

AMG Palermo

AMG DI PALERMO E NETA, IN SINERGIA PER CREARE VALORE

Cliente: AMG Palermo
Mercato: Energy&Utilities
Soluzione: Dal progetto Piramide al Pronto Intervento
Anno: 2004
Internet: www.amg.pa.it



IL CLIENTE

L'AMG Palermo è uno dei primi esempi di azienda municipalizzata in Italia. Con la fondazione dell'azienda nel 1906, l'amministrazione comunale rileva da concessionari privati la produzione e la distribuzione del gas nella città di Palermo, attività che vanno ad affiancare la primaria funzione aziendale incentrata sulla fornitura del servizio di illuminazione pubblica.

Nel 1965 il "benzino", un derivato leggero del petrolio, sostituisce completamente gli altri combustibili, fino all'avvento nel 1988 del metano. Contemporaneamente la multiutility palermitana si mette al passo con i tempi e le nuove esigenze potenziando la rete di distribuzione, che raggiunge gli oltre 400 chilometri, e si avvia a concludere il piano di metanizzazione, iniziato nel '94. Dal 1989 l'azienda torna ad occuparsi della

manutenzione ordinaria e straordinaria dell'illuminazione pubblica. L'intero servizio di illuminazione stradale, gli impianti semaforici, l'illuminazione degli edifici comunali gestiti nei vent'anni precedenti da imprese private, sono affidati ad AMG Palermo, con l'obiettivo di portare il settore da semplice costo a un servizio con rapporti costi-benefici sempre misurabili e migliorabili.

Ultima fondamentale tappa nella storia della AMG è la trasformazione in SpA dell'ex "azienda del gas" allo scopo di assicurare, in conformità alla normativa in costante evoluzione e cambiamento e ai moderni criteri di efficienza gestionale, un servizio all'altezza nella gestione di servizi primari ed irrinunciabili, quali la fornitura di gas ed elettricità.

DAL CONTROLLO DI GESTIONE ALL'UNBUNDLING: IL PROGETTO PIRAMIDE

La collaborazione tra AMG Palermo e Neta inizia nel 1998. Quando in Italia si è ancora ben lontani dall'impulso al cambiamento che avrebbe dato vita alla liberalizzazione del mercato delle public utilities, l'azienda palermitana inizia con Neta un percorso che, nel giro di qualche anno, l'avrebbe portata alla realizzazione di un sistema informativo integrato in tutte le principali aree aziendali: in maniera graduale AMG ha affidato a Neta inizialmente il sistema informativo amministrativo, poi il sistema informativo logistico, inteso come magazzino e approvvigionamenti, e solo dopo averne testato la serietà e le competenze, gli affida la gestione dell'utenza, ossia il sistema di gestione sportello e di fatturazione al cliente finale. Con l'attivazione del sistema informativo paghe di Neta, nel 1999 AMG completa la sostituzione dei propri sistemi informativi con prodotti Neta.

Il sodalizio con Neta si consolida ulteriormente quando la lira italiana viene sostituita dall'Euro: nel momento in cui la maggior parte delle aziende operanti nel mercato delle utilities è ancora alle prese con l'analisi delle logiche di conversione dei dati, AMG è già in dirittura d'arrivo e, con ben 2 mesi di anticipo rispetto al termine ultimo di passaggio alla moneta unica europea (31/12/2001), converte i propri archivi e comincia a lavorare con la nuova valuta. In sostanza, quando ancora il mercato si trovava a fare i conti "con l'Euro", AMG era già pronta a fare i conti "in Euro".

Superati con Neta gli ostacoli del millennium bug e del passaggio all'Euro, si comincia a pensare di affinare lo strumento informativo, implementando quelle integrazioni tra le varie aree aziendali che sono state alla base della preferenza accordata al fornitore Neta.

Così inizia la collaborazione per la realizzazione di un sistema di controllo di gestione integrato mettendo le competenze di Neta a supporto della volontà di AMG di migliorarsi e di raggiungere risultati sempre più ambiziosi. È lo stesso responsabile dei sistemi informativi di AMG Palermo, Aurelio Vagnarelli ad affermare: "Avendo acquistato il modulo commesse Neta,

utilizzato per alimentare i dati relativi al centro di costo e di responsabilità, AMG è riuscita ad implementare un impianto di contabilità analitica, sia da un punto di vista dell'analisi delle commesse interne e di lavoro, sia da un punto di vista di report mensili di direzione, richieste dalla normativa emanata dall'Autorità per l'Energia Elettrica ed il Gas".

Si è creato, infatti, con l'apporto determinante della dott. Rita Baio, un **sistema di controllo di gestione**, che se da un lato soddisfa le esigenze prioritarie di controllo interno, dall'altro è già pronto a soddisfare gli obblighi di reportistica in fase di definizione da parte dell'AEEG.

AMG, quindi, è conforme, nel momento in cui l'Autorità fissa definitivamente le regole per la separazione contabile e amministrativa dei dati delle imprese che operano nel settore del gas attraverso la delibera 311/01, con l'obiettivo di rendere trasparenti e omogenei i bilanci assicurando la corretta disaggregazione delle componenti economiche patrimoniali delle varie attività.

All'impostazione dei criteri di separazione hanno contribuito il rag. Rosario Pergolizzi e la dott. Marianna Dilluvio di AMG dalla cui operatività dipende tutt'oggi il buon esito delle operazioni contabili nel nuovo regime di separazione societaria.

Ancora una volta, con il contributo di Neta, AMG ha dimostrato di saper giocare d'anticipo garantendosi il rispetto dei tempi imposti dall'AEEG.

Con l'**unbundling contabile**, AMG ha iniziato con Neta un altro importante percorso, confermando ancora una volta la scelta del fornitore: si tratta dell'adesione al progetto Piramide, la soluzione modulare che Neta ha proposto ai propri clienti, costituita da componenti software e da servizi per fronteggiare le problematiche inerenti la liberalizzazione del mercato del gas.

Con l'obiettivo di arrivare ad una *separazione fisica dei database della distribuzione e della vendita*, così come richiesto dalla legge, AMG avvia con Neta un processo inizialmente cognitivo, finalizzato ad individuare tutti i possibili cambiamenti che la separazione societaria prima e fisica dei dati poi, avrebbe comportato nell'operatività aziendale. Solo successivamente, ad ottobre 2004, dopo aver già testato in un ambiente di prova, si è arrivati alla svolta vera e propria attraverso la separazione fisica dei dati tra



AMG Energia ed AMG Gas, rispettivamente azienda di distribuzione e di vendita. Come sottolinea Aurelio Vagnarelli "la distribuzione e la vendita non solo non hanno più lo stesso modello informativo, ma sono cambiati anche i rispettivi modelli organizzativi. AMG, sfruttando l'Information Technology come fattore abilitante del cambiamento, ha evoluto il proprio modello organizzativo verso una maggior specializzazione dei mestieri di ciascuna delle due aziende. *L'azienda di Distribuzione*, avendo il compito di gestire *la rete*, gli impianti e tutte le attività ad essi legate si trova ora a svolgere una nuova professione che comprende anche il governo del sistema informativo per gli oggetti di propria competenza. *L'azienda di Vendita* a sua volta si è focalizzata sulla *gestione del cliente* e di conseguenza ha affinato gli strumenti informativi idonei a rendere sempre più client oriented la visione aziendale."

"Il successo del progetto Piramide è stato decretato anche dalla capacità di AMG di coinvolgere tutta l'azienda nelle attività che si stavano svolgendo, dalla direzione generale, ai dirigenti tecnici e amministrativi fino ad arrivare ai singoli reparti, e tutto ciò è potuto accadere grazie ad un commitment molto forte da parte del management aziendale che ha creduto da subito nel progetto Neta", afferma Laura Lombardi Program Manager Neta del progetto di AMG.

Aurelio Vagnarelli ricorda che "un aspetto importante nella storia della collaborazione fra le due aziende è stato l'evento che Neta ha organizzato nel 2003 a Portonovo, a cui hanno partecipato il Direttore Generale di AMG Ing. Giuseppe Alia e il Dirigente Amministrativo Dott. Dario Allegra. In quella occasione essi hanno avuto modo di rendersi conto di persona della realtà che si sarebbe messa in atto a breve, per affrontare la separazione dal punto di vista operativo. "È stata confermata la scelta di Neta, dopo che ci siamo resi conto del valore del prodotto, destinato a innovare il sistema esistente", sottolinea l'Ing. Giuseppe Alia.

Infatti, nel maggio del 2003 Neta ha voluto presentare ai suoi clienti lo scenario tecnologico studiato e analizzato in anticipo rispetto all'emanazione delle delibere dell'Authority e le conseguenze che la normativa avrebbe portato, presentando le soluzioni previste per le aziende separate: il **Delivery Point Management**, punto di riconsegna sulla rete locale, e **Mercurio**, il gateway di comunicazione non solo per l'azienda gemella ma anche per tutte le potenziali vendite.

"Neta attribuisce un significato molto preciso alla problematica dell'Unbundling: non solo separazione dei dati, dei sistemi e dell'applicativo, ma *separazione dei processi*," - afferma Andrea Nepi, Account Manager di Neta - "ecco perché Neta affronta l'unbundling con un progetto

modulare che prevede la separazione fisica dei dati solo dopo aver preso in esame e consolidato una serie di attività quali Codice di Rete, BPR, codifica dei DP piuttosto che Application Maintenance e Confluence".

AMG ha seguito un approccio molto graduale nel progetto Piramide, mettendo in cantiere le prime attività già nel 2003. Grazie al rapporto stretto di collaborazione fra le due aziende, AMG rientra tra le poche aziende in Italia che si sono già attivate, nonostante l'assenza di prescrizioni normative, per la pubblicazione, curata dal dott. Eugenio Gioè di AMG, del Codice di Rete, il documento di regole che normalizzano il rapporto fra la rete locale gestita dall'azienda di Distribuzione e le aziende di Vendita che possono operare sulla rete del distributore locale.

"Un altro esempio di anticipazione delle fasi del progetto Piramide, realizzato con l'apporto essenziale di Tommaso Russo e di Giovanni D'Aiello responsabili rispettivamente della Gestione Clienti e dell'Ufficio Commerciale di AMG, è l'attivazione di **Confluence**, il **Contact Center di Neta**, operativo dai primi di gennaio 2004, per la gestione dell'utenza", ci racconta Laura Lombardi.

Dopo aver raggiunto un altro successo con il contact center, AMG si dedica al **BPR (Business Process Re-Engineering)**. Alla luce del nuovo scenario legato al mercato liberalizzato e alla necessità di arrivare alla separazione tra società di distribuzione e di vendita, AMG, insieme ai consulenti Neta, ha iniziato un percorso di analisi dei propri processi aziendali integrandoli o modificandoli alla luce delle esigenze introdotte dal nuovo contesto di mercato. Parallelamente al BPR, sempre nell'ottica di predisporre tutte le strutture e gli strumenti necessari per poter lavorare con sistemi informativi separati, AMG attiva anche un sistema automatico di monitoraggio remoto del proprio database in collaborazione con Neta, al fine di garantire affidabilità ed efficienza a tutto il sistema.

IL CALL CENTER

Il call center in AMG viene attivato nel 2001 e dopo 2 anni di consolidamento si evolve in Contact Center.

Con il progetto call center di Neta, AMG ha voluto attivare da subito un vero e proprio canale di contatto con il cliente finale. Il call center di AMG, a differenza di altri anche molto avanzati che sono presenti nel mercato delle utility, è *integrato totalmente con il Sistema Informativo Utenza*. Il vantaggio dell'integrazione è evidente fino dal momento in cui arriva la chiamata: l'operatore può visionare in tempo reale una pop-up con tutti i dati del cliente grazie al sistema IVR (Interactive Voice Respond) che intercetta la chiamata nel momento in cui si inserisce il codice cliente. L'operatore di call center può svolgere così tutte le operazioni sul sistema di produzione di AMG come se il cliente si fosse presentato allo sportello - nuovi contratti, disdette, richieste di preventivo, ecc.

Dal momento in cui è stato attivato *Confluence, il contact center di Neta che permette la gestione multicanale e multiservizio della relazione con il cliente*, anche lo sportello telefonico ha potuto usufruire dei vantaggi: velocità nella gestione del contatto, impostazione del lavoro per processi (work flow) e di conseguenza facilità nell'utilizzo dello strumento.

"L'interazione operatore-cliente è decisamente più veloce rispetto al passato e non ci sono passaggi intermedi. Ciò che viene comunicato al call center diventa subito dato e non rimane una notizia da gestire successivamente: real time diventa patrimonio del sistema informativo ed è utilizzato da tutti gli uffici interessati a consultare le informazioni del cliente" sottolinea Vagnarelli.

"L'obiettivo è chiudere il prima possibile il ticket della richiesta senza ricontattare il cliente: si ha un unico interlocutore che grazie agli strumenti informativi disponibili è in grado di delimitare la problematica e indirizzarne la risoluzione qualora non disponga di tutti gli elementi necessari per fornire risposte complete al cliente", ci descrive Laura Lombardi.

Attualmente con il call center di AMG si gestiscono mediamente dai 150 ai 200 contatti al giorno, con una percentuale che si aggira intorno al 70-80% dei contatti complessivi con il cliente. Le postazioni attive sono passate dalle 6 iniziali alle 12 attuali, a conferma del successo dell'iniziativa e premiando la ratio di AMG a favore di una forte canalizzazione del contatto verso il call center, per la velocità e il funzionamento efficiente del sistema,

mantenendo lo sportello solo per la fascia di utenti che richiedono il rapporto diretto con l'operatore.

L'AGENDA INTERVENTI

Nel momento in cui, nel gennaio 2004, il call center si è evoluto in contact center attraverso l'implementazione di Confluence, AMG ha attivato anche il modulo Neta per la *gestione degli appuntamenti e la pianificazione delle squadre d'intervento*. L'agenda di Neta è uno strumento che consente all'operatore di sportello, sia telefonico che fisico, di comunicare al cliente, in tempo reale, data e fascia oraria in cui i reparti tecnici possono effettuare l'intervento richiesto. Tutto ciò consente il miglioramento del servizio nei confronti del cliente finale e l'introduzione di logiche di efficienza nella gestione delle squadre operative che operano sul territorio

"Aver acquisito uno strumento di valore, la cui gestione e' stata realizzata da Humberto Novara, ha ottimizzato l'organizzazione sistematica degli appuntamenti e del lavoro dei reparti operativi, in modo particolare di quello che si occupa di misura e controlli sui contatori.

A quasi un anno di utilizzo, l'agenda interventi è stata percepita in maniera sensibile da tutti i responsabili tecnici ed è stato pienamente compreso il valore dello strumento" commenta Aurelio Vagnarelli, aggiungendo inoltre che "il valore dell'agenda sta nel fornire al cliente immediatamente la data e l'ora in cui verranno svolte determinate attività, senza che il cliente debba richiamare o che debba essere richiamato. Una chiamata successiva avviene solo se il cliente non ha rispettato l'appuntamento oppure la visita non ha avuto buon esito per cause si forza maggiore."

IL CENTRO OPERATIVO E IL PRONTO INTERVENTO

Un progetto di eccellenza realizzato in AMG è stata *l'informatizzazione delle chiamate del centro operativo* di pronto intervento.

AMG, tra i primi clienti di Neta, ha scelto di utilizzare il Work Flow anche per la gestione delle chiamate di pronto intervento: tutte le telefonate effettuate al

numero riservato alle emergenze gas e di pubblica illuminazione, sono rilevate dal centro operativo di AMG che provvede all'apertura di una richiesta su Confluence alla stregua delle richieste generate dall'operatore di call center a fronte di una qualsiasi richiesta del cliente. Grazie alla flessibilità dello strumento di contact center di Neta è stato possibile configurare una richiesta molto semplice che garantisce tempestività nella registrazione dei dati e affidabilità delle informazioni rilevate. Fino ad ora l'intervento richiesto al numero predisposto era registrato su carta e trasmesso ai reparti operativi tramite fax. Le operazioni erano successivamente assegnate in base all'emergenza, con i tempi e le organizzazioni dei reparti operativi.

Ora con la gestione del processo tramite work flow è stato creato un canale di natura completamente diversa: l'operatore del centro operativo, che non ha la capacità tecnica di filtrare l'intervento, è "educato" a destinare l'intervento all'area predisposta, grazie a delle form costruite appositamente che contengono delle liste-valori molto dettagliate, dove ci sono le possibili statistiche per le quali può essere incamerato il danno che viene segnalato.

I vantaggi di questo tipo di soluzione, la cui impostazione generale si deve al Dirigente Giacomo Purpura di AMG, sono numerosi; primo fra tutti la possibilità di tracciare tutti gli eventi e rilevare in maniera precisa i tempi di chiamata e di risposta all'urgenza da parte dell'azienda.

Inoltre, l'attivazione di Confluence per la gestione delle chiamate di pronto intervento ha comportato *l'eliminazione dei supporti cartacei* da parte del centro operativo che quindi genera una richiesta di intervento che viene automaticamente smistata verso i reparti riceventi a seconda della tipologia di segnalazione.

"Il centro operativo è stato attivato alla fine di giugno 2004 e ad oggi abbiamo concluso la formazione di tutti gli 8 operatori che turnano nelle 24 ore", conclude Aurelio Vagnarelli.

Le chiamate sono trasmesse a tutti i reparti tecnici riceventi che sono organizzati in quattro settori: pronto intervento gas, pubblica illuminazione divisa in due parti (elettrica e semaforica), Servizio Energia con cui si gestiscono riscaldamento e raffreddamento di edifici comunali.