

State of the art: a picture of TSC in Italy

The Household Appliances and Consumer Electronics Section of ASAP SMF, coordinated by the SCSM Research centre of the Brescia University has recently carried out the survey "TSC observatory, the present and the future of technical service".

In the research carried out by Asap last spring, the sample of analysed companies was composed by 487 TSC and by 24 production companies (the service managers who take care of the service net management were interviewed)

The focus of the survey concerned the technical service centres, for which they were analysed:

- Customers and channels
- Intervention typology and times
- Relationships with producing companies
- Support instruments used

The sample of the 487 surveyed TSC has the following characteristics:

- They are prevalingly companies headquartered in North Italy (48%), the remaining part is equally subdivided between companies of central Italy and south/islands;
- 36% of them have been recently established (TSC set up in 2000 or successive years) witnessing a generational turnover in course;
- The sectors more represented by the sample are thermotechnics (boilers, in which 40% of the sample operates) and white goods (29%).

The average overall staff (including technicians, administrative personnel, owners/members, warehouse workers and other collaborators) of the realities investigated turns out to be composed by about 7 people, in growth phase in comparison with the past years (it is worth comparing, concerning this, the 2001 Istat data that indicated an average staff of 1.8 people and the Asap survey in 2007 that, analysing a sample of about 150 centres, revealed an average staff of 5.8 people), but with significant differences among Northern Italy, where the average number of people is about 8.6, the Centre with around 7.3 people and the South/islands area, with a mean of 5 people. Besides, it is worth underlining that more than half of Service Centres declare they have a staff with less than 5 people, witnessing the fact that micro-companies still have a big incidence in the after sale service ambit. 46% of the sample states that in the course of 2012 it has registered a revenue drop, against 35% that declares an increment. Interesting datum to describe the sample is that in 2012 38% of interviewees enjoyed on-line training courses, such as e-learning or web-seminars, factor that shows how these services start spreading among companies. In general, however, training activities are not pervasive, yet (8% of TSC haven't delivered any training course during 2012), with strong differences in relation to companies' sizes.

Customers and channels

57% of interviewees declare that they serve only or prevalingly private users, 36% serve private and professional/business users in almost comparable way and a small percentage almost exclusively takes care of the professional world.

The intervention requests that reach interviewees come by 74% from



Lo stato dell'arte: una fotografia dei Cat in Italia

La Sezione Apparecchi Domestici ed Elettronica di Consumo di ASAP SMF, coordinata dal centro di ricerca SCSM dell'Università di Brescia, ha recentemente realizzato l'indagine "Osservatorio Cat, il presente e il futuro dell'assistenza tecnica".

Nella ricerca effettuata da Asap la scorsa primavera, il campione di aziende analizzate è stato composto da 487 Cat e 24 aziende di produzione (sono stati intervistati i service manager che si occupano della gestione delle reti di assistenza). Il focus dell'indagine ha riguardato i centri assistenza tecnica, per i quali sono state analizzate:

- Clienti e canali
- Tipologia e tempistiche di intervento
- Relazioni con le case produttrici
- Strumenti di supporto utilizzati

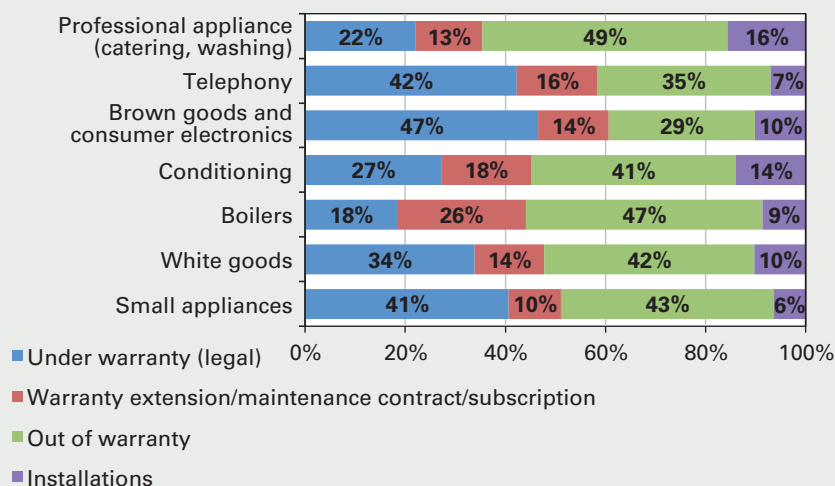
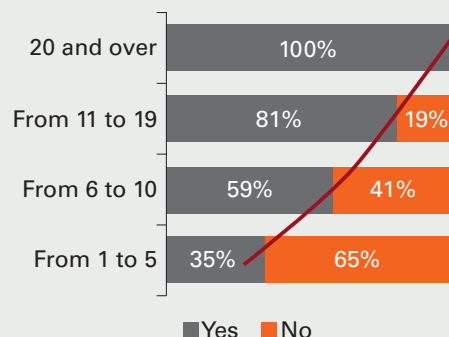
Il campione dei 487 Cat indagati ha le seguenti caratteristiche:

- Si tratta prevalentemente di aziende del nord Italia (48%), la parte restante si ripartisce in modo equo tra aziende del centro Italia e del sud/isole;
- Il 36% di essi è di recente fondazione (Cat fondati nel 2000 o anni seguenti) a testimonianza di un ricambio generazionale in corso;
- I comparti più rappresentati dal campione sono la termotecnica (caldaie, in cui opera il 40% del campione) e l'elettrodomestico bianco (29%).

L'organico medio complessivo (inclusi tecnici, amministrativi, titolari/soci, addetti al magazzino e altri collaboratori) delle realtà indagate risulta essere di circa 7 persone, in crescita rispetto agli anni passati (si confrontino al riguardo i dati Istat 2001 che indicavano un organico medio di 1,8 persone e l'indagine Asap del 2007 che, per un campione di circa 150 centri, riscontrava un organico medio di 5,8 persone), ma con significative differenze tra nord Italia, dove il numero medio di persone è circa 8,6, il centro con circa 7,3 persone e l'area sud/isole, con una media di 5 persone. Va inoltre sottolineato che più della metà dei Centri di Assistenza dichiara di avere un organico inferiore a 5 persone, a dimostrazione del fatto che le

INTERVENTION TYPOLOGY BY SECTOR

AVAILABILITY OF THE INTERNET SITE IN RELATION TO THE BUSINESS STAFF.



final customers and the most used channel proves to be the phone (63%); also the use of mails (9%) is increasing, showing interest in the new communication channels.

To understand the level of orientation to customers, it is interesting to analyse opening days and times of TSC: 58% of the analysed sample is open on Saturdays but not on Sundays, while 8% (mainly belonging to the boiler sector) is opened also on Sundays with an extension of the opening times to attract and to satisfy more customers; it is interesting to notice that over the last few years a growing number of centres is trying to lengthen the opening hours to be able to serve customers before or after traditional working times. Still concerning the modalities through which to get in touch with customers, a very significant datum is highlighted: 51% of the sample is not provided with Internet site. The situation considerably changes according to the company's size: only one third of the companies with an overall staff not exceeding 5 people have the internet site, against 100% of "big" ones (20 people or more). If you relate the scarce presence on the web with the data concerning the use of the Internet channel by private users, the enormous potentiality not yet exploited is evident. Besides, internet sites, when available, are prevalently used to offer customers the possibility of asking information

about the company (addresses, contacts, opening times, list of offered services ...) in simple and fast way; 29% of TSC, especially of Centre/North, use it also for the online booking of the intervention; as far as the fields of brown goods and telephony are concerned, the web is very used also to trace the repair status (14% of interviewees use it), more forefront service that allows customers to be constantly informed about the status of their products.

Interventions

Concerning the typology of the interventions carried out, the survey highlights an average incidence of legal warranty interventions by 31%, of warranty extensions by 17% and of the interventions not covered by warranty by 41%. More in detail, the intervention typology significantly varies according to the reference field.

The interventions accomplished by the interviewees are carried out in 62% of cases at customers' (also in this case the percentage notably varies depending on the sectors that a TSC manages); the average number of interventions per day for each technician is 5.2, with significant differences in terms of productivity among the technicians of the various fields and also notable differences with respect to the staff sizes. The survey suggests the existence of a sort of "scale economy" that

micro-aziende incidono ancora molto nel settore dell'assistenza post-vendita. Il 46% del campione dichiara di aver registrato nel corso del 2012 un calo dei ricavi, contro un 35% che dichiara un incremento. Dato interessante per descrivere il campione è che il 38% dei rispondenti ha usufruito nel 2012 di corsi di formazione on-line, quali e-learning o web-seminar, fattore che mostra come questi servizi inizino a diffondersi tra le aziende. In generale però le attività formative non sono ancora pervasive (l'8% dei Cat non ha svolto nessun corso di formazione nel corso del 2012), con forti differenze in relazione alle dimensioni delle aziende.

Clienti e canali

Il 57% degli intervistati dichiara di servire solo o prevalentemente utenti privati, il 36% serve utenti privati e professionali/aziendali in misura quasi confrontabile e una piccola percentuale segue quasi esclusivamente il mondo professionale. Le richieste di intervento arrivano agli intervistati per il 74% da clienti finali e il canale più utilizzato risulta essere il telefono (63%); anche l'utilizzo di mail (9%) è in crescita, mostrando interesse verso i nuovi canali di comunicazione. Per comprendere il livello di orientamento al cliente è interessante analizzare giorni e orari di apertura del Cat: il 58% del campione analizzato è aperto di sabato ma non di domenica, mentre l'8% (soprattutto appartenente al

comparto caldaie) è aperto anche di domenica con un ampliamento degli orari di apertura per attrarre e soddisfare più clienti; è interessante notare che negli ultimi anni un numero crescente di centri sta cercando di ampliare gli orari di apertura per poter servire il cliente prima o dopo i tradizionali orari di lavoro. Sempre riguardo alle modalità attraverso cui entrare in contatto con il cliente emerge un dato molto significativo: il 51% del campione non è dotato di sito internet. La situazione varia molto in funzione della dimensione dell'azienda: soltanto un terzo delle aziende con un organico complessivo entro le 5 persone ha il sito internet, contro il 100% delle "grandi" (20 persone o più). Se si mette in relazione la bassa presenza sul web con i dati circa l'utilizzo del canale internet da parte degli utenti privati, è evidente l'enorme potenzialità ancora non sfruttata. Inoltre i siti internet, quando disponibili, vengono utilizzati prevalentemente per offrire al cliente la possibilità di richiedere informazioni sull'azienda (recapiti, contatti, orari di apertura, lista servizi offerti...) in modo semplice e veloce; il 29% dei Cat, soprattutto del centro/nord, lo utilizza anche per la prenotazione online dell'intervento; per i comparti dell'elettrodomestico bruno e della telefonia il web è molto utilizzato anche per tracciare lo stato della riparazione (il 14% degli intervistati lo utilizza), servizio più all'avanguardia che consente al

surveys

makes the most structured TSC able to subdivide tasks better, to exploit the personnel's specialization more conveniently and to amortize then the incidence of the support personnel.

Besides, about half of the sample declares that it intervenes at the customer's within 1 day from the call, with slight differences depending on the appurtenance field; an exception is the boiler sector where 75% of interviewees declare that they answer the call within 1 day from its receiving, demonstrating to be much faster than others (also due to needs connected with the typology, the criticality of the product and the trade agreements). Particular importance in relation to the intervention efficiency is assumed by the number of returns to the customer's site, caused by the impossibility of fulfilling the call at the first visit: on average, interviewees declare that they must return to customers' in 24% of cases.

The main cause of those returns is the lack of spare parts and this remarkably affects the real cost of the intervention.

Relationships with the producers of finished products

A key factor is represented by the relations between centres and parent companies producing finished products: in the present context, in fact, few TSC not authorized by any parent company have remained, against the almost totality of centres that are authorized by one or more brands. 60% of TSC declare that they strongly depend on a single manufacturing company, carrying out over 50% of the overall business with it.

INTERVENTIONS/TECHNICIAN. SEGMENTATION WITH REGARD TO THE CORPORATE STAFF.

Company's sizes (people)	From 1 e 5	From 6 e 10	From 11 e 19	over 20
Interventions/ technician	4,7	5,7	5,5	6,7

The producer companies usually offer some services to their own TSC, from the most traditional ones such as the supply of manuals, up to the most innovative ones like the provisioning of tablets or high value instruments. The survey has investigated the satisfaction declared by the TSC of the sample regarding the services offer by their main parent company: even if suffering is highlighted for the medium-low reimbursements of enterprises in relation to the intervention costs borne by TSC, the overall situation is good and seems to demonstrate that the range of services offered by producers to their TSC is adequate.

Instruments

An aspect of great relevance in the survey concerns the computerization degree of TSC and the use of instruments supporting the effectiveness and the efficacy of the after sale service. Inside the sample, the computerization level turns out to be low owing to the missing management in the system of lots of the basic business processes. We speak of management through the system in the cases in which the process is managed by means of specific software: when the information supporting the process are managed in paper or with programmes of the most diffused non-integrated Office packages we speak of off-system

cliente di essere costantemente informato sullo stato del proprio prodotto.

Interventi

Per quanto riguarda la tipologia degli interventi effettuati, dall'indagine emerge un'incidenza media degli interventi in garanzia, legale del 31%, delle estensioni di garanzia del 17% e degli interventi fuori garanzia del 41%. Più nello specifico la tipologia di interventi varia significativamente in base al comparto di riferimento. Gli interventi realizzati dagli intervistati sono svolti per il 62% dei casi presso il cliente (anche in questo caso la percentuale varia molto in relazione ai comparti che un Cat gestisce); il numero medio di interventi al giorno per ogni tecnico è 5,2 con significative differenze in termini di produttività tra i tecnici dei diversi comparti e significative differenze anche rispetto alle dimensioni dell'organico. L'indagine suggerisce l'esistenza di una sorta di "economia di scala" che rende i Cat più strutturati in grado di ripartire meglio i compiti, sfruttare in modo migliore la specializzazione del personale ed ammortizzare quindi l'incidenza del personale di supporto. Inoltre circa metà del campione dichiara di intervenire presso il cliente entro 1 giorno dalla chiamata con leggere differenze in base al comparto di appartenenza; fa eccezione il comparto delle caldaie dove il 75% degli intervistati dichiara di rispondere entro 1 giorno alla chiamata, mostrandosi

significativamente più rapido rispetto agli altri (anche per necessità legate alla tipologia, alla criticità del prodotto e agli accordi commerciali). Particolare importanza in relazione all'efficienza dell'intervento è assunta dal numero di ritorni presso il cliente, causati dall'impossibilità di chiudere la chiamata alla prima visita: mediamente, gli intervistati dichiarano di dover tornare dal cliente nel 24% dei casi. La causa principale di tali ritorni è la mancanza di parti di ricambio e questo incide molto sul reale costo dell'intervento.

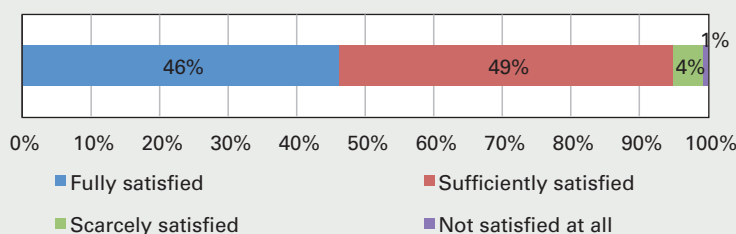
Relazioni con i produttori di prodotti finiti

Un fattore chiave sono le relazioni tra centri e case madri produttrici di prodotti finiti: nel contesto attuale infatti sono rimasti pochi i Cat non autorizzati da nessuna casa produttrice, contro alla quasi totalità di centri che sono autorizzati da uno o più marchi. Il 60% dei Cat dichiara di dipendere fortemente da una sola casa produttrice, svolgendo con essa oltre il 50% del business complessivo. Le aziende produttrici offrono solitamente ai propri Cat dei servizi, dai più tradizionali quali la fornitura di manuali, esplosi, documentazione tecnica e componenti, fino ai più innovativi quali la fornitura di tablet o strumentazione di alto valore. L'indagine ha indagato la soddisfazione dichiarata dai Cat del campione rispetto ai servizi offerti dalla propria casa madre principale: nonostante emerga una sofferenza per i rimborsi medio-bassi delle case rispetto ai costi di intervento sostenuti dai Cat, la soddisfazione complessiva è buona e sembra dimostrare che la gamma di servizi offerti dai produttori ai propri Cat sia adeguata.

INTERVENTIONS/TECHNICIAN PER DAY IN THE VARIOUS AMBTS.



SATISFACTION WITH THE SERVICES PROVIDED BY THE PARENT COMPANY



% INCIDENCE OF TSC THAT DECLARE TO MANAGE THE BASIC CORPORATE PROCESSES ABOVE INDICATED THROUGH SYSTEM



management. As shown by the survey, the process whose management with system is most widespread concerns the orders to suppliers (73% of interviewees); on the contrary, only 52% of interviewees manage the intervention planning through system.

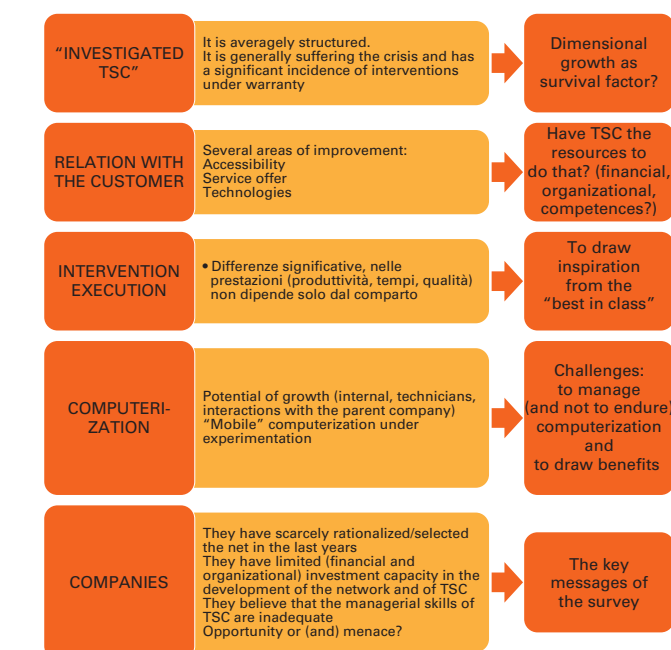
This is an even more significant datum, if we consider the great diffusion of computer instruments: the results highlight in fact that the presence of smartphones and portable PC is much diffused but few functions of these devices are actually used. This makes us think that smartphones are used in practice as phones without fully exploiting their potentialities, due to the scarce knowledge or the difficult integration with other support instruments.

According to the investigation carried out, the information instruments to improve the quality and the efficiency of the intervention is deemed essential only by 40% of interviewed TSC; besides, only 30% of the sample perceives the need of significantly improving its computerization level.

Service Manager survey

To understand in-depth the situation of the service centre networks, also 24 service managers of producing companies operating in the fields analyzed by the survey about TSC were interviewed.

Those managers have networks by 64% structured on a single level with an average number of authorized TSC for each producer company equal to about 180; 81% of them have service centres with which the relationships have been consolidated in time (that's to say



the vast majority of centres have been authorized for 10 or more years).

Providing an estimate of their network, interviewees think that their centres rely on high-level technical skills and on the whole a good efficiency in interventions but that they are still scarcely efficient in activities and especially not adequately trained from the managerial point of view. Service managers' belief is in fact that the owners of their authorized TSC, in lots of cases ex-employees who worked as technicians, have not completed that transformation from technician to entrepreneur, yet. 50% of service managers declare that their service network is a very important resource, but in this time the difficulties and the historical evolution of the market allow them to invest only to a limited extent.

Strumenti

Un aspetto di grande rilevanza nell'indagine riguarda il grado di informatizzazione dei Cat e l'utilizzo di strumenti a supporto dell'efficienza ed efficacia dell'attività di assistenza. All'interno del campione, il livello di informatizzazione risulta basso a causa della mancata gestione a sistema di molti dei processi aziendali di base. Parliamo di gestione a sistema nei casi in cui il processo è gestito tramite un software specifico: quando le informazioni a supporto del processo sono gestite in cartaceo o con programmi dei più diffusi pacchetti Office non integrati si parla di gestione fuori sistema. Come mostrato dall'indagine, il processo la cui gestione a sistema è più diffusa è relativo agli ordini a fornitore (73% dei rispondenti); al contrario solo il 52% degli intervistati gestisce a sistema la

pianificazione degli interventi. Questo è un dato ancor più significativo se si considera la grande diffusione della strumentazione informatica: dai risultati emerge infatti che la presenza di smartphone e pc portatili è molto diffusa, ma poche funzionalità di questi dispositivi sono effettivamente utilizzate. Questo ci induce a pensare che gli smartphone siano di fatto utilizzati come telefoni senza sfruttarne a pieno le potenzialità, per scarsa conoscenza o per difficoltà di integrazione con gli altri strumenti di supporto. Secondo l'indagine condotta la strumentazione informatica per migliorare la qualità e l'efficacia dell'intervento è considerata fondamentale solo dal 40% dei Cat intervistati; inoltre solo il 30% del campione vede la necessità di migliorare significativamente il proprio livello di informatizzazione.

Indagine Service Manager

Per comprendere a fondo la situazione delle reti di centri assistenza, sono stati intervistati anche 24 service manager di aziende di produzione che operano nei comparti analizzati dall'indagine sui Cat. Tali manager hanno reti per il 64% strutturate su un solo livello con un numero medio di Cat autorizzati per ciascuna azienda produttrice pari a circa 180; l'81% di loro ha centri di assistenza con cui il legame è ormai consolidato nel tempo (ovvero la grande maggioranza dei centri sono autorizzati da 10 o più anni).

Valutando la propria rete, gli intervistati ritengono che i propri centri abbiano competenze tecniche di alto livello e nel complesso una buona efficacia negli interventi ma siano ancora poco efficienti nelle attività e soprattutto preparati dal punto di vista manageriale. La sensazione dei service manager è infatti quella che i titolari dei Cat propri autorizzati, in molti casi ex tecnici dipendenti, non abbiano ancora completato quel passaggio da tecnico ad imprenditore.

Il 50% dei service manager dichiara che la propria rete di assistenza è una risorsa molto importante, ma le difficoltà e l'evoluzione storica del mercato in questo momento permettono loro di investire soltanto in maniera limitata.

© RIPRODUZIONE RISERVATA