da parte del funzionario dei possibili bisogni del cliente, conoscendone i precedenti.

COMPONENTI DEL CRM E BREVE DESCRIZIONE DEL FUNZIONAMENTO

1.2.1 Componenti base di un CRM



In figura 1 è schematizzata la struttura funzionale di base di un CRM. Esso è suddivisibile in quattro settori, riguardanti i clienti, i metodi di erogazione servizi, il CRM operativo, ed in fine l'area dedicata allo studio delle procedure attuate ed attuabili.

1.2.2 Fasi di lavorazione base di un CRM

La fase iniziale nel lavoro di CRM potrebbe essere rappresentata dal bisogno di capire quali sono gli obiettivi da raggiungere, che tipo di caratteristiche può avere il cliente, di quali mezzi servirsi per raggiungere lo scopo, e pianificare quindi le modalità di lavorazione. Una volta portato a termine questo percorso, esperienza e intuizione hanno il compito di rivelare se il progetto iniziale rimane valido o se sia

preferibile sostituire qualche passaggio, al fine di evitare rallentamenti o la perdita di profitto, durante la corsa del lavoro.

Nel CRM si possono distinguere diverse fasi come:

- *studio del piano d'azione*: i responsabili del CRM, dopo aver preso coscienza di quali sono gli obiettivi da raggiungere, decidono a tavolino la struttura del progetto da svolgere, in che tempistiche e con quali mezzi;
- *fase di contatto con i clienti*: dopo aver deciso di quale tecnica di campionamento avvalersi e conseguentemente selezionato il campione, il CRM inizia il suo lavoro di contatto. Durante questa fase vengono contattati i clienti e si acquisisce la conoscenza delle varie tipologie di richieste;
- *fase ingresso clienti*: stabilito una relazione con cliente, il contatto viene inserito in un archivio gestito all'interno di un database aziendale, in modo da rendere veloci e subito disponibili tutte le informazioni utili relative al cliente;
- *fase mantenimento clienti*: la chiarezza delle necessità riguardanti i clienti risulta importante ai fini del mantenimento dei rapporti col cliente. Questo costituisce l'elemento fondante il lavoro di CRM
- *fase studio desideri clienti e bontà dell'operatività crm*: una delle fasi finali consiste nell'opera conoscitiva dei desideri e bisogni che i clienti, suddivisi per tipologie, hanno manifestato nei contatti avvenuti in precedenza;

1.2.3 I vantaggi del CRM

Con l'avvento dell'era della comunicazione, e la nascita di nuovi rami aziendali quali il customer relationship management, uno dei vantaggi che subito ha caratterizzato i periodi successivi, è la crescita palpabile di occupazione settoriale.

Largo impiego si è trovato nelle società di comunicazione, grazie al web che offre nuove forme di interazione fra fornitori di servizi e loro clienti, creando così un rapporto più personalizzato. L'interazione fornisce benefici a entrambe le parti: il cliente usufruisce di un servizio migliore riguardo le sue necessità; l'azienda trae maggiore profitto dal servizio, acquisendo contemporaneamente una migliore conoscenza dei suoi clienti.

Il CRM rende efficiente il rapporto fra l'azienda e i suoi clienti, riconosce l'importanza di elementi quali il prodotto, il prezzo, la promozione e l'aspetto logistico della vendita, tutti indirizzati ad acquisire nuovi clienti e a fidelizzare i clienti esistenti.

Il suo principale punto di forza si fonda sui rapporti a lungo termine che instaura tra le varie componenti aziendali e la clientela. Tali rapporti entrano quindi a far parte degli aspetti principali all'interno dell'economia aziendale, ciò è anche attuabile grazie al fatto che la gestione di migliaia di clienti è possibile e ad un basso costo.

I vantaggi per l'azienda sono soprattutto in termini di conoscenza, in modo da soddisfare gusti e abitudini del cliente ed anche in termini di formulazione di proposte personalizzate.

Questo tipo di strategia di marketing aziendale ha reso possibile un miglioramento del rapporto tra azienda e cliente, attraverso i servizi offerti.

Le relazioni a lungo termine così create pongono le basi per nuove transazioni commerciali, ad esempio può portare ad utilizzi ripetuti dei nominativi dei clienti, programmati, o in qualche modo prevedibili.

L'integrazione delle informazioni a livello aziendale e la relativa diminuzione dello spazio e del tempo grazie alla rete web, ha reso negli anni questo settore uno dei più importanti e sicuri, per la fidelizzazione del cliente.

La fine di rendere le informazioni acquisite, il lavoro di codifica e mantenimento dei dati in maniera corretta risulta essere di fondamentale importanza.

Negli ultimi anni anche questa branca del processo produttivo di molte aziende, ha subito una svolta epocale: si è passati da un'archiviazione di tipo cartaceo all'archiviazione digitale.

L'archiviazione di tipo cartaceo è stata per secoli l'unico modo per i lavoratori artigiani prima, e per le industrie poi, di creare uno storico sul quale poter fare riferimento. Di seguito viene presentato un esempio di scheda di acquisizione-dati di tipo cartaceo fornito da Telenet

1.2.4 Il CRM che ci ospita: similitudini e differenze

Nell'azienda che abbiamo preso in considerazione per lo svolgimento del nostro studio è presente un CRM operativo, il cui compito è portare a termine la fase di

contatto col cliente, mentre gli stadi successivi vengono svolti da un'altra azienda, committente del lavoro di contatto, che cura i rapporti commerciali.

Molte delle fasi sopra citate sono utilizzate giornalmente da operatori che, prima di essere inseriti nel lavoro concreto, vengono formati in maniera accurata e meticolosa.

Nel caso in cui alcune fasi dei progetti in corso si rivelassero inefficaci, è risultata particolarmente interessante la possibilità di poter intervenire su queste fasi, sia da parte da parte degli ideatori del progetto che da parte degli operatori (che partecipano attivamente al progetto).

Ciò ha evidenziato una marcata collaborazione produttiva tra tutti i settori aziendali, indipendentemente dalla carica ricoperta, portando ad un miglioramento dei risultati.

1.3 Le fasi di lavorazione del CRM di Telenet

Il CRM al quale ci affidiamo per condurre i nostri studi sul marketing diretto è composto da dodici operatori e da un coordinatore che lavorano su liste di aziende acquistate dalla Camera di Commercio. Le liste riguardano diverse province nazionali e risalgono al 2003; durante la manipolazione dei dati, viene tenuto presente il decreto legislativo DLGS 196/2003, riguardante la tutela della privacy.

Solitamente gli operatori si occupano di una provincia, curano i contatti e aggiornano il database riguardante il lavoro di contact center. Può anche capitare, però, che un unico operatore lavori su più province.

Operativamente il CRM al quale si farà riferimento in questo studio si muove secondo i seguenti passi:

- Vengono consegnate agli operatori delle liste con i nominativi di aziende private provenienti dalla Camera di Commercio
- L'operatore comincia a lavorare sulla lista, contattando telefonicamente le aziende. Durante quest'operazione l'operatore avrà già provveduto ad aprire la *scheda* telematica riguardante l'azienda, così da poter vedere in tempo reale se l'azienda è già stata contattata in precedenza, da quale collega, quanto tempo è passato dall'ultimo contatto, quali risultati ci sono stati, oppure se l'azienda non è mai stata contattata. Nel corso del contatto, l'operatore provvede ad aggiornare la scheda con i dati raccolti, in modo da poter facilitare il superamento di eventuali "filtri", e arrivare quindi ad un rapporto più immediato tra operatore e azienda. Nel linguaggio aziendale, il termine filtro indica una causa di difficoltà d'ingresso nella comunicazione tra operatore telefonico e il responsabile aziendale col quale interloquire riguardo le proposte che vuole presentare l'operatore.

In base all'esito della telefonata segue un'azione ben specifica. La scheda può raggiungere quattro diversi tipi di esito, con chiaramente quattro diverse e successive fasi di lavorazione. La scheda può essere "chiusa" in:

- appuntamento: una scheda viene chiusa con esito appuntamento quando durante il contatto tra operatore ed azienda (rappresentata da un "referente"), si fissa un incontro tra un funzionario del cliente e il referente aziendale. Per referente aziendale, si identifica una persona con un'alta carica nell'organico aziendale, o che è stata

direttamente delegata dal titolare. Nel caso in cui durante in contatto telefonico si è convenuti all'incontro in azienda, si prende un appuntamento con il referente aziendale e si aggiorna il funzionario sul nuovo impegno in agenda che gli è stato fissato.

- lavorazione: una scheda è in lavorazione quando non ha raggiunto un esito finale (appuntamento, ko, non richiamabile), ovvero quando sarà soggetta ad ulteriori telefonate.
- ko: una scheda diventa “ko” quando dalla conversazione emerge che l'azienda contattata non è interessata alle proposte dell'operatore. Nel caso in cui la scheda venga esitata come “ko”, automaticamente viene rimessa in lavorazione dopo un determinato numero di mesi a seconda della motivazione del ko.
- non richiamabile: una scheda diventa non richiamabile quando durante una chiamata l'operatore prende coscienza che l'azienda è al di fuori del target ideale per il cliente; oppure quando ha un'altra sede oppure è in vista la chiusura. Quando la scheda diventa non richiamabile, in automatico il nominativo dell'azienda viene eliminato dall'elenco di aziende contattabili e rimane in memoria nel data base.

1.3.1 Acquisizione dei dati

Nel nostro caso, questo tipo di “recupero” dei dati raccolti, avveniva grazie ad un modello di scheda cartacea, realizzata per poter raccogliere in maniera ordinata e standard, le informazioni che l’operatore telefonico riusciva ad estrapolare dal contatto col cliente. Tutto ciò veniva fatto per capire ed anticipare i bisogni ed i desideri dei clienti in un determinato campo.

SOCIETÀ: **MARIO ROSSI S.r.l.**

Maglificio

Sede: **sede principale**

Indirizzo: **Via del Maglificio, 22**

Città: **Padova (PD)**

Cap: **35100**

Tel: **049-0123456**

FAX: **049-0654321**

Data	Parlato con	Esito della chiamata	App. tel. il	Ore	Op		
<i>12-4</i>	<i>segretaria</i>	<i>Richiamare domani</i>	<i>13-04</i>		<i>LG</i>		
<i>13-4</i>	<i>Mario Rossi</i>	Appuntamento	<i>14-04</i>		<i>LG</i>		
Referente aziendale		<i>Mario Rossi</i>	Funzione		<i>Titolare</i>		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
ko	non interessate	Chiuso o chiude	Vuole verificare	già cliente	Non ha tempo	Non ha soldi	Altro
<input type="checkbox"/>	GIORNO	ORA	NOTE				
ok	<i>18-05-05</i>	<i>11.00</i>	<i>Persona cordiale, interessato al progetto</i>				
Fax conferma al:			Tel. di conferma il: <i>16-05-05</i> Fatto <input type="checkbox"/> Op [___]				

La lavorazione basata su questo modello portava però diversi problemi:

- la compilazione delle schede, effettuata a mano. Ciò comportava la possibilità futura da parte degli operatori di avere difficoltà di lettura dello storico precedente, a causa di usura della scheda, o a causa di forti sbavature dell'inchiostro, ecc;
- l'archiviazione delle schede. La possibilità di smarrimento di qualche scheda, la possibilità di archiviare in modo sbagliato qualche altra, e quindi la relativa perdita;
- l'ingombro fisico del materiale cartaceo.

Tutti questi inconvenienti oltre a creare una difficoltà di lavorazione del dato, creavano anche dei rallentamenti a volte considerevoli, al lavoro dell'operatore telefonico. Oggi invece, con l'avvento del computer, si lavora in maniera digitale, superando la gran parte dei problemi con cui un tempo si doveva far fronte quotidianamente.

L'operatore telefonico moderno, lavora su schede telematiche gestite da un database aziendale. I vantaggi di questo modello lavorativo sono assolutamente superiori a quelli del modello passato. L'archiviazione dei dati oggi si svolge nel seguente modo:


- l'operatore contatta telefonicamente il cliente e contemporaneamente richiama la scheda riguardante il cliente. Già si può capire che i tempi d'attesa della ricerca delle schede sono stati completamente eliminati.
- Il secondo passo è la presa visione dello storico riguardante l'azienda contattata. Grazie a ciò l'operatore sa quali problemi si sono presentati in precedenza e può quindi evitarli o comunque è già preparato ad una nuova soluzione. Dalla scheda può vedere chi è il referente aziendale, o a chi far riferimento per il contatto e quindi elimina i tempi d'attesa di ricerca di una persona di competenza disposta a interloquire. Vengono anche visualizzati e in caso prontamente modificati dati riguardanti le coordinate aziendali, quali il telefono, il fax, l'e-mail, la mappa geografica di dov'è situata l'azienda.
- Il terzo passo è l'aggiornamento in tempo reale della scheda in linea, e quindi la nuova archiviazione. Con la chiusura della scheda, che può avvenire con i quattro diversi esiti (non richiamabile, ko, lavorazione, appuntamento), c'è il nuovo

aggiornamento della posizione dell'azienda contattata e la tempestiva messa in linea all'interno del database

Con il metodo digitale, supportato dalla rete web, l'archiviazione risulta più sicura ed ordinata, vengono eliminati i possibili problemi di lettura e risulta più semplice reperire i dati per produrre indagini di mercato, utili a capire che target di lavoro avviare.

Nello studio che vogliamo condurre, abbiamo utilizzato in prevalenza i dati archiviati nel server aziendale grazie alla possibilità di inserimento in linea, affiancando anche il lavoro di inserimento dati di alcune schede cartacee riguardanti un periodo ristretto appartenente al periodo in studio.

Figura 2

Lavorazione Scheda n° 1130353		DATI SOCIETA'				
Ragione Sociale		Azienda Capogruppo		Associato		
AZIENDA 10- S.r.l.						
Web		Referente Preferenziale				
		Aw. ROSSI-Mario				
SEDI						
Tipo Sede	Indirizzo	Comune Provincia	Tel	Fax	Mail	
Principale -50080	Via Dei Pioppi, 7-CAP 35100	PADOVA-PD	049-000000	049-1234567	.azienda10@azienda10.it	M L N
REFERENTI						
Sede	Dati Anagrafici	Funzione	Tel	Fax	Mail	
SEDE n° 50080	Aw. -Mario-ROSSI	Amministratore Unico	049-000001	049-000002	m.rossi@azienda10.it	M N
CHIAMATA CORRENTE						
INTERLOCUTORE	NOTE					ESITO
<input type="text"/>	<input type="text"/>					<input type="text"/>
						CONTATTO UTILE <input type="text"/>
						<input type="button" value="Inserisci"/> 
STORICO CHIAMATE						
Data	Interlocutore	Esito Chiamata	Tipo esito	Operatore		
08/06/2005	Aw. Rossi	d'accordo per appuntamento	Appuntamento	beppe		
01/06/2005	Segretaria	Risentirsi sett. prox.	Lavorazione	a.federici		

La figura 2 mostra la schermata web per l'archiviazione digitale in linea, strutturata in modo che ogni operatore possa inserire, modificare e consultare direttamente i dati nel database. Viene richiamata ogni qual volta ci sia un contatto con aziende o nel caso siano necessarie delle precisazioni riguardanti l'azienda schedata. Il grande vantaggio di questo tipo di schede telematiche sta nella compilazione di ogni campo, che risulta estremamente veloce e semplice.

Semplice è anche la modifica di dati che non risultano più corretti, come la sostituzione del numero telefonico aziendale o dell'indirizzo e-mail dell'azienda.

La scheda web sulla quale lavorano gli operatori ha permesso il raggiungimento di obiettivi quale la riduzione di tempo impiegato nella soluzione di quesiti e nell'archiviazione dei dati, anche non dall'ufficio di Padova.

1.5 Il nostro progetto

Lo studio qui presentato, è il risultato di un'esperienza di stage condotta presso la Telenet S.r.l.

Il progetto di studio prevedeva la raccolta dei dati relativi ad un periodo che va da Gennaio 2005 a Maggio 2005, la codifica dei dati raccolti e quindi un'analisi qualitativa.

Ciò che si è cercato di capire è quali possono essere state le variabili d'influenza alla risposta telefonica delle aziende contattate.

Quali possono essere stati i motivi per cui le risposte siano state condizionate da fattori prettamente economici o se ha avuto qualche effetto anche la situazione storico-politica presente nel nostro paese, durante il periodo in studio. E' stata considerata anche l'ipotesi che la risposta telefonica, sia stata influenzata dalla ubicazione (per province o in maniera più ampia, per regioni) delle singole aziende.

L'obiettivo principale di questo nostro studio è quindi individuare quali macro-fattori influiscano nel processo di raggiungimento degli obiettivi compiuto dagli operatori.

CAPITOLO SECONDO: Metodologia

2.1 Determinazione del campione:

Il campione utilizzato per condurre lo studio che viene qui presentato, è stato ricavato dalle liste della camera di commercio, acquisite dall'azienda.

All'interno del server aziendale, sono ad oggi registrati circa 81000 contatti avuti dagli operatori telefonici, suddivisi tra le diverse aree che vengono studiate per l'analisi di mercato.

Nel nostro studio, relativo solo ai primi cinque mesi dell'anno 2005, sono state considerate le sole chiamate effettuate tra i mesi Gennaio e Maggio.

I record sui quali abbiamo basato lo studio, rappresentano il 26% del complessivo totale inserito nel server, le chiamate effettuate nel periodo che abbiamo studiato, riguardano 21330 contatti telefonici.

In dettaglio viene presentata la tabella riguardante le chiamate effettuate per regione:

Provincia	n
BG	3032
BO	1131
BS	4827
LC	338
MN	462
MO	1362
PD	862
PR	958
RE	2019
TV	358
UD	1223
VE	431
VI	1724
VR	2603
Totale	21330

Dalle chiamate relative al periodo in studio, sono state eliminate le chiamate doppie, ossia le chiamate erroneamente inserite più di una volta nel database, contenenti le stesse informazioni. Sono state eliminate anche le “chiamate fittizie”.

Una chiamata viene definita fittizia in gergo lavorativo quando l’operatore dopo aver aperto una scheda riguardante un’azienda, la reinsertisce nel database senza alcun dato nuovo, ma con una nuova data prevista per il contatto. In questo modo, non ci sono perdite d’informazione dovuti alla mancata risposta da parte dell’azienda selezionata.

Infine sono state eliminate talune chiamate ad operatore multiplo, ossia quelle chiamate dove è stata condotta un’operazione riassuntiva degli storici con poco, o senza, materiale informativo.

2.2 Metodologia

Per elaborare delle statistiche sul lavoro svolto durante il periodo di stage svolto presso Telenet S.r.l. abbiamo avuto bisogno di identificare le possibili variabili da sottoporre a studio, i possibili dati da utilizzare, e alcuni software di calcolo.

Inizialmente, per entrare a far parte del meccanismo aziendale, abbiamo lavorato sui dati grezzi in seguito li abbiamo inseriti nel database al quale ci siamo appoggiati.

La lavorazione dei dati, intesa come fase conoscitiva del dato, ma anche letteralmente operativa nel dato, ci ha permesso di creare un criterio secondo il quale nella fase di elaborazione siamo riusciti a trattare differientemente le varie sfaccettature dei dati.

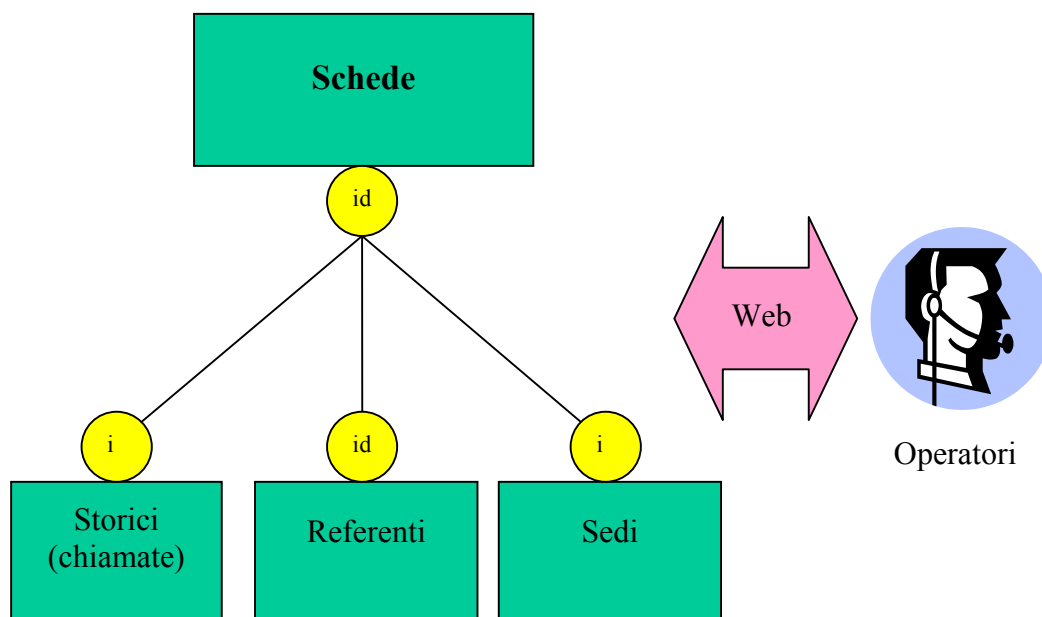
2.2.1 La struttura dei dati

I dati sui quali abbiamo lavorato sono gestiti da un motore di database SQL, quindi sono in struttura tabellare all’interno dal server aziendale.

La struttura principale del database al quale abbiamo fatto riferimento, è come abbiamo detto, una struttura composta da quattro tabelle principali, che contengono al loro interno tutte le informazioni raccolte durante il lavoro svolto dagli operatori.

Queste sono collegate tra di loro, tramite il codice id assegnato ad ogni scheda, in modo da richiamare i dati in maniera veloce e sicura, riducendo al minimo ogni possibile errore procedurale.

La struttura del database viene riportata nella figura qui sotto:



La tabella “schede” riporta tutti i dati aziendali quali la ragione sociale, il campo in cui l’azienda opera, e la provincia in cui è collocata. La tabella “sedi” riguarda i dati sulle sedi; all’interno di essa vengono archiviate le coordinate identificanti l’azienda, quali i numeri telefonici, gli indirizzi fisici e virtuali. Se un’azienda ha più sedi, viene fatto un legame tra le varie schede, in modo che al momento del richiamo di una singola scheda, l’informazione relativa all’esistenza di più sedi venga notificata.

Nella tabella “referenti” vengono archiviati i dati relativi ai referenti aziendali, quali il titolo della persona che si qualifica come referente aziendale, il nome, il cognome e il numero di telefono al quale far riferimento per poter contare sulla reperibilità di questa persona.

La tabella “storici” fa riferimento agli storici di chiamata. In essa vengono archiviati i dati riguardanti l’ora di chiamata, l’operatore che ha effettuato il contatto, l’evento accaduto durante il contatto (le motivazioni che portano poi alla chiusura della scheda con la scelta di uno dei quattro esiti), ed infine l’esito di chiamata.

Per lo studio che stiamo conducendo, quest’ultima tabella del database ha giocato il ruolo principale. Tutti i dati di cui abbiamo disposto per l’analisi statistica sono raggruppati in essa, infatti ci siamo serviti dell’orario di chiamata, dell’operatore chiamante e delle motivazioni per cui ogni azienda ha chiuso la scheda con un determinato tipo di esito.

Il database è collegato alla rete attraverso web, gli operatori quindi, possono usufruire di tutte le informazioni in tempo reale.

2.2.2 Elaborazione dei dati:

I dati contenuti nel database, e più semplicemente quelli appartenenti alla scheda riguardante gli storici chiamate, sono stati estratti e preparati tramite Excel ©.

In seguito sono stati codificati per essere trattati dal pacchetto statistico SPSS 11.5 impiegato per lo studio. La variabile dipendente che è stata individuata è la risultante di due componenti: l'esito di chiamata ed il contatto utile. Si definisce come contatto utile ogni contatto telefonico con un referente con potere decisionale, pertanto potenzialmente referente d'appuntamento (titolari, direttori, responsabili vari)

Da queste componenti abbiamo quindi creato una scala numerata, riguardante la positività della chiusura delle schede. Tale scala è stata chiamata Scala di raggiungimento dell'Obiettivo, in seguito indicata come S.R.O..

L'S.R.O. è costruita con criterio numerico crescente, dall'esito meno favorevole al più favorevole, ed al loro interno ordinati per la presenza o meno del contatto utile.

Esito non favorevole

Esito favorevole

C.U.	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
ESITO	NR	NR	KO	KO	LAV	LAV	APP	APP
CODE	1	2	3	4	5	6	-	7

Si può notare che il codice d'esito appuntamento senza aver raggiunto un contatto utile, non è stato indicato. Ciò è determinato dal fatto che per procedure interne all'azienda non è possibile trovare questo tipo di opzione. Non è possibile che venga chiusa una scheda con esito appuntamento se non si è fissato un appuntamento con un referente aziendale (pertanto C.U.).

Una volta codificati tutti i dati, si è proceduto con l'analisi statistica.

2.2 Metodologia statistica

I dati sono stati analizzati con test T di Student a due code, e Anova.

Per le analisi post-hoc è stato usato il test di Tukey . la significatività è stata accettata quando il p-value risultava minore o uguale a 0.05. Tutti i test e le analisi sono state condotte usando SPSS versione 11.5

CAPITOLO TERZO: Inquadramento storico e risultati

Nonostante la nostra ricerca sia realizzata su base interregionale, abbiamo ritenuto indispensabile la trattazione degli eventi storico-politici che hanno segnato l'Italia e il mondo intero nel periodo compreso tra Gennaio e Maggio 2005. Tali eventi, infatti, potrebbero aver influito sulla disponibilità dei titolari d'azienda ad accettare, o meno, un appuntamento, pertanto potrebbero aver avuto, indirettamente, un effetto sull'esito più o meno positivo della telefonata.

3.1 Analisi storico-politica del periodo studiato

Segnali di rallentamento nell'economia mondiale possono essere rintracciati sin dall'inizio del 2005.

L'incremento del prezzo del petrolio in concomitanza con l'apprezzamento dell'euro nei confronti del dollaro hanno determinato la perdita di competitività nelle esportazioni europee, e la conseguente affermazione dei paesi emergenti nel commercio internazionale, grazie al basso costo della manodopera. Il prezzo al barile nel corso del periodo in studio, ha registrato sempre nuovi record, non tenendo in considerazione le quote fissate dall'OPEC, Organization of Petroleum Exporting Countries, (ISAE Aprile-Maggio 2005).

I fattori penalizzanti l'economia mondiale hanno modificato il panorama economico internazionale, che è apparso pertanto differenziato: Stati Uniti e Cina hanno evidenziato una dinamica robusta, mentre l'Unione Monetaria Europea ha denunciato un deciso rallentamento. La debole evoluzione registrata dai paesi europei e, soprattutto da quelli aderenti all'euro, conferma le difficoltà conosciute da questa regione nel tenere il passo sulla via dell'espansione (ISAE Aprile-Maggio 2005).

Nonostante tutti i partner europei abbiano risentito del rallentamento economico mondiale, l'Italia si è dimostrata il paese più vulnerabile, in quanto le cause di penalizzazione (apprezzamento dell'euro, pressione competitiva dalle economie emergenti, aumento del costo del petrolio) hanno inciso in maniera determinante su un

modello di specializzazione già soggetto alla concorrenza dei paesi esportatori a basso costo e su un sistema economico lento e scarsamente produttivo (ISAE Aprile-Maggio 2005).

Rispetto agli altri paesi europei aderenti alla moneta unica, il PIL nazionale, infatti, nel primo trimestre del 2005 è diminuito dello 0,5% rispetto al periodo precedente; ciò sta a significare che la spesa sostenuta dal paese è stata maggiore dei guadagni ricavati. Sulla riduzione pare aver influito l'andamento sfavorevole di industria, agricoltura e costruzioni, unitamente all'inflessione delle esportazioni. In ogni caso, la stasi dell'economia italiana avrebbe risentito principalmente del contributo sfavorevole delle esportazioni (ISAE Aprile-Maggio 2005).

3.2 La situazione nazionale e regionale

Il sistema produttivo italiano si è tradizionalmente contraddistinto per un elevato fabbisogno di materie di base prodotti intermedi di origine estera. Come visto precedentemente, durante i primi cinque mesi del 2005 è stato rilevato un rallentamento della dinamica economica nazionale, in quanto le esportazioni italiane hanno subito una marcata inflessione, rivelando prospettive negative per il processo di accumulazione dell'anno in corso; questo sembra dunque confermare la corrente crisi nel settore lavorativo (ISAE Giugno 2005).

Le imprese italiane appaiono scarsamente fiduciose nei confronti di un possibile miglioramento; la situazione è analoga a quella del 2001, quando la sicurezza imprenditoriale scese ai minimi. Il crollo della fiducia è dipeso dal deterioramento del portafoglio clienti dovuto alla forza della moneta unica nel periodo in studio e alla presente debolezza della domanda interna.

Anche a livello settoriale, la perdita di fiducia da parte delle imprese è risultata particolarmente decisa per le piccole e medie imprese, che producono beni intermedi e d'investimento. L'andamento della fiducia delle piccole medie imprese è apparso, nel primo semestre del 2005, notevolmente differenziato a livello territoriale: in particolare, le aziende meridionali hanno risentito in misura minore del quadro congiunturale negativo (ISAE Giugno 2005). Mentre le imprese delle regioni centro-settentrionali hanno risentito del calo della domanda sia interna che estera, nelle regioni meridionali la richiesta interna ed estera alle aziende è rimasta costante.

Per quanto riguarda le regioni del centro-nord, il fatturato all'export ha mantenuto il trend negativo registrato nell'ultimo trimestre del 2004 anche per il primo trimestre del 2005, mentre nei mesi di aprile e maggio 2005 si è registrata una leggera flessione positiva (ISAE Giugno 2005).

Per quanto concerne gli investimenti fatti dalle imprese tra fine 2004 e inizio 2005, si sono riscontrate differenze sostanziali tra nord e sud del paese: è emerso, infatti, che le imprese delle regioni centro-settentrionali hanno investito maggiormente nella razionalizzazione dei processi produttivi e nell'ampliamento della capacità produttiva rispetto alle aziende del meridione (ISAE Giugno 2005).

La crisi nel settore industriale ha coinvolto anche uno dei giganti dell'economia nazionale, qual è la FIAT, che nel febbraio 2005 ha subito una drastica perdita del titolo in borsa (-5,6%). Ciò ha comportato la messa in cassa integrazione di migliaia di dipendenti, con conseguenti scioperi del personale.

In generale dal 2000 ad oggi l'Italia ha perso in competitività, e la soluzione maggiormente adottata dagli imprenditori è stata la delocalizzazione, che ha portato alla chiusura di molti stabilimenti italiani. A questo proposito, la CISL ha divulgato dati allarmanti: 430 mila posti a rischio, 3267 aziende in crisi su tutto il territorio nazionale (Il sole 24 ore, 11-02-05).

La situazione veneta è particolarmente rappresentativa del momento di crisi vissuto dal paese, in quanto, da locomotiva economica del nord est è stata ridefinita come “ il cadavere del nord est”, a causa dell'apertura del libero mercato europeo, della creazione della moneta unica e dall'ingresso di nuove economie emergenti. Un esempio emblematico è quello di Belluno, che in tre anni ha visto chiudere circa 144 aziende (Il sole 24 ore, 11-03-05). Il settore maggiormente colpito sembra essere quello tessile, che assegna al Veneto il primato negativo con la peggior crisi degli ultimi decenni (Il sole 24 ore, 09-03-05)

La maggioranza delle aziende italiane lavora in condizioni disagiate e molte di queste continuano a produrre sebbene stiano lavorando con le casse quasi vuote; il settore italiano è sofferente e i bilanci iniziano ad impoverirsi (Il sole 24 ore, 01-02-2005).

Un monito d'allarme per la situazione che perdura ormai da parecchio tempo è stato lanciato anche dalla Banca d'Italia: dal 2000 ad oggi la competitività del mercato

italiano è scesa del 25%, contro il 10% delle merci francesi e tedesche (La Stampa, Aprile 2005).

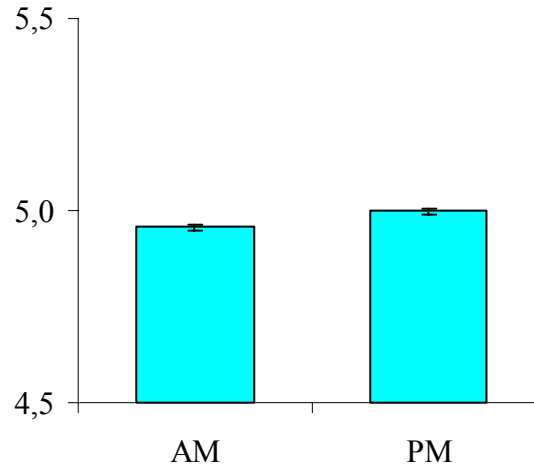
3.3 Risultati

Inizialmente, si pensava di condurre un'analisi che potesse considerare nella maniera più ampia possibile tutti i fattori riguardanti lo studio condotto attraverso un'anova che riassume la situazione generale, poi invece considerato il fatto che questo tipo di statistica avrebbe generato 17248 celle di frammentazione di calcolo, si è preferito improntare lo studio su un'analisi dei singoli fattori.

L'elaborazione delle informazioni raccolte ci ha portati a considerare vari aspetti che influenzano in maniera più rilevante o meno la rispondenza del cliente alla proposta a cui viene sottoposto. Abbiamo preso in considerazione le variabili che, a nostro parere, potevano influire sul tipo di risposta data alle domande degli operatori telefonici.

A nostro avviso, una variabile che poteva essere considerata influente sulla sensibilità di risposta del cliente poteva essere l'orario di chiamata, quindi siamo andati a studiarne gli effetti.

Figura 1



Orario	Media	Errore Std.
AM	4,96	0,008
PM	5,00	0,009

I dati elaborati e riportati in figura 1, mostrano la differenza nelle medie di S.R.O. ottenute considerando le chiamate effettuate al mattino o al pomeriggio.

Nel caso specifico si è voluto testare se la diversa scelta dell'orario di chiamata potesse influenzare i risultati ottenibili.

Sebbene la figura 1 poteva suggerire che l'influenza della variabile tempo poteva essere considerata nulla e lo scarto tra a.m. e p.m. era veramente scarso, utilizzando un test-t è stato verificato che:

T-Test

T	g.d.l.	p-value
-3,499	21328	0,000

Il test ha quindi evidenziato che la variabile riguardante il momento di chiamata nelle aziende, durante la prima o la seconda parte della giornata lavorativa, abbia avuto una certa influenza nei risultati ottenuti.

A questo punto, abbiamo voluto verificare che tipo di relazione esiste tra i contatti utili effettuati e l'orario in cui sono state effettuate le chiamate. Ricordiamo al lettore che la S.R.O. è il risultato dei contatti utili e degli esiti possibili.

Tabella 1

Orario * C.U.

Orario	C.U.		
	SI	NO	Total
AM	3049 25.4%	8927 74.6%	11976 100%
PM	1868 19.9%	7486 80.1%	9354 100%

Come è visibile dalla tabella 1 riguardante i contatti utili suddivisi per fascia oraria, nelle chiamate effettuate durante la prima parte della giornata lavorativa i contatti utili raggiunti sono stati percentualmente maggiori.

Parallelamente si è voluto verificare anche gli esiti raggiunti.

Orario * Esito

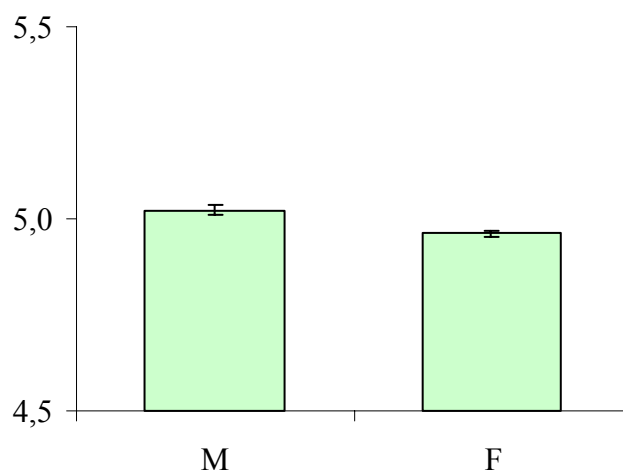
Orario	Esito				
	APP	LAV	KO	NNR	Total
AM	438 3.7%	9755 81.5%	1562 13.0%	221 1.8%	11976 100%
PM	356 3.8%	8144 87.1%	589 6.3%	265 2.8%	9354 100%

Si è notato che la distribuzione degli esiti di chiamata nella giornata lavorativa ha evidenziato pressoché un'uguaglianza percentuale per quanto riguarda gli appuntamenti ottenuti dagli operatori nella giornata, una grande prevalenza di ko ottenuti durante la prima parte della giornata, un incremento di esiti non richiamabile nel pomeriggio, mentre per quanto riguarda gli esiti di lavorazione l'andamento ancora una volta è simile.

Pertanto, i risultati ottenuti nel t-test sono da imputarsi ad un'interazione fra contatti utili ed esito tale per cui le telefonate fatte nel pomeriggio, pur avendo un numero di contatti utili minore, sono qualitativamente più efficaci nel raggiungimento di un esito positivo.

Un'altra variabile che si è voluto considerare per la sua possibile incidenza sulla rispondenza dei clienti è stato il sesso degli operatori. Si è preso in considerazione questo fattore, perché sembrava interessante ai fini di studio vedere se la tonalità di voce, il modo d'approccio alla telefonata (chiaramente diverso tra uomo e donna) potessero in qualche modo influenzare il rispondente.

Figura 2



Sesso Op.	Media	Errore Std.
M	5,02	0,012
F	4,96	0,007

Anche in questo caso, dopo aver studiato i dati basandoci sui risultati medi della S.R.O., e suddividendoli per sesso, ci è sembrato che tra operatori maschi e operatori femmine ci fosse una differenza minima.

E' da sottolineare che su quattordici operatori, solo tre sono uomini, questo quindi potrebbe aver viziato la misura mostrata in figura 2.

Si è scelto quindi di procedere con un T-Test per verificare se la variabile sesso, abbia inciso sulla possibile rispondenza dei clienti

T-Test		
T	g.d.l.	p-value
4,327	21328	0

Il test è risultato significativo, quindi la variabile sesso influenza in parte la rispondenza del cliente. A tal proposito abbiamo voluto studiare in maniera più approfondita le possibili differenze ottenute da un operatore maschio e un operatore femmina e le abbiamo rappresentate nella tabella 3

Tabella 3

Sesso Op. * C.U.

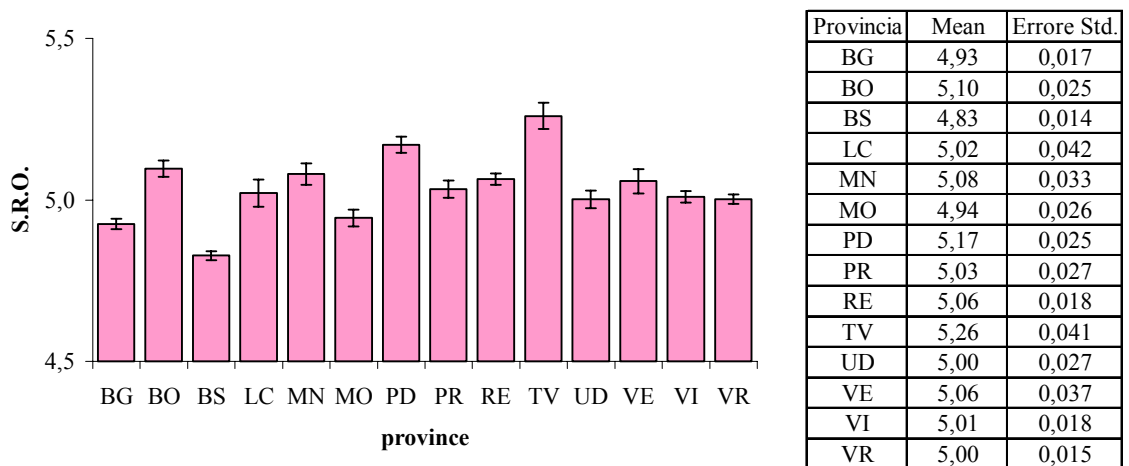
Sesso Op.	C.U.		
	SI	NO	Total
M	1112 23,1%	3706 76,9%	4818 100%
F	3805 23,0%	12707 77,0%	16512 100%

Come abbiamo potuto notare dalle percentuali che abbiamo calcolato, ci è apparso che la variabile sesso non fosse influente, ma notando le differenze quantitative dovute al diverso numero di operatori per sesso, si potrebbe intravedere una possibile e potenziale differenza nella qualità dei contatti effettuati dai maschi rispetto alle femmine.

A causa della differenza di omogeneità del campione abbiamo ritenuto utile non considerare nelle analisi future il fattore sesso.

La variabile successiva che è stata considerata riguarda le province d'appartenenza delle aziende che l'operatore telefonico ha contattato nel periodo in studio. La rappresentazione grafica mostra l'andamento medio di ogni provincia, basandosi sulla scala S.R.O., illustrata al paragrafo 2.2.3.

Figura 4

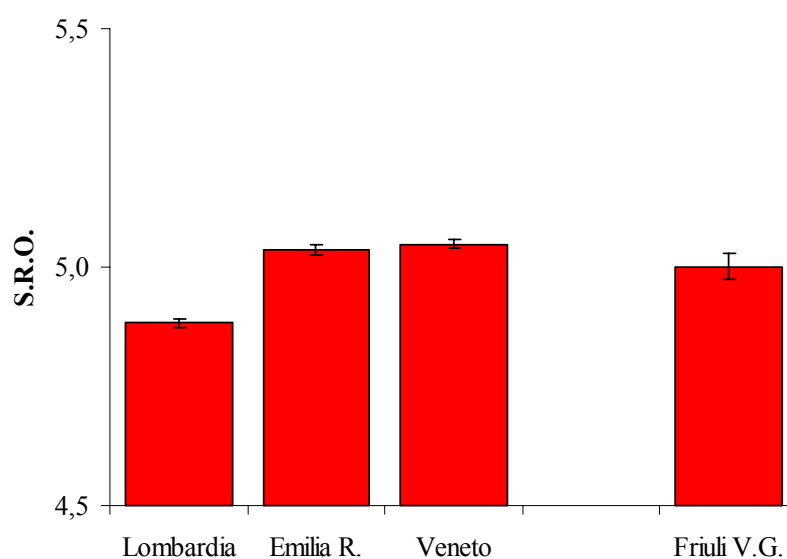


Come abbiamo potuto vedere da figura 4, gli errori standard calcolati per provincia variano da 0.015 a 0.042. Ciò potrebbe essere causato dalla diversità proporzionale del

numero di aziende contattate per provincia; tuttavia si potrebbe affermare che, a parte qualche eccezione come Brescia, Treviso e Padova, le province si erano uniformate con un grado di rispondenza pari a 5 – 6 sulla S.R.O., ovvero la scheda compilata dall'operatore riguardante le riposte del cliente raggiunge esito "lavorazione".

Data la variabilità fra le medie delle singole province ed il numero delle stesse, per semplificare l'analisi si è scelto di raggrupparle in regioni (va notato che il Friuli Venezia Giulia è rappresentato da una sola provincia).

Figura 5



Regione	Media	Errore Std.
Lombardia	4,883	0,010
Emilia R.	5,035	0,012
Veneto	5,048	0,010
Friuli V.G.	5,002	0,027

Come è stato rappresentato in figura 5 considerando che lo studio di questo grafico si basa sulla S.R.O., potremmo dire che mentre la regione lombarda si stabilizza ad un grado paragonabile al quarto, le altre tre regioni sono state caratterizzate da una rispondenza riconducibile al quinto. In dettaglio, in tabella 5 sono stati riportati numericamente i tipi di esiti prodotti dai 21330 totali di chiamate effettuate.

Tabella 5

Regione	Scala						
	1	2	3	4	5	6	7
Lombardia	211 2,4%	73 0,8%	272 3,1%	754 8,7%	6245 72,1%	864 10,0%	240 2,8%
Emilia R.	59 1,1%	46 0,8%	167 3,1%	322 5,9%	3875 70,8%	778 14,2%	223 4,1%
Veneto	40 0,7%	25 0,4%	120 2,0%	368 6,2%	4545 76,0%	631 10,6%	249 4,2%
Friuli V.G.	21 1,7%	11 0,9%	22 1,8%	126 10,3%	836 68,4%	125 10,2%	82 6,7%

Grazie a questo tipo di analisi, abbiamo potuto notare che tutte le regioni considerate seguono all'incirca un andamento simile, Veneto ed Emilia Romagna hanno risultati molto simili.

Per rispondere al quesito iniziale, e cioè se la variabile riguardante la regione ha avuto influenza sul risultato finale, abbiamo scelto un'anova i cui risultati sono presentati in tabella 6

Tabella 6

Source	Somma dei quadrati	g.d.l.	Quadrato medio	F	p-value
Regione	126,594	3	42,198	56,178	0,000
Errore	16019	21326	0,751		
Errore Totale	544059	21330			

Come si è potuto verificare, il fattore regione $F_{(3,21330)} = 56,178$ è risultato significativo, quindi ha avuto un effetto nella risposta finale del cliente.

L'analisi a posteriori (Tukey test) ha rilevato la Lombardia essere stato l'elemento determinante per l'effetto individuato (vedi tabella 7)

Tabella 7

Regione (I)	Regione (J)	Differenza media (I-J)	Errore Std.	p-value
Lombardia	Emilia R.	-0,153	0,015	0,000
	Veneto	-0,165	0,015	0,000
	Friuli V.G.	-0,119	0,026	0,000
Emilia R.	Lombardia	0,153	0,015	0,000
	Veneto	-0,012	0,016	0,871
	Friuli V.G.	0,034	0,027	0,605
Veneto	Lombardia	0,165	0,015	0,000
	Emilia R.	0,012	0,016	0,871
	Friuli V.G.	0,046	0,027	0,324
Friuli V.G.	Lombardia	0,119	0,026	0,000
	Emilia R.	-0,034	0,027	0,605
	Veneto	-0,046	0,027	0,324

Da una seguente analisi dei contatti utili verificatisi per regione non è stato possibile individuare alcuna differenza rilevante, pertanto si è verificata la percentuale degli esiti.

Tabella 8

Regione	C.U.		
	SI	NO	Total
Lombardia	1931 22,3%	6728 77,7%	8659 100%
Emilia R.	1369 25,0%	4101 75,0%	5470 100%
Veneto	1273 21,3%	4705 78,7%	5978 100%
Friuli V.G.	344 28,1%	879 71,9%	1223 100%
Total	4917 23,1%	16413 76,9%	21330 100%

Tabella 9

Regione * Esito

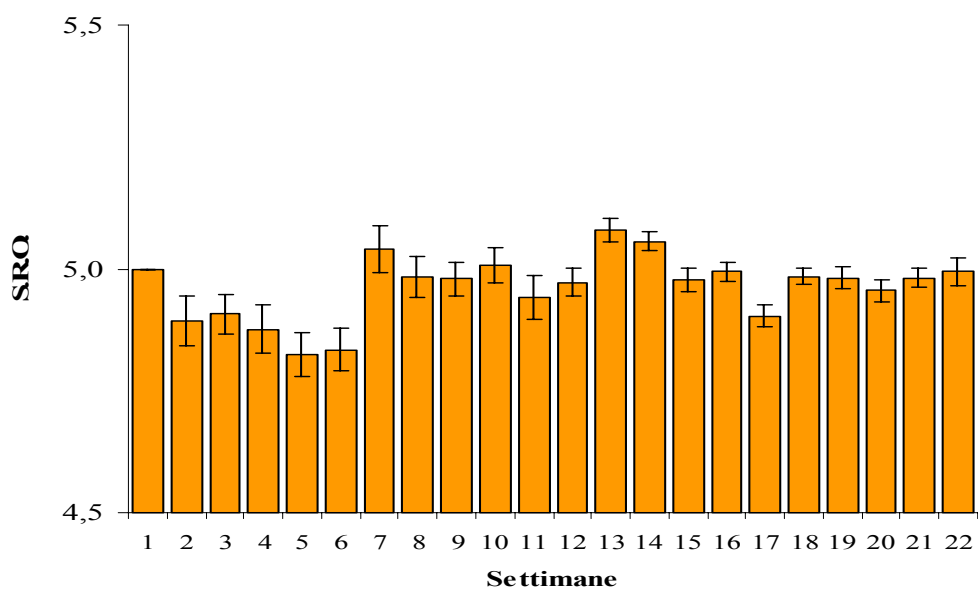
Regione	Esito			
	APP	LAV	KO	NON RICH
Lombardia	240 2,8%	7109 82,1%	1026 3,3%	284 3,3%
Emilia R.	223 4,1%	4653 85,1%	489 8,9%	105 1,9%
Veneto	249 4,2%	5176 86,6%	488 8,2%	65 1,1%
Friuli V.G.	82 6,7%	961 78,6%	148 12,1%	32 2,6%
Total	794 3,7%	17899 83,9%	2151 10,1%	486 2,3%

Un potenziale carattere che distingue la regione lombarda dalle altre regioni è la chiusura delle schede lavorate dall'operatore, con una rispondenza minore riguardo gli "appuntamenti", ma una maggiore chiusura dei contatti avuto con esito "non richiamabile" o "ko".

Dopo aver focalizzato l'attenzione sulle variabili riguardanti la locazione fisica di ogni azienda, abbiamo considerato le variabili temporali ossia riguardanti le settimane. Prendendo in considerazione i dati riguardanti ogni singola settimana, delle ventidue che compongono il periodo in studio e misurandoli con l'S.R.O. dopo aver calcolato le medie di periodo, abbiamo ottenuto la rappresentazione grafica riportata in figura 10

Anche in questo caso, si è supposto che il fattore riguardante l'area temporale in cui è stato effettuato il contatto telefonico, sia determinante almeno in parte, al raggiungimento di una risposta positiva.

Figura 10



Si è notato come l'andamento dei risultati ottenuti dalle chiamate durante le singole settimane è risultato molto variabile sulla S.R.O.

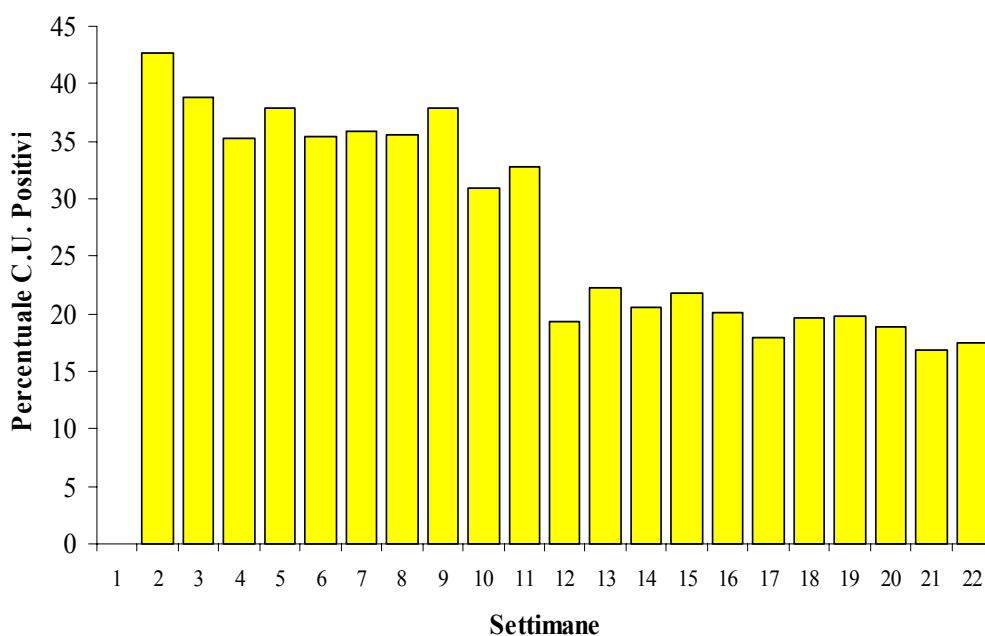
Interessante è risultato il fatto che tra la prima e la seconda settimana ci sia stato un calo di 0.11 punti S.R.O., tra la quarta settimana e la quinta, un calo di circa 0.06, e che tra la sedicesima e la diciassettesima settimana un calo di 0.09. Può risultare anche interessante il fatto che tra la sesta e la settima ci sia stato un balzo di +0.21 punti S.R.O.

Tabella 10

Settimana	Media	Errore Std.	Settimana	Media	Errore Std.
1	5,00	0,000	12	4,97	0,029
2	4,89	0,051	13	5,08	0,024
3	4,91	0,041	14	5,06	0,020
4	4,88	0,049	15	4,98	0,024
5	4,82	0,044	16	4,99	0,019
6	4,83	0,044	17	4,9	0,023
7	5,04	0,049	18	4,98	0,016
8	4,98	0,042	19	4,98	0,022
9	4,98	0,035	20	4,96	0,022
10	5,01	0,036	21	4,98	0,021
11	4,94	0,046	22	4,99	0,028

Le motivazioni per cui l'andamento dei risultati ottenuti fosse reso così variabile, poteva essere imputato alle cause politico economiche. Questo punto verrà approfondito nel prossimo capitolo.

Abbiamo integrato lo studio in corso, prendendo in esame la percentuale di contatti utili raggiunti per settimana.



Risulta comprensibile la difficoltà durante la prima settimana dell'anno nel raggiungere risultati soddisfacenti, evidenziata anche dalla rappresentazione grafica.

Ciò probabilmente è riconducibile al fatto che molte aziende ed il loro personale rientrano dalle lunghe vacanze di fine anno. E' stato quindi un periodo di transizione che riporta l'azienda da una fase di bassa operatività ad una nuova fase altamente produttiva. Potenzialmente studiando una serie storica relativa a questo periodo nel corso almeno di due anni, si potrebbe evidenziare un andamento di tipo stagionale legato alle Festività periodiche.

I periodi subito successivi sono stati rappresentati con un'impennata di registrazione di contatti utili. La grande rispondenza avvenuta durante la seconda settimana potrebbe essere stata dovuta probabilmente allo scarso stress presente nei dipendenti delle aziende contattate, che erano quindi più malleabili e disponibili a passare la chiamata dell'operatore al referente. Probabilmente "i filtri" (persone restie per imposizione dei titolari o semplicemente per loro scelta a passare chiamate riguardanti offerte di marketing aziendale) erano più rilassati.

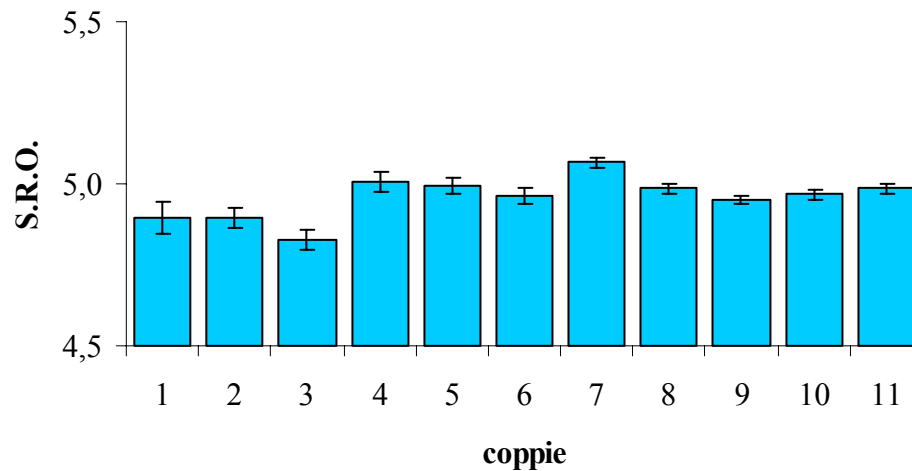
Già comunque dalla terza settimana, che andava dal 17/01 al 21/01, abbiamo iniziato a vedere una diminuzione di disponibilità da parte delle persone di competenza a dedicare del tempo agli operatori; questa tendenza è perdurata fino all'undicesima settimana. Dalla dodicesima settimana in poi l'andamento percentuale dei contatti utili, raggiunti dagli operatori è diminuito vistosamente, stabilizzandosi e rimanendo semi invariato per il resto del periodo in studio

Raggiungere un contatto utile richiede a volte una certa insistenza e un buon livello di comunicazione.

Volendo ridurre il range di studio, siamo passati dall'analisi di ciascuna settimana allo studio quindicinale, considerando gruppi di quattordici giorni di calendario corrispondenti a dieci giorni lavorativi, e raggruppando, quindi, le settimane a coppie.

In figura 10 abbiamo rappresentato l'andamento quindicinale dei risultati elaborati, basati sulla S.R.O.

Figura 10



coppie	Media	Errore Std.
1	4,9	0,051
2	4,89	0,032
3	4,83	0,031
4	5,01	0,032
5	4,99	0,025
6	4,96	0,024
7	5,07	0,016
8	4,99	0,015
9	4,95	0,014
10	4,97	0,015
11	4,99	0,017

In questo modo, a differenza dello studio condotto in precedenza con range settimanale, è risultato più semplice notare che col procedere del tempo si è manifestata una standardizzazione della risposta ottenuta. Si è notato anche che l'errore standard è accentuato nella prima coppia di settimane dell'anno; questo potrebbe essere stato determinato dal fatto che molte delle aziende contattate hanno risposto dopo la prima settimana a causa delle vacanze di Natale e dell'Epifania.

Dopo aver condotto uno studio per periodo quindicinale, abbiamo voluto verificare, attraverso un'Anova, l'ipotesi che anche questo fattore fosse significativo all'influenza di risposta del cliente (vedi tabella 11).

Tabella 11

Fattore	somma dei quadrati	g.d.l.	media dei quadrati	F	p-value
quindicinale	51,603	10	5,16	6,836	0,000
Errore	16093,98	21319	0,755		
Errore Totale	544059	21330			

Il fattore coppia è risultato significativo.

Ciò sta a significare che a seconda del periodo quindicinale scelto per effettuare le chiamate in azienda, le risposte possano essere diverse.

Come avevamo fatto in precedenza, abbiamo voluto evidenziare quale quindicinale aveva un effetto maggiore rispetto agli altri.

La tabella 12 in Appendice A mostra i risultati del Tukey test. L'analisi a posteriori ha indicato la terza e la settima coppia di settimane come elementi il cui effetto ha caratterizzato la significatività dell'anova studiata.

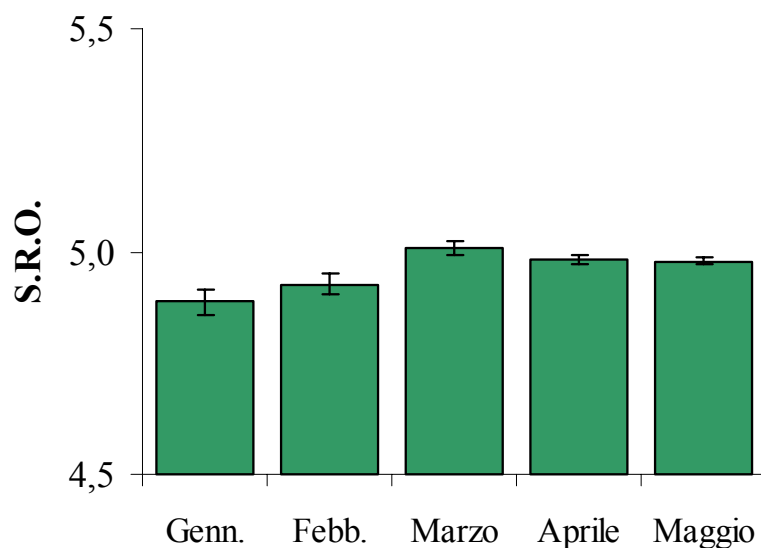
Tabella 13

Periodo		Settimana	coppie
dal	al		
03-gen	07-gen	1	1
10-gen	14-gen	2	
17-gen	21-gen	3	2
24-gen	28-gen	4	
31-gen	04-feb	5	3
07-feb	11-feb	6	
14-feb	18-feb	7	4
21-feb	25-feb	8	
28-feb	04-mar	9	5
07-mar	11-mar	10	
14-mar	18-mar	11	6
21-mar	25-mar	12	
28-mar	01-apr	13	7
04-apr	08-apr	14	
11-apr	15-apr	15	8
18-apr	22-apr	16	
25-apr	29-apr	17	9
02-mag	06-mag	18	
09-mag	13-mag	19	10
16-mag	20-mag	20	
23-mag	27-mag	21	11
30-mag	31-mag	22	

Dopo l'analisi delle quindicinali abbiamo voluto verificare se l'effetto individuato fosse riscontrabile anche ad un livello più alto di strutturazione del tempo, pertanto abbiamo proceduto con l'analisi dei dati usando il "mese" come fattore temporale.

In Tabella 13 viene riportata la suddivisione complessiva dei periodi studiati

Figura 14



Mese	Media	Standard Error
Gennaio	4,89	0,026
Febbraio	4,93	0,022
Marzo	5,01	0,015
Aprile	4,98	0,011
Maggio	4,98	0,009

Dalla figura 14 si può notare come l'errore standard riguardante le osservazioni diminuisce progressivamente fino a diventare quasi irrilevante nell'ultimo mese. Il motivo di questa particolarità potrebbe essere stata la diversa frequenza di giorni festivi (es. patroni) nei primi cinque mesi, quindi una diversa quantità di chiamate effettuate durante ogni mese causata da possibili assenze aziendali. Si nota come da inizio anno ci sia stato un trend positivo che ha raggiunto il livello massimo nel mese di marzo, per poi scendere leggermente e stabilizzarsi per i due mesi successivi.

Fattore	Somma dei quadrati	g.d.l.	Media dei quadrati	F	p-value
Mese	17,864	4	4,466	5,905	0,000
Errore	16127,71	21325	0,756		
Errore totale	544059	21330			

Anche in questo caso il fattore temporale studiato con l'anova è risultato significativo. Ciò suggerisce che il fattore "mese" ha influenzato in maniera più o meno forte la rispondenza dei clienti contattati dagli operatori telefonici.

Tabella 14

Mese (I)	Mese (J)	Diff media (I-J)	Errore Std.	p-value
Gennaio.	Febbraio.	-0,04	0,033	0,729
	Marzo	-0,123	0,029	0,000
	Aprile	-0,095	0,027	0,004
	Maggio	-0,092	0,027	0,006
Febbraio.	Gennaio.	0,04	0,033	0,729
	Marzo	-0,082	0,026	0,012
	Aprile	-0,055	0,023	0,135
	Maggio	-0,052	0,023	0,173
Marzo	Gennaio.	0,123	0,029	0,000
	Febbraio.	0,082	0,026	0,012
	Aprile	0,028	0,018	0,541
	Maggio	0,031	0,018	0,419
Aprile	Gennaio.	0,095	0,027	0,004
	Febbraio.	0,055	0,023	0,135
	Marzo	-0,028	0,018	0,541
	Maggio	0,003	0,014	1,000
Maggio	Gennaio.	0,092	0,027	0,006
	Febbraio	0,052	0,023	0,173
	Marzo	-0,031	0,018	0,419
	Aprile	-0,003	0,014	1,000

Come si può notare dalla tabella 14 (dal Test Tukey) i mesi che hanno contribuito principalmente a generare l'effetto sono stati il mese di Gennaio e il mese di Marzo; infatti presentano rispettivamente la più bassa e la più alta media all'interno del gruppo.

Tabella 15

Mese * C.U.

Mese	C.U.		
	SI	NO	Totale
Gennaio	470 38,7 %	744 61,3 %	1214 100 %
Febbraio	628 36,8 %	1079 63,2 %	1707 100 %
Marzo	917 26,8 %	2508 73,2 %	3425 100 %
Aprile	1438 20,0 %	5756 80,0 %	7194 100 %
Maggio	1464 18,8 %	6326 81,2 %	7790 100 %
Totale	4917 23,1 %	16413 76,9 %	21330 100 %

Dalla tabella 15 sopra riportata, si può notare che dall'inizio dell'anno 2005 e per tutto il periodo in studio fino a maggio 2005, c'è stato un progressivo calo percentuale di contatti utili.

Siamo quindi andati a verificarne la distribuzione degli esiti (presentata in tabella 16) per capire quali siano state le possibili motivazioni.

Tabella 16

Mese * Esito

Mese	Esito				
	APP	LAV	KO	NNR	Total
Gennaio	24 2,0 %	883 72,7 %	298 24,5 %	9 0,7 %	1214 100 %
Febbraio	35 2,1 %	1292 75,7 %	366 21,4 %	14 0,8 %	1707 100 %
Marzo	144 4,2 %	2827 82,5 %	393 11,5 %	61 1,8 %	3425 100 %
Aprile	308 4,3 %	6161 85,6 %	510 7,1 %	215 3,0 %	7194 100 %
Maggio	283 3,6 %	6736 86,5 %	584 7,5 %	187 2,4 %	7790 100 %
Total	794 3,7 %	17899 83,9 %	2151 10,1 %	486 2,3 %	21330 100 %

L'effetto ottenuto potrebbe essere stato legato al cambiamento di percentuali di esito, abbiamo visto infatti che le schede chiuse con esito "appuntamento" e "lavorazione" sono aumentate nel corso dei mesi, inversamente le schede chiuse con esito "ko" sono diminuite nel tempo.

Tale andamento può essere imputato ad una lenta ripresa dei programmi aziendali, ai possibili appuntamenti telefonici presi in precedenza per un nuovo consulto sulla possibilità di contattare un referente aziendale.

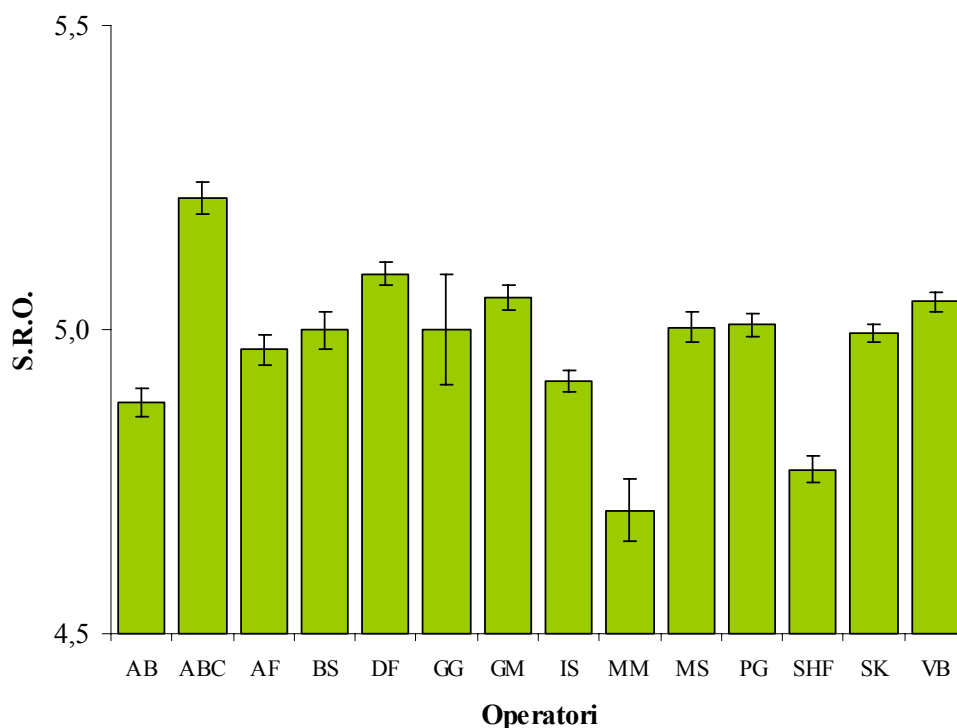
L'ultima variabile che è stata presa in considerazione nel nostro studio è relativa agli operatori. Si è voluto verificare se il diverso metodo comunicativo, caratteristico di ogni individuo, potesse causare una variazione della rispondenza del cliente. Per far ciò sono stati considerati tutti i dati relativi ad ogni singolo operatore e si è condotto uno studio basato sulla S.R.O., riguardante sempre la rispondenza del cliente.

Tabella 17

Operatore	N	Media	Errore Std
AB	1782	4,879	0,023
ABC	976	5,217	0,027
AF	1482	4,968	0,025
BS	736	4,999	0,031
DF	1557	5,092	0,019
GG	79	5,000	0,092
GM	1399	5,054	0,021
IS	2373	4,915	0,018
MM	320	4,703	0,052
MS	1439	5,004	0,025
PG	1779	5,008	0,019
SHF	2203	4,769	0,022
SK	3012	4,994	0,015
VB	2193	5,047	0,016

Nella tabella 17 sono state riportate le medie e gli errori standard relativi allo studio descrittivo effettuato.

Figura 17



Dalla tabella e figura 17, si può notare l'ampiezza che caratterizza gli standard error degli operatori GG e MM, in confronto con gli altri. Tale ampiezza potrebbe essere stata causata dal fatto che le osservazioni raccolte riguardanti le chiamate effettuate dai due operatori erano numericamente inferiori rispetto alla quantità di telefonate effettuate dagli altri. Ciò è stato causato da periodi di assenza dal lavoro.

Dato il minor numero di dati disponibili per gli operatori GG e MM, e la conseguente alta variabilità dei loro risultati, si è preferito eliminare questi due soggetti dalle analisi seguenti, per non introdurre elementi fuorvianti.

Anche questa volta abbiamo preferito verificare la significatività del fattore operatore, in modo da poter indirizzare lo studio che stiamo conducendo, anche attraverso questo fattore.

Come in precedenza, è stato scelto uno studio sulla varianza grazie all'anova basata sulla S.R.O., i risultati sono stati riportati nella tabella 18.

Tabella 18

.Fattore	Somma dei quadrati	g.d.l.	Media dei quadrati	F	p-value
Operatore	220,774	11	20,07	26,969	0,000
Errore	15567,976	20919	0,744		
Errore Totale	534673	20931			

Anche in questo caso il fattore analizzato è risultato significativo, pertanto la risposta del cliente, misurata con la S.R.O., ha subito un effetto a seconda dell'operatore.

Come nei casi studiati in precedenza, anche questa volta si è voluto identificare quali elementi nel fattore hanno caratterizzato la sua significatività.

La tabella 19 in Appendice B mostra i risultati del Tukey. La significatività del fattore "operatore" è da attribuirsi ad ABC e SHF, che rispettivamente hanno presentano la più alta e la più bassa media di S.R.O. all'interno del gruppo.

Un'altra verifica che abbiamo voluto fare sugli operatori, riguarda la percentuale di contatti utili che ogni operatore è riuscito a raggiungere durante il periodo che va da gennaio 2005 a maggio 2005.

Anche con questa metodologia abbiamo voluto vedere se la semplice diversità data ad esempio dalla voce, dall'accento, dal modo di proporsi al cliente, insomma le singole caratteristiche personali di ogni soggetto avessero dei riscontri già solo ad un livello così generico quale quello di una variabile binaria com'è quella dei contatti utili.

In tabella 20 è stato rappresentato lo studio sopra introdotto.

Tabella 20

Operatore * C.U.

Operatore	C.U.		
	SI	NO	Total
AB	530 29,7 %	1252 70,3 %	1782 100 %
ABC	368 37,7 %	608 62,3 %	976 100 %
AF	378 25,5 %	1104 74,5 %	1482 100 %
BS	159 21,6 %	577 78,4 %	736 100 %
DF	319 20,5 %	1238 79,5 %	1557 100 %
GM	348 24,9 %	1051 75,1 %	1399 100 %
IS	468 19,7 %	1905 80,3 %	2373 100 %
MS	429 29,8 %	1010 70,2 %	1439 100 %
PG	415 23,3 %	1364 76,7 %	1779 100 %
SHF	353 16,0 %	1850 84,0 %	2203 100 %
SK	525 17,4 %	2487 82,6 %	3012 100 %
VB	487 22,2 %	1706 77,8 %	2193 100 %
Totale	4779 22,8 %	16152 77,2 %	20931 100 %

Osservando la tabella riguardante la distribuzione dei contatti utili non si riesce ad individuare uno schema tale da spiegare l'effetto osservato (ad esempio SK ha una percentuale di C.U. positivi leggermente più alta di SHF ma non presenta un valore medio di S.R.O. altrettanto basso); pertanto si è proceduto all'analisi dei tipi di esito (l'analisi viene riportata in tabella 21).

Tabella 21

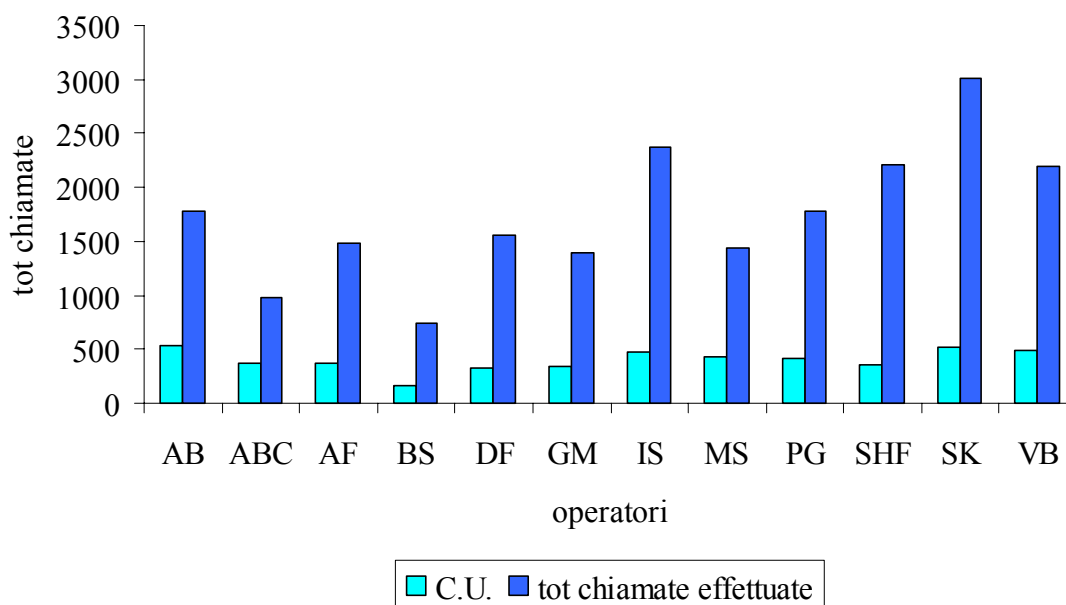
Operatore * Esito

Operatore	Esito				Total
	APP	LAV	KO	NNR	
AB	59 3,3 %	1374 77,1 %	296 16,6 %	53 3,0 %	1782 100 %
ABC	80 8,2 %	784 80,3 %	106 10,9 %	6 0,6 %	976 100 %
AF	80 5,4 %	1190 80,3 %	171 11,5 %	41 2,8 %	1482 100 %
BS	18 2,4 %	642 87,2 %	63 8,6 %	13 1,8 %	736 100 %
DF	44 2,8 %	1427 91,7 %	62 4,0 %	24 1,5 %	1557 100 %
GM	47 3,4 %	1218 87,1 %	108 7,7 %	26 1,9 %	1399 100 %
IS	56 2,4 %	2013 84,8 %	245 10,3 %	59 2,5 %	2373 100 %
MS	87 6,0 %	1129 78,5 %	191 13,3 %	32 2,2 %	1439 100 %
PG	71 4,0 %	1489 83,7 %	202 11,4 %	17 1,0 %	1779 100 %
SHF	35 1,6 %	1843 83,7 %	202 9,2 %	123 5,6 %	2203 100 %
SK	91 3,0 %	2669 88,6 %	187 6,2 %	65 2,2 %	3012 100 %
VB	121 5,5 %	1840 83,9 %	211 9,6 %	21 1,0 %	2193 100 %
Totale	789 3,8 %	17618 84,2 %	2044 9,8 %	480 2,3 %	20931 100 %

Mediamente, considerando i dodici operatori analizzati, si può supporre che le risposte ottenute si siano stabilizzate principalmente con esiti di lavorazione con e senza contatto utile.

Pertanto, per cercare di avvalorare la tesi secondo cui la diversità di presentazione di una proposta da parte di un operatore, e quindi la possibile influenza sull'esito a fine chiamata, abbiamo preso in considerazione i dati riguardanti le chiamate effettuate da ogni operatore e abbiamo misurato su queste quale percentuale di contatti utili ogni operatore è riuscito ad ottenere.

figura 22

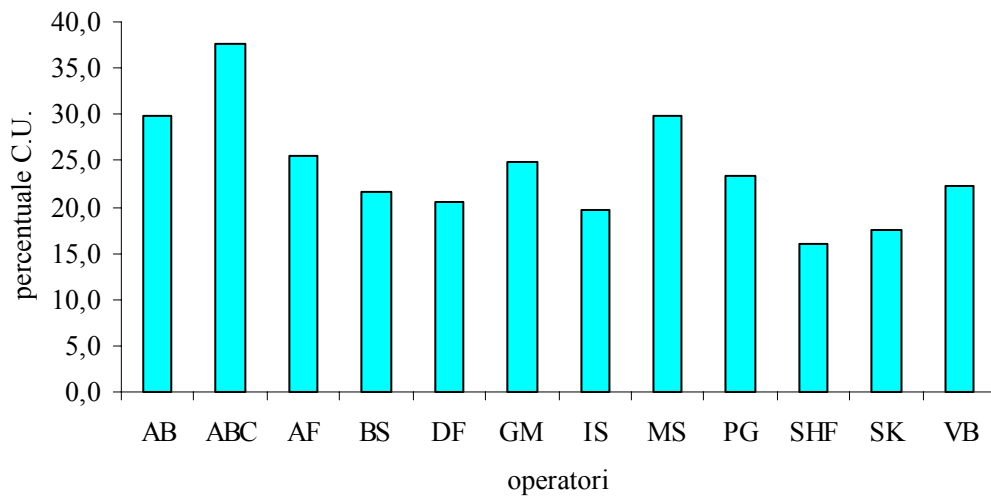


Nella rappresentazione grafica in figura 22 è stata riportata la quantità di contatti telefonici effettuati da ogni singolo operatore e la quantità di contatti utili raggiunti. I dati riguardanti l'operatore GG e MM, non sono stati considerati ai fini di questo studio a causa alla bassa numerosità di chiamate effettuate.

Risulta evidente la difficoltà ad interloquire con una persona avente le competenze necessarie (qualifica) da essere inquadrata come referente aziendale. Tale difficoltà (basandoci sugli storici inseriti nelle schede sotto studio) può essere determinata dal fatto che il referente non sia presente in azienda a causa di impegni commerciali o amministrativi; che non sia presente in azienda negli orari e nei giorni concordati dagli operatori con la segretaria o chi per essa; che semplicemente non abbia il tempo necessario da dedicare all'operatore o che non sia interessato ad una proposta telefonica.

Calcolando le percentuali di successo, intese come conseguimento di un contatto utile di ogni singolo operatore, si potrebbe dire che il diverso stile di comunicazione ha portato a risultati diversi.

Figura 23



L'istogramma in figura 23 riporta quanto detto sopra. E' possibile che alcuni operatori puntino, più alla quantità di chiamate effettuate, pensando così di effettuare nella maniera migliore il proprio impiego. Questo però non risulta essere un metodo vincente. Gli operatori che invece puntano alla qualità nelle chiamate, riescono ad avere un numero maggiore di contatti utili: un esempio può essere fatto considerando l'operatore AB e l'operatore ABC.

Sebbene AB abbia un numero di chiamate effettuate pari al doppio delle chiamate effettuate da ABC, possiamo vedere dal grafico ad istogramma relativo alle percentuali personali di contatti utili che l'operatore ABC ha un risultato discretamente migliore. Quindi si potrebbe dire che la variabile operatore incida sui risultati d'esito delle chiamate.

CAPITOLO QUARTO: Discussione

Nei risultati fin qui elaborati, abbiamo potuto osservare che i principali fattori che hanno avuto una certa influenza sulla rispondenza dei clienti sono stati: il momento della giornata in cui è stata effettuata la chiamata; il sesso degli operatori; l'ubicazione geografica; l'andamento temporale; gli operatori. Nel corso dello studio effettuato abbiamo anche potuto supporre quali siano state le cause con maggior probabilità che hanno portato ai risultati ottenuti.

4.1 L'orario di chiamata

Ogni fattore ha apportato delle possibili modifiche.

Prendendo ad esempio il fattore riguardante l'orario in cui è stata effettuata la chiamata al cliente, abbiamo potuto constatare una diversa modalità di rispondenza, le cui cause si potrebbero imputare al fatto che nella mattinata lavorativa delle aziende contattate siano presenti in maniera maggiore degli eventi che inducono il rispondente a chiudere la chiamata nel minor tempo possibile, non avendo quindi il tempo necessario ad ascoltare le proposte dell'operatore o magari di riflettere sulla possibilità di rispondere positivamente. Un altro motivo possibile poteva essere la diversa strada percorsa dagli operatori, ossia una maggiore propensione alla quantità, a stabilire più contatti telefonici durante la mattinata anziché puntare sulla qualità dei contatti come è sembrato risultare dai dati riguardanti la seconda parte della giornata, e quindi la loro miglior posizione nella S.R.O.

Sebbene in una prima analisi di tipo descrittivo l'effetto del fattore in analisi non sia stato evidente, approfondendo lo studio abbiamo rilevato che, contrariamente a quanto pensavamo, il fattore ha influito anche se non in maniera pesante nella possibile rispondenza dei clienti.

4.2 Il sesso dell'operatore

Il secondo fattore che abbiamo analizzato, è stato il sesso degli operatori.

Dopo una prima analisi a livello descrittivo è emerso che il fattore sesso sembrava non fosse influente sui risultati di chiamata.

L'impari numerosità tra maschi e femmine (3 maschi, 11 femmine), non ci ha permesso di ottenere statistiche chiare, pertanto non abbiamo approfondito l'analisi a causa della diversa totalità di sessi.

4.3 L'ubicazione geografica

Nello studio riguardante l'ubicazione geografica delle aziende contattate e più precisamente per provincia abbiamo riscontrato la grande variabilità di risultati così frazionati. Dopo aver preso in considerazione gli storici chiamate, le cause dell'andamento quasi sinusoidale dei dati riguardanti le province in cui sono ubicate le aziende chiamate, sono probabilmente riconducibili all'assenza dei titolari dalla sede aziendale, alla scarsa disponibilità di tempo, all'invito a richiamare in un altro momento o alla richiesta di un periodo di riflessione sulla proposta fatta prima di dare una risposta definitiva. Ad esempio abbiamo notato che i contatti che si effettuano a Treviso risultano contatti utili in maniera più frequente rispetto ai contatti che si hanno a Brescia. Tutte le altre province sono circa in linea con le due sopra elencate. Questo potrebbe essere determinato da caratteristiche sociali più che economiche, dipendenti dalla diversa appartenenza provinciale.

A tale proposito abbiamo considerato i contatti avvenuti regionalmente e non più frammentati per provincia, in modo da capire se le differenze dovute alle caratteristiche aziendali, differenti da regione a regione per la loro possibile specializzazione, avessero influenzato e di quanto la rispondenza. Il motivo per cui l'errore standard relativo al Friuli Venezia Giulia è quasi pari al doppio rispetto a quello delle altre regioni è motivato dal fatto che all'interno della regione è stata studiata solo la provincia di Udine.

Anche questo fattore è risultato influente sulla diversità di risposta dei clienti.

Le differenze di rispondenza da regione a regione che affiorano potrebbero essere riconducibili alle diverse condizioni di vita e alle varie identità delle popolazioni che storicamente sono venute a consolidarsi con il passare degli anni. L'originalità

culturale e le importanti caratteristiche regionali territoriali formano e identificano dei particolari tipi di comportamento sia nel lavoro che nella vita quotidiana.

Nella regione lombarda, la maggior parte delle risposdenze con esito “ko” è stata determinata da una mancanza di tempo a prestare attenzione alla proposta da parte del titolare o del referente, oppure, nel caso in cui l’operatore riusciva ad avere uno o più contatti con una persona di competenza, gli veniva detto che l’azienda contattata già sottoscriveva altri tipi di proposte benefiche e che quindi non era interessata per il momento.

La maggior parte degli esiti di chiamata riguardanti le altre tre regioni considerate sono stati classificati come “lavorazione”. In questi casi, i motivi che portano le aziende a questo tipo di esito sono molteplici. Spesso la chiusura di una scheda con esito di lavorazione è dovuta al fatto che il titolare, o chi per esso, risulta fuori azienda, che al momento sia impegnato in questioni aziendali, che sia uscito da poco, che si sia dimenticato dell’appuntamento telefonico preso dall’operatore con la segretaria per poterlo trovare o anche che abbia dato ai suoi collaboratori l’ordine di non lasciar passare telefonate di matrice benefica o di ricerca, senza però specificare che l’azienda non è interessata al prodotto.

4.4 L’andamento temporale

Dopo aver condotto lo studio su fattori riguardanti la locazione fisica delle aziende, abbiamo voluto considerare la differenza di risposta probabilmente causata dal diverso periodo in cui è stata effettuata la chiamata dall’operatore.

Per questo inizialmente abbiamo frammentato i dati con scala settimanale.

I dati così studiati, sono pronti ad un’analisi di tipo storico-politica. Il periodo rappresentato tra la prima e la seconda settimana, che va dal 3 al 14 Gennaio 2005, è contraddistinto da un calo di rispondenza probabilmente influenzato dagli avvenimenti che hanno contraddistinto questo breve periodo, come ad esempio l’inizio del programma di targhe alterne, attivato per ridurre le emissioni di gas nocivi alla salute che sono presenti in maniera massiccia nell’aria. Questo ha portato sicuramente a difficoltà di mobilità; sono stati registrati notevoli disservizi anche da parte delle ferrovie a causa degli scioperi dei dipendenti (La Stampa, 3/14 Genn. 2005).

Anche durante la quarta e la quinta settimana dell’anno ci sono stati problemi dettati dalla movimentazione di masse di lavoratori in crisi. Il caso più emblematico è

lo sciopero organizzato dai lavoratori della compagnia nazionale aeronautica Alitalia, colpita da grave crisi interna e massicci licenziamenti. La diminuzione del grado di favore registrata potrebbe essere stata causata dalle particolari condizioni atmosferiche del periodo considerato, caratterizzato da nevicatae improvvise e notevolmente fitte che hanno paralizzato le vie di comunicazione di gran parte d'Italia (La Stampa, 24/01-04/02/05). I disagi nei trasporti possono aver influenzato il settore produttivo di aziende non direttamente legate alle mobilitazioni sindacali precedentemente elencate.

A causa di disservizi da parte di grandi aziende, dovuti a manifestazioni organizzate dal loro organico, anche le aziende non direttamente coinvolte, ne subiscono passivamente le conseguenze.

Questo tipo di difficoltà possono aver influenzato anche la risposta telefonica, infatti il calo in studio si è verificato maggiormente nella seconda settimana, che è stata anche quella maggiormente segnata dagli avvenimenti illustrati.

Per quanto concerne invece il periodo riguardante la sesta e la settima settimana, abbiamo rilevato un aumento del grado di favore relativo all'esito di chiamata dovuto probabilmente al miglioramento delle condizioni economiche e al rientro dei disservizi vari registrati nei periodi precedenti. Le rilevazioni riguardanti l'errore standard, invece, dipendono dal numero di contatti avvenuti durante la settimana in esame.

Risulta più alto dove la discrepanza tra valori è dovuta alla variabilità interna.

Dopo uno studio così frammentato, abbiamo pensato di analizzare i dati suddivisi per coppie di settimane (quindicinali). Interessante è risultato il dato riguardante la dodicesima settimana, caratterizzata da un calo drastico di contatto con i titolari o con i responsabili delle aziende. La dodicesima settimana rappresenta il periodo che va dal 21 al 25 marzo e corrisponde al periodo delle vacanze pasquali.

Dopo quest'approccio siamo passati allo studio mensile dei dati notando un andamento che potrebbe essere imputato ad una lenta ripresa dei programmi aziendali o ai possibili appuntamenti telefonici presi in precedenza per un nuovo consulto sulla possibilità di contattare un referente aziendale.

4.5 Gli operatori

L'ultima variabile che è stata presa in considerazione riguarda gli operatori telefonici. Anche in questo caso i test effettuati sulla significatività della variabile hanno indicato che l'influenza generata dai possibili mutamenti interni alla categoria operatore, potrebbero incidere sul livello di rispondenza del cliente.

Il fattore operatori, come è stato anticipato precedentemente, al suo interno era composta solo per il 20% da elementi di sesso maschile. Abbiamo potuto notare, anche se in modo non molto approfondito che lo stile di comunicazione, la flessione vocale di ogni singolo operatore, hanno differente riscontro nel lavoro che svolgono.

Anche il diverso metodo scelto per condurre il proprio lavoro d'operatore telefonico influenza in parte i risultati ottenuti, ad esempio è risultato indicatore il fatto che una persona decida di improntare il proprio stile lavorativo sulla velocità e quindi sulla maggior quantità di contatti ottenuti, anziché puntare sulla qualità che facilita il conseguimento di risultati positivi e futuri.

Tale deve essere considerata con il dovuto peso, in quanto risulta influenzare anche se in maniera marginale, quello che può essere l'esito finale di una chiamata di un operatore telefonico ad un'azienda.

4.6 Vantaggi e svantaggi del CRM

Per quanto riguarda la parte software, si è rivelato molto utile il metodo d'archiviazione del database al quale ci siamo appoggiati per l'acquisizione dei dati necessari.

I grandi vantaggi di cui abbiamo potuto beneficiare sono stati: il risparmio di tempo e denaro per la raccolta dei dati necessari allo studio da svolgere, una buona efficacia aziendale dovuta alla gestione delle informazioni in rete e in internet, la condivisione di un unico database della memoria storica dell'ufficio, quindi la rintracciabilità in tempo reale di tutti i dati per operare nel migliore dei modi.

Unico svantaggio che potremmo rilevare nel CRM aziendale al quale ci siamo appoggiati, sarebbe il limite imposto al trattamento delle informazioni, in quanto il lavoro del CRM non può arrivare direttamente alla parte commerciale del progetto che è stato proposto ai clienti.

Obbiettivo di questa tesi è stato quello di studiare e capire quali siano stati i fattori che abbiano influito e in che maniera, sulla possibile rispondenza dei clienti.

Dallo studio effettuato è emerso che ogni singolo fattore preso in considerazione, influisce con diverso grado, e quindi modifica il risultato finale.

APPENDICE A

Tabella 12

(I) Quindicinale	(J) Quindicinale	Diff media (I-J)	Errore Std.	p-value
1	2	0,002	0,055	1,000
	3	0,066	0,055	0,982
	4	-0,111	0,055	0,632
	5	-0,098	0,052	0,722
	6	-0,068	0,051	0,965
	7	-0,172	0,049	0,019
	8	-0,092	0,048	0,707
	9	-0,056	0,048	0,986
	10	-0,073	0,048	0,914
	11	-0,091	0,049	0,751
2	1	-0,002	0,055	1,000
	3	0,064	0,043	0,923
	4	-0,113	0,043	0,247
	5	-0,099	0,039	0,283
	6	-0,069	0,038	0,781
	7	-0,173	0,035	0,000
	8	-0,093	0,034	0,178
	9	-0,057	0,034	0,835
	10	-0,075	0,034	0,525
	11	-0,093	0,036	0,26
3	1	-0,066	0,055	0,982
	2	-0,064	0,043	0,923
	4	-0,177	0,043	0,002
	5	-0,164	0,039	0,001
	6	-0,134	0,038	0,020
	7	-0,238	0,035	0,000
	8	-0,158	0,034	0,000
	9	-0,122	0,033	0,011
	10	-0,139	0,034	0,002
	11	-0,157	0,036	0,001
4	1	0,111	0,055	0,632
	2	0,113	0,043	0,247

	3	0,177	0,043	0,002
	5	0,013	0,039	1,000
	6	0,043	0,038	0,988
	7	-0,061	0,035	0,815
	8	0,019	0,034	1,000
	9	0,056	0,033	0,852
	10	0,038	0,034	0,99
	11	0,021	0,036	1,000
5	1	0,098	0,052	0,722
	2	0,099	0,039	0,283
	3	0,164	0,039	0,001
	4	-0,013	0,039	1,000
	6	0,030	0,034	0,998
	7	-0,074	0,03	0,312
	8	0,006	0,028	1,000
	9	0,042	0,028	0,912
	10	0,025	0,029	0,999
	11	0,007	0,031	1,000
6	1	0,068	0,051	0,965
	2	0,069	0,038	0,781
	3	0,134	0,038	0,02
	4	-0,043	0,038	0,988
	5	-0,030	0,034	0,998
	7	-0,104	0,029	0,013
	8	-0,024	0,027	0,998
	9	0,012	0,027	1,000
	10	-0,006	0,028	1,000
	11	-0,024	0,03	0,999
7	1	0,172	0,049	0,019
	2	0,173	0,035	0,000
	3	0,238	0,035	0,000
	4	0,061	0,035	0,815
	5	0,074	0,03	0,312
	6	0,104	0,029	0,013
	8	0,080	0,022	0,014
	9	0,116	0,022	0,000
	10	0,099	0,023	0,001
	11	0,081	0,025	0,055
8	1	0,092	0,048	0,707
	2	0,093	0,034	0,178
	3	0,158	0,034	0,000
	4	-0,019	0,034	1,000

	5	-0,006	0,028	1,000
	6	0,024	0,027	0,998
	7	-0,080	0,022	0,014
	9	0,036	0,02	0,755
	10	0,018	0,021	0,999
	11	0,000	0,023	1,000
9	1	0,056	0,048	0,986
	2	0,057	0,034	0,835
	3	0,122	0,033	0,011
	4	-0,056	0,033	0,852
	5	-0,042	0,028	0,912
	6	-0,012	0,027	1,000
	7	-0,116	0,022	0,000
	8	-0,036	0,02	0,755
	10	-0,018	0,02	0,999
	11	-0,036	0,023	0,903
10	1	0,073	0,048	0,914
	2	0,075	0,034	0,525
	3	0,139	0,034	0,002
	4	-0,038	0,034	0,99
	5	-0,025	0,029	0,999
	6	0,006	0,028	1,000
	7	-0,099	0,023	0,001
	8	-0,018	0,021	0,999
	9	0,018	0,02	0,999
	11	-0,018	0,024	1,000
11	1	0,091	0,049	0,751
	2	0,093	0,036	0,26
	3	0,157	0,036	0,001
	4	-0,020	0,036	1,000
	5	-0,007	0,031	1,000
	6	0,024	0,03	0,999
	7	-0,081	0,025	0,055
	8	0,000	0,023	1,000
	9	0,036	0,023	0,903
	10	0,018	0,024	1,000

APPENDICE B

Tabella 19

variabile dipendente: S.R.O.				
Operatore (I)	Operatore (J)	Diff media (I-J)	Errore Std.	p-value
AB	ABC	-0,34	0,03	0,000
	AF	-0,09	0,03	0,14
	BS	-0,12	0,04	0,07
	DF	-0,21	0,03	0,000
	GM	-0,17	0,03	0,000
	IS	-0,04	0,03	0,98
	MS	-0,12	0,03	0,000
	PG	-0,13	0,03	0,000
	SHF	0,11	0,03	0,000
	SK	-0,11	0,03	0,000
	VB	-0,17	0,03	0,000
ABC	AB	0,34	0,03	0,000
	AF	0,25	0,04	0,000
	BS	0,22	0,04	0,000
	DF	0,13	0,04	0,020
	GM	0,16	0,04	0,000
	IS	0,30	0,03	0,000
	MS	0,21	0,04	0,000
	PG	0,21	0,03	0,000
	SHF	0,45	0,03	0,000
	SK	0,22	0,03	0,000
	VB	0,17	0,03	0,000
AF	AB	0,09	0,03	0,140
	ABC	-0,25	0,04	0,000
	BS	-0,03	0,04	1,000
	DF	-0,12	0,03	0,000
	GM	-0,09	0,03	0,240
	IS	0,05	0,03	0,790
	MS	-0,04	0,03	0,990
	PG	-0,04	0,03	0,980
	SHF	0,20	0,03	0,000

	SK	-0,03	0,03	1,000
	VB	-0,08	0,03	0,220
BS	AB	0,12	0,04	0,070
	ABC	-0,22	0,04	0,000
	AF	0,03	0,04	1,000
	DF	-0,09	0,04	0,400
	GM	-0,05	0,04	0,960
	IS	0,08	0,04	0,480
	MS	-0,01	0,04	1,000
	PG	-0,01	0,04	1,000
	SHF	0,23	0,04	0,000
	SK	0,00	0,04	1,000
	VB	-0,05	0,04	0,980
DF	AB	0,21	0,03	0,000
	ABC	-0,13	0,04	0,020
	AF	0,12	0,03	0,000
	BS	0,09	0,04	0,400
	GM	0,04	0,03	0,990
	IS	0,18	0,03	0,000
	MS	0,09	0,03	0,190
	PG	0,08	0,03	0,180
	SHF	0,32	0,03	0,000
	SK	0,10	0,03	0,010
	VB	0,05	0,03	0,910
GM	AB	0,17	0,03	0,000
	ABC	-0,16	0,04	0,000
	AF	0,09	0,03	0,240
	BS	0,05	0,04	0,960
	DF	-0,04	0,03	0,990
	IS	0,14	0,03	0,000
	MS	0,05	0,03	0,930
	PG	0,05	0,03	0,950
	SHF	0,28	0,03	0,000
	SK	0,06	0,03	0,600
	VB	0,01	0,03	1,000
IS	AB	0,04	0,03	0,980
	ABC	-0,30	0,03	0,000
	AF	-0,05	0,03	0,790
	BS	-0,08	0,04	0,480
	DF	-0,18	0,03	0,000
	GM	-0,14	0,03	0,000
	MS	-0,09	0,03	0,080

	PG	-0,09	0,03	0,030
	SHF	0,15	0,03	0,000
	SK	-0,08	0,02	0,040
	VB	-0,13	0,03	0,000
MS	AB	0,12	0,03	0,000
	ABC	-0,21	0,04	0,000
	AF	0,04	0,03	0,990
	BS	0,01	0,04	1,000
	DF	-0,09	0,03	0,190
	GM	-0,05	0,03	0,930
	IS	0,09	0,03	0,080
	PG	0,00	0,03	1,000
	SHF	0,23	0,03	0,000
	SK	0,01	0,03	1,000
	VB	-0,04	0,03	0,950
PG	AB	0,13	0,03	0,000
	ABC	-0,21	0,03	0,000
	AF	0,04	0,03	0,980
	BS	0,01	0,04	1,000
	DF	-0,08	0,03	0,180
	GM	-0,05	0,03	0,950
	IS	0,09	0,03	0,030
	MS	0,00	0,03	1,000
	SHF	0,24	0,03	0,000
	SK	0,01	0,03	1,000
	VB	-0,04	0,03	0,960
SHF	AB	-0,11	0,03	0,000
	ABC	-0,45	0,03	0,000
	AF	-0,20	0,03	0,000
	BS	-0,23	0,04	0,000
	DF	-0,32	0,03	0,000
	GM	-0,28	0,03	0,000
	IS	-0,15	0,03	0,000
	MS	-0,23	0,03	0,000
	PG	-0,24	0,03	0,000
	SK	-0,22	0,02	0,000
	VB	-0,28	0,03	0,000
SK	AB	0,11	0,03	0,000
	ABC	-0,22	0,03	0,000
	AF	0,03	0,03	1,000
	BS	0,00	0,04	1,000
	DF	-0,10	0,03	0,010

	GM	-0,06	0,03	0,600
	IS	0,08	0,02	0,040
	MS	-0,01	0,03	1,000
	PG	-0,01	0,03	1,000
	SHF	0,22	0,02	0,000
	VB	-0,05	0,02	0,570
VB	AB	0,17	0,03	0,000
	ABC	-0,17	0,03	0,000
	AF	0,08	0,03	0,220
	BS	0,05	0,04	0,980
	DF	-0,05	0,03	0,910
	GM	-0,01	0,03	1,000
	IS	0,13	0,03	0,000
	MS	0,04	0,03	0,950
	PG	0,04	0,03	0,960
	SHF	0,28	0,03	0,000
	SK	0,05	0,02	0,570

BIBLIOGRAFIA

BAGNARA, S./DONATI, E./SCHOEL, T.

2002 *Call & Contact Center*, Edizioni Il Sole 24 ore, Milano.

BRADSHOW, D./WOOD, S./DELANEY, J.

1999 *Next generation call centers: Cti voice and the web*, Orum Ltd., London.

CASTELLETT, M.

2004 *Marketing di relazione*

DAL VECCHIO, F.

2004 *Statistica per la ricerca sociale*, XI edizione, Cacucci Editore, Bari.

IL SOLE 24 ORE

Gennaio 2005 – Maggio 2005

ISTITUTO DI STUDI E ANALISI ECONOMICA

Nota Mensile Gennaio 2005 “IRE e riforma fiscale”, in Internet all’URL: www.isae.it.

Nota Mensile Febbraio 2005 “Struttura dell’occupazione e del tempo di lavoro nelle imprese manifatturiere, del commercio e dei servizi: i risultati dell’Inchiesta quinquennale ISAE”, in Internet all’URL: www.isae.it.

Nota Mensile Marzo 2005 “ La liberalizzazione commerciale del settore tessile e abbigliamento”, in Internet all’URL: www.isae.it.

Nota Mensile Aprile 2005-Maggio 2005 “Le previsioni per l’Italia nel 2005 e 2006”, in Internet all’URL: www.isae.it.

Nota Mensile Giugno 2005 “Fiducia, esportazioni ed investimenti delle Piccole e Medie Imprese nel primo semestre del 2005”, in Internet all’URL: www.isae.it.

Nota Mensile Settembre 2005 “Il ciclo italiano tra recupero e incertezze petrolifere”,
in Internet all’URL: www.isae.it.