



L'AI nelle Customer Operations: la gestione del cambiamento



tappa di Milano
in collaborazione con



Confidential

HERE TO DARE

25 giugno 2025

Agenda

1 Apertura incontro

2 Framework BIP

3 Esperienza BIP

4 Attività sul cambiamento

5 Presentazioni dei gruppi

6 Aperitivo

01

L'AI nelle Customer Operations: la gestione del cambiamento



01

BENVENUTI!

Apertura incontro a
cura di Mario Massone,
fondatore Club CMMC

Iscritti ed attività CMMO

ISCRIZIONE PLATINO		ISCRIZIONE ARGENTO		ISCRIZIONE SIMPATIZZANTI VENDOR	
ISCRIZIONE ORO					
 2025 MEMBER OF 2025 CLUB CMMO Customer Management Multimedia Competence					

Programma 2025 Data & AI

I dati e le analisi stanno cambiando il ruolo della nostra filiera e il valore che essa porta

Programma 2025 Young club

Premi CMMC 2025

- Customer Experience
- Intelligenza Artificiale
- Digital Customer Service
- Partnership nella filiera
- Valore Risorse Umane
- Citizen Experience
- Knowledge Management
- Data & AI



02

Framework BIP



Diamo vita alle idee

BIP è una società di consulenza manageriale globale in rapida crescita, con una forte vocazione digitale.

Siamo il partner strategico e operativo di riferimento per i nostri clienti, che aiutiamo a innovare attraverso nuove tecnologie e modelli di business.

+6000
impiegati
nel mondo

14
paesi

>650
clienti
blue chip

89%
clienti
fidelizzati

Proud to be Global

La nostra azienda, fondata in Italia nel 2003, è attualmente presente in 14 paesi in tutto il mondo. La nostra realtà è in rapida crescita, con 12 acquisizioni, di cui 6 dal 2018.

Tailor Made

Non crediamo in soluzioni preconfezionate. Consideriamo la consulenza come un prodotto sartoriale, che valorizza la forza dei nostri clienti.

Digital Enablers

Combiniamo la conoscenza degli aspetti tecnici e umani della tecnologia per aiutare i nostri clienti a trovare la soluzione più adatta al loro business.

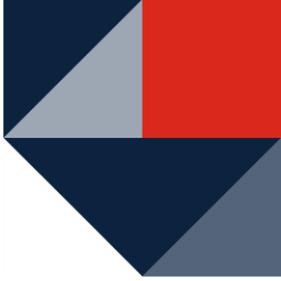
Semplicità

Avere successo in un mondo in continua evoluzione è una sfida. Farlo in modo semplice ed efficace è la nostra missione.

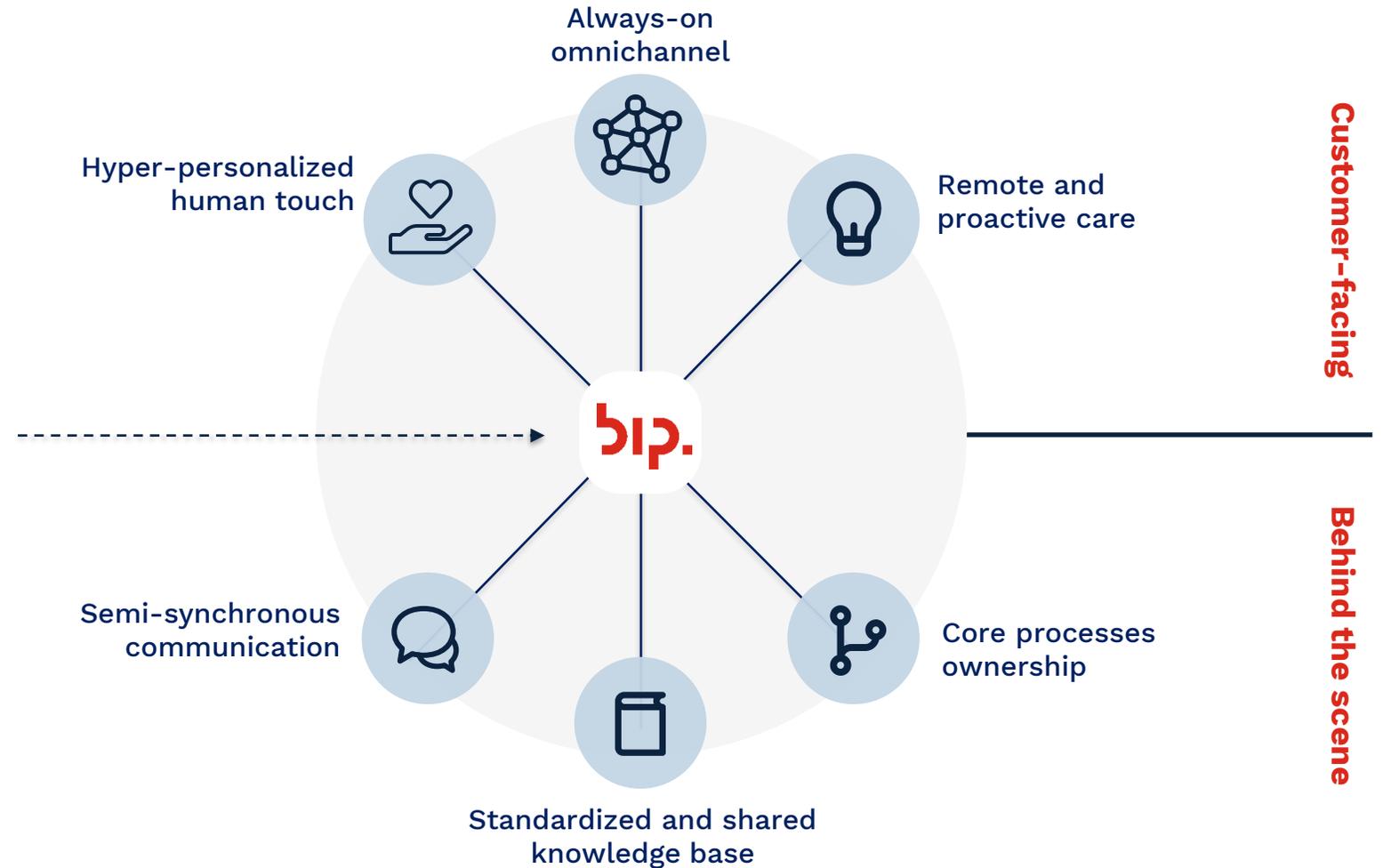


US & UK

Approccio Customer Service



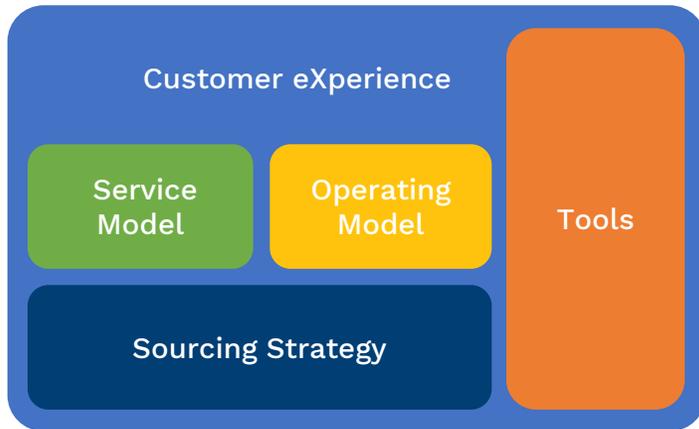
INTEGRATED APPROACH



Customer Operations

Offriamo conoscenze volte a migliorare la qualità dell'**assistenza multicanale** fornita ai clienti e a ottimizzare l'erogazione interna in termini di processi, risorse e tecnologie. **Immaginiamo** le **Customer Operations** come composte da **5 aree chiave** che possono essere affrontate con iniziative specifiche per **ridurre le criticità** e le **inefficienze** dell'area o considerate completamente in una valutazione a 360° per **creare** le basi per **l'innovazione e il miglioramento**.

Garantire una visione “**customer centric**” nelle fasi di progettazione, implementazione e organizzazione dell'**esperienza E2E** attraverso un approccio basato sulle esigenze e sulle possibilità dell'azienda.



Fornire valutazioni strategiche e proposte nelle decisioni di make or buy, analizzando il mercato di riferimento e confrontando le performance dei vari **potenziali fornitori e partner**.

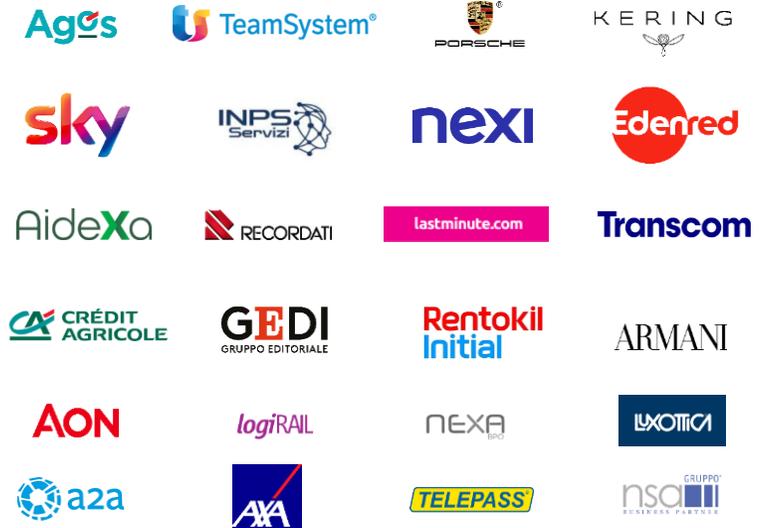
Supporto strategico nella definizione della “**Service Promise**” e nella creazione di modelli di servizio per massimizzare la soddisfazione dei clienti e rimanere economicamente sostenibili.

Implementazione del modello operativo attraverso la progettazione, la creazione e il miglioramento di **processi**, procedure e funzionalità.

Fornire strumenti per migliorare l'**efficacia** e l'**efficienza** dei processi, dalla valutazione dei bisogni alla progettazione delle soluzioni.

20+

Esperti con una **comprovata esperienza** di **progetti** sul campo e un background professionale sui processi dei **contact center** e sull'**assistenza** multicanale ai clienti.



03

Esperienza BIP

Caso studio

Contesto

Importante realtà industriale italiana con **presenza globale**, attiva nel settore dei beni di consumo durevoli. Con un'offerta diversificata e orientata all'**innovazione**, ha consolidato la propria **espansione internazionale** attraverso una strategia **multibrand** e una forte attenzione al design e alla qualità, operando oggi in numerosi mercati strategici.

Obiettivo

Migliorare la qualità e l'efficienza del CC, per **aumentare** di conseguenza la **Customer Satisfaction** e massimizzare il valore del servizio clienti di supporto nelle tre aree principali: pre-vendita, vendita e post-vendita.

The Ask

MVP

BIP ha sviluppato un chatbot sull'area pre-vendita utilizzando la tecnologia AI di **Google Cloud Contact Center** in lingua italiana ed è attualmente rilasciato in produzione sul sito web.

Roll-out 1



Roll-out 2



Roll-out 3



Approccio Agile

Adottando un approccio modulare, il primo roll-out guiderà lo **scale-up** nei principali Paesi di **lingua inglese** attraverso due fasi: **l'evoluzione dell'attuale MVP** e la successiva **introduzione di nuove funzionalità**. Di conseguenza, il primo roll-out fornirà tutte le capacità abilitanti necessarie per l'estensione agli altri Paesi.

Our Solution

Organizzazione attività

Data Platform

AI Virtual Agents  **Iterative per brand**

Global Roadmap Stabilization

DESIGN



Accordo sull'ambito e approfondimento dei journey previsti per finalizzare il design dell'applicazione.

IMPLEMENTATION



Sviluppo e collaudo tecnico di un pool di agenti virtuali per la gestione dei flussi in ambito per ciascun brand.

TESTING & DEPLOYMENT



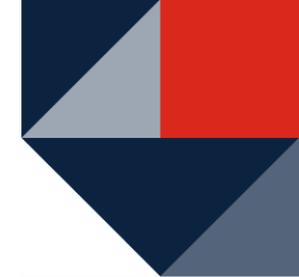
Approvazione da parte del business della soluzione sviluppata per ogni flusso. Rilascio secondo il piano di roll-out definito durante la fase di progettazione e consegna tecnica.

HYPERCARE AND APPLICATION & MAINTENANCE



Grace period di 1 mese e inizio dei servizi BIP AM

Competenze



Customer Operations

Vasta esperienza pratica in vari settori, che consente ai nostri clienti di eccellere nelle loro specifiche sfide aziendali.



AI & Cloud Technology

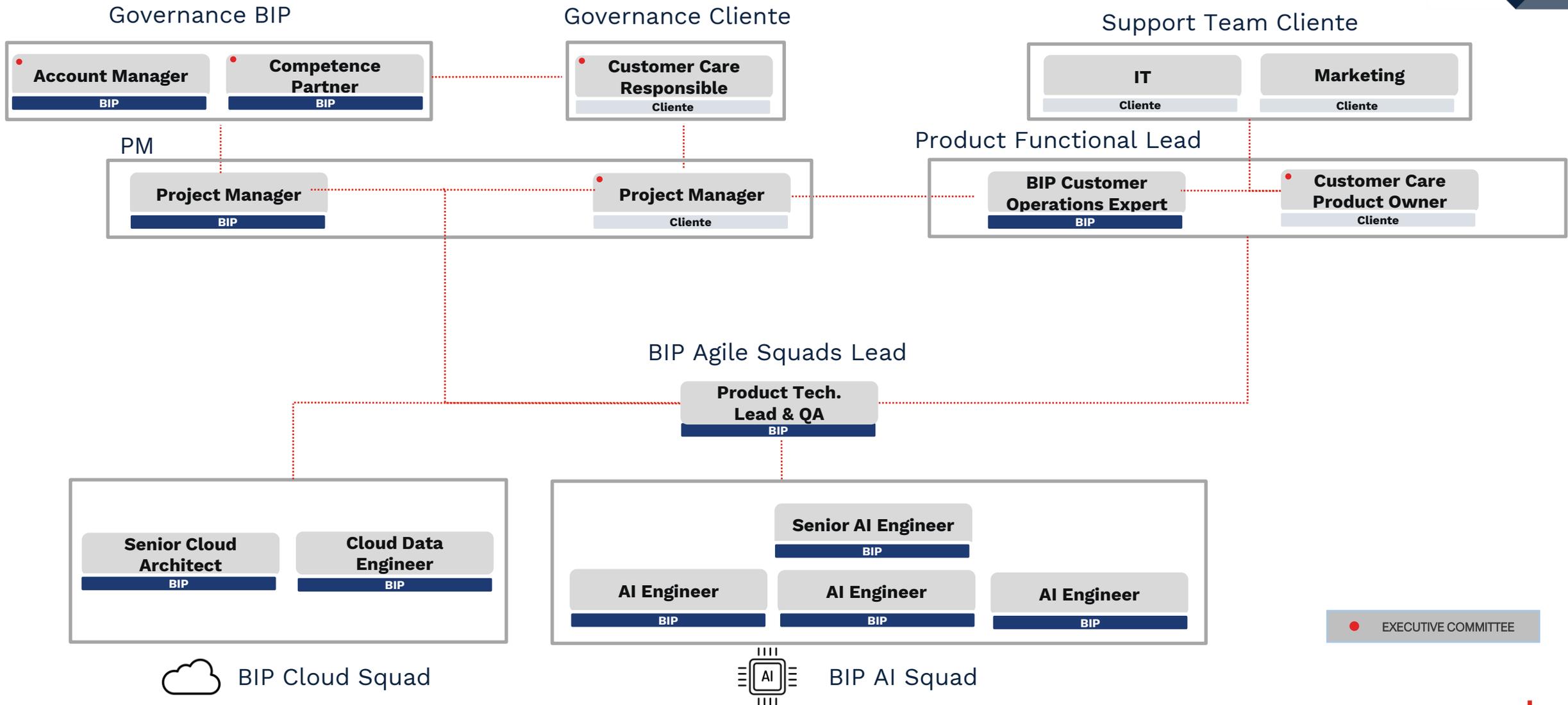
Analisi dei dati all'avanguardia e soluzioni basate sull'intelligenza artificiale per garantire funzionalità a prova di futuro e sbloccare il pieno potenziale dei dati.

datwave
a bip.company

 Google Cloud

Forniamo consulenza end-to-end che sfrutta la tecnologia e promuove risultati aziendali trasformativi.

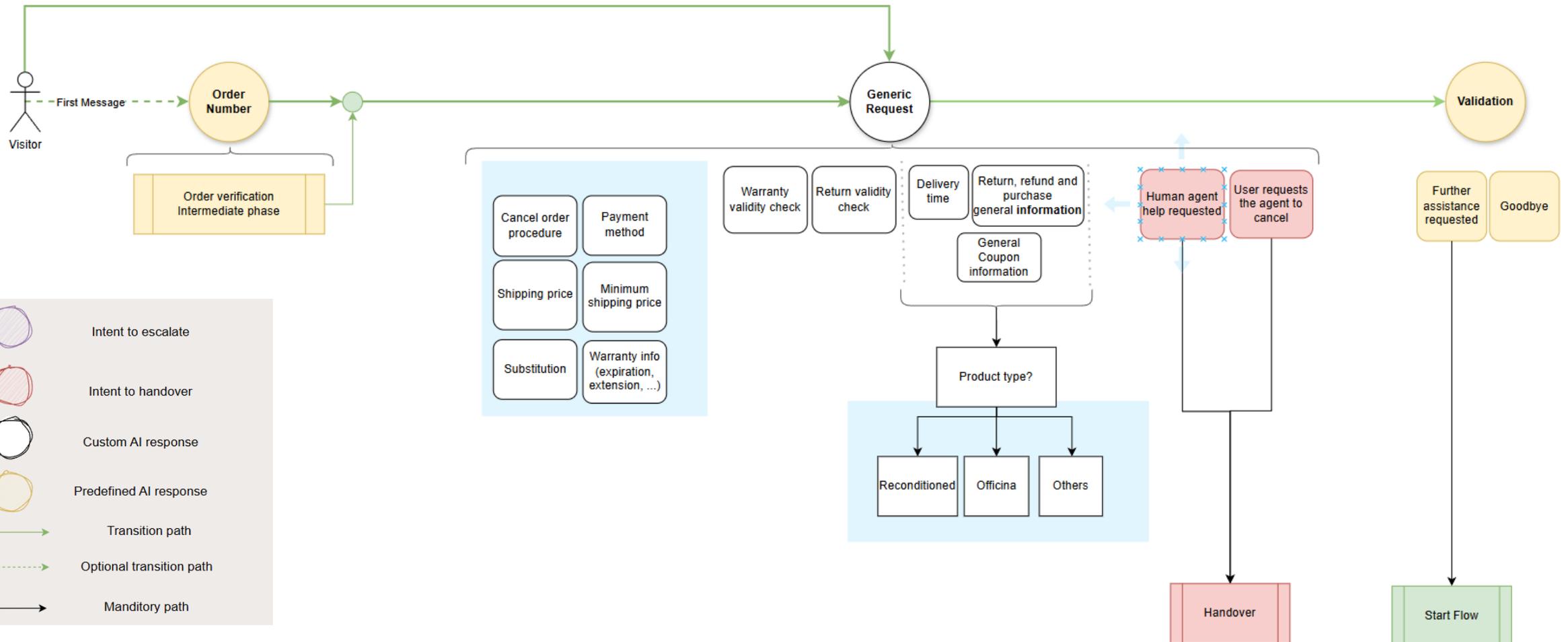
Modello operativo



Esempio flusso informativo

Examples of First message:

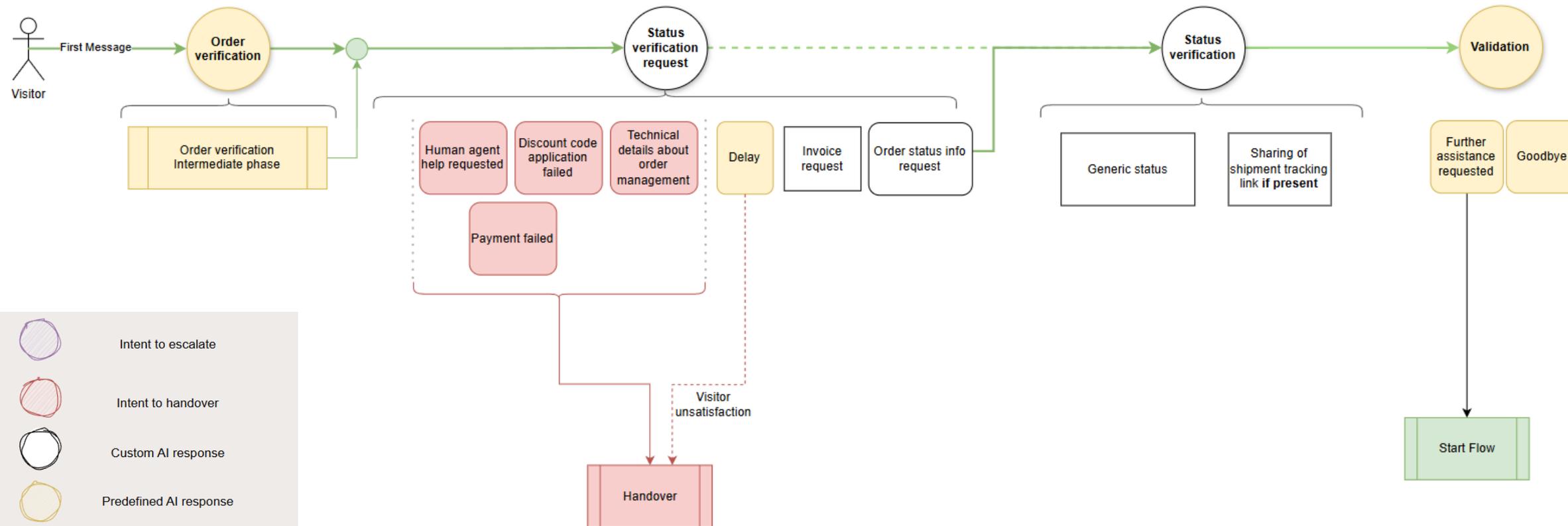
- Good morning, is it possible to cancel an order?
- Is it possible to pay in instalments?
- How do I cancel an order?
- What are the shipping times?
- What are the payment methods?



Esempio flusso operativo

Examples of First message:

- I would like information about the delivery of our order.
- Hello, on Sunday I placed order <order number> , at what stage is the shipment?



- Intent to escalate
- Intent to handover
- Custom AI response
- Predefined AI response
- Transition path
- Optional transition path
- Mandatory path

Risultati attesi

Obiettivi di Performance

- Maggiore **automazione** nella gestione dei contatti con i clienti
- **Riduzione del numero di passaggi** di agente e/o di ricontatto dell'utente
- Operatori umani dedicati a **compiti più importanti**
- Riduzione dei **tempi di attesa** e miglioramento dell'**esperienza** dell'utente
- Agenti virtuali replicati e messi a punto per ogni brand e Paese, mantenendo la **coerenza nel comportamento** degli agenti (anche tra i canali, chat e voce)



64%

% Conversazioni in ambito

Percentuale delle conversazioni per le quali gli intenti degli utenti erano gestibili dal Chatbot

30%

% Handover in ambito

Percentuale delle conversazioni gestite da Chatbot per le quali è stato previsto Handover verso operatore umano

45%

% Riduzione traffico verso operatore

Percentuale di conversazioni che, grazie al Chatbot, non hanno richiesto l'intervento di un operatore umano rispetto allo scenario senza automazione

70%

% Conversazioni gestite da Chatbot

Percentuale delle conversazioni gestite per intero dal Chatbot senza Handover verso operatore umano

Lessons learned



Considerare le specificità locali nei progetti globali

Anche in iniziative globali, è fondamentale tenere conto delle differenze operative tra Paesi: alcuni flussi vengono gestiti in modo molto diverso da un contesto all'altro.



Valorizzare l'innovazione tecnologica

In ambito tech abbiamo proposto una soluzione più efficiente rispetto a quella attesa dal cliente: è stato necessario accompagnarlo nella comprensione del valore aggiunto per ottenerne la piena adozione.



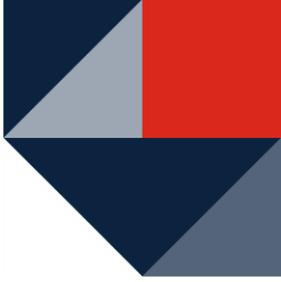
Adattare la timeline in base all'evoluzione progettuale

La roadmap iniziale prevedeva il rilascio dell'Italia seguita dagli altri brand. In corso d'opera, l'implementazione è stata ricalibrata partendo dai Paesi anglofoni (UK, USA, Australia) di un solo brand, posticipando Italia e gli altri brand all'autunno per una maggiore efficacia.

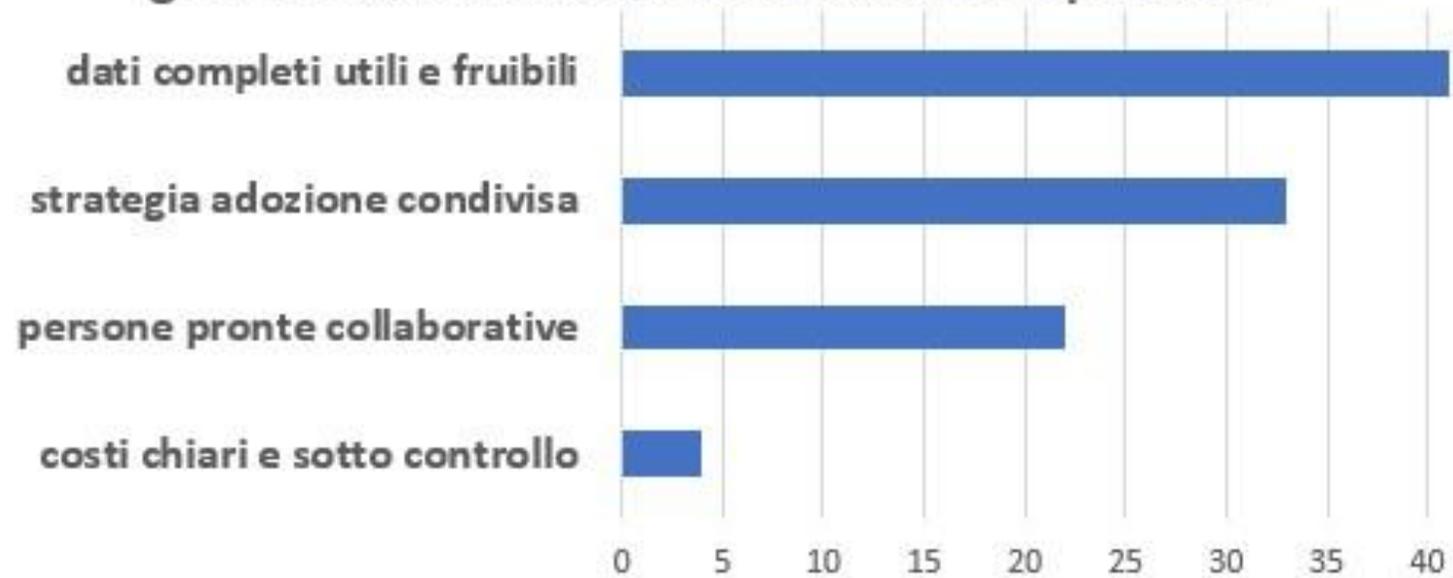
04

Attività sul
cambiamento

La complessità del cambiamento

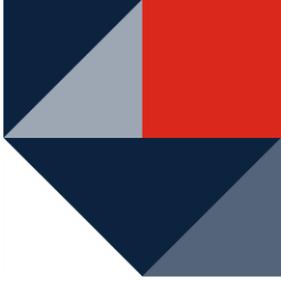


Da che punto di vista ritieni sia oggi più complesso gestire il cambiamento nelle Customer Operation?

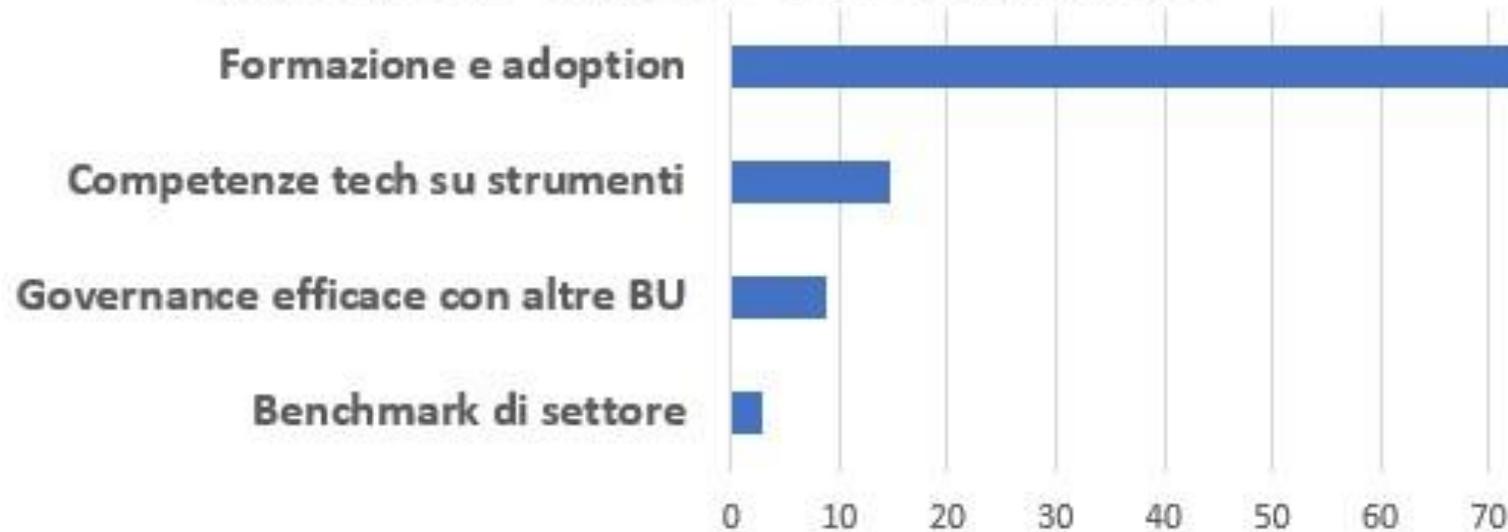


sondaggio CMMC su LinkedIn-Telegram (aprile '25)

Cosa serve per realizzare il cambiamento

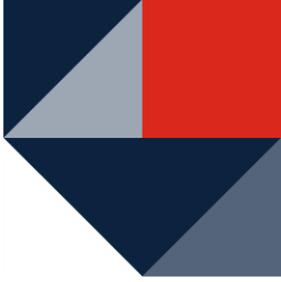


Se il cambiamento indotto dall'AI nelle Customer Operations è difficile da affrontare, quale tipo di "supporto" pensi sia più utile?



sondaggio CMMC su LinkedIn-Telegram (maggio '25)

Come lavorare sul cambiamento



Dal punto di vista di persone/organizzazione

"Il cambiamento non è mai doloroso. Solo la resistenza al cambiamento lo è."
— *Buddha*



Dal punto di vista di costi/revenue

"Il costo del cambiamento è sempre inferiore al costo dell'immobilismo."
— *Anonimo*



Dal punto di vista di dati/KPI

"Ciò che non si misura, non si può migliorare."
— *Peter Drucker*

Gruppi di lavoro



Gruppo 1 PERSONE E ORGANIZZAZIONE	
Nome	Azienda
Ciafardo Sara	Schneider Electric
Donati Rinaldo	Freelance
Marini Andrea	Adecco PS
Surace Andrea	Wolters Kluwer
Ceccherini Paola	Randstad
Peterlin Alessandra	Spitch
Marchetto Devis	WindTre
Ferraro Luigina	E-Pathos

Gruppo 2 COSTI E REVENUE	
Nome	Azienda
Righi Cinzia	Ikea
Vincenzi Stefano	Adecco PS
Urbani Emiliano	Teleperformance
Betti Simona	Randstad
Poloni Stefano	Wolters Kluwer
Piccione Marco	Hubrise
Barni Vanessa	Spitch
Macca Luca	Freelance

Gruppo 3 DATI E KPI	
Nome	Azienda
Bonomi Paolo	CX Centax
Pirola Daniele	Base Digitale Platform
Toscani Luca	Quixa
De Vita Francesco	Ikea
Rossi Simona	Schneider Electric
Iaccarino Alessandra	Sara Assicurazioni
Semeraro Pietro	Festo

TUTOR 	
Perin Lara	Colombo Giona

TUTOR 	
Cois Nicola	Ferrara Rebecca

TUTOR 	
Belloni Alessandro	Lupo Martina

05

L'AI nelle Customer Operations: la gestione del cambiamento



05

Presentazioni
output

Gruppo 1 - persone/organizzazione

Sfide



Resistenza al cambiamento

Ostacoli culturali, interni ed esterni, rallentano l'adozione di nuovi strumenti e approcci.



Cultura aziendale

I valori e I comportamenti aziendali non sono sempre allineati con l'innovazione e il miglioramento.



Paura/basso coinvolgimento

Paura di perdere il proprio ruolo e paura della cancellazione dei posti di lavoro, che portano ad un limite all'adesione al cambiamento.



Silos organizzativi

Mancanza di comunicazione e collaborazione tra team e funzioni.



Soluzioni



Leadership team engagement

Condivisione di valori aziendali partendo dai leader verso chi utilizzerà il sistema.



Reskilling risorse

Offrire opportunità di crescita e job rotation per favorire l'adattamento e la valorizzazione delle competenze.



Formazione e testimonianze

Accompagnare il cambiamento con percorsi formative e condivisione di testimonianze da chi ha già adottato i nuovi sistemi.



Visione strategica comune

Rendere tutti consapevoli degli obiettivi aziendali comuni, per rafforzare il senso di appartenenza.

Gruppo 2 - costi/revenue

Sfide



Visione frammentata

Obiettivi compartimentati per singole funzioni/silos.



Gap di competenze

Le attuali competenze non supportano i nuovi modelli.



Modello operativo non coerente

I modelli as-is non sono pronti a governare l'interazione organizzativa agent - human. Attenzione all'employee experience: quale purpose per gli agenti?



Parziale misurazione risultati

Sono misurati i costi, ed è più complesso misurare tutte le revenue, anche quelle derivanti da risultati qualitativi. E' possibile un ROI del sentiment?



Soluzioni



Modello di business e servizio

Ridisegnare il modello e gli obiettivi. Non solo riduzione dei costi ma anche crescita sostenibile, con risorse riqualificate.



People strategy

Riorganizzazione: contrattualizzazione, percorso di crescita, compensazione.



Nuove competenze

Evoluzione degli agenti human, che diventano trainer dell'agente virtuale. Creazione di nuove competenze.



KPI finanziari e dati certificati

Non solo NPS. KPI più articolati e dati certificati condivisi tra i vari stakeholder. Benchmark vs mercato/industry.

Gruppo 3 - dati/KPI

Sfide



Data integration

I sistemi aziendali non comunicano tra loro, generando silos informative che ostacolano una visione completa e condivisa.



Data capture

I dati ci sono, ma sono difficili da leggere o da interpretare.



Data quality

I dati disponibili non sono sempre aggiornati, complete o accurate e le analisi non sono quindi affidabili.



Data sharing

La gestione e la condivisione dei dati tra I team avviene in modo frammentato e I processi decisionali sono lenti.



Soluzioni



CRM integrati

Far comunicare i diversi sistemi per avere un'anagrafica unica e una visione completa del cliente.



Implementazione tool

Introdurre soluzioni di AI e automazione per semplificare la raccolta, la lettura e interpretazione dei dati.



Utilizzo per aree differenti

Rendere i dati accessibili e fruibili da tutti I team, per supportare attività di pricing, cross selling e retention.



Condivisione e chiave di lettura

Definire un linguaggio comune e semplificato per leggere i dati, promuovendo la cultura del dato e la collaborazione tra i team.

06

L'AI nelle Customer Operations: la gestione del cambiamento



06

Aperitivo

Networking time!





Thank you

Roberto Perduca
Partner BIP

+39 342 941 3778
Roberto.Perduca@bip-group.com

Mario Massone
Fondatore Club CMMO

+39 335 276 930
mario.massone@markab.it

