

Il telefono nell'e-commerce italiano

*Il canale che costa di più
e rende meno di quanto potrebbe*



Il commercio elettronico italiano cresce, ma il tasso di conversione no. Mentre la quasi totalità degli investimenti si concentra sull'acquisizione di traffico, il canale in cui il cliente dichiara esplicitamente la propria intenzione d'acquisto, cioè la voce, resta il meno misurato, il più costoso per contatto e, in molti casi, deliberatamente nascosto. Questa ricerca raccoglie i dati disponibili sul valore economico della relazione telefonica nel commercio online e propone una griglia di valutazione per chi gestisce un e-commerce.

Cinque cose che emergono dai dati

Il traffico costa sempre di più. La conversione non migliora. E il canale in cui il cliente alza la mano viene trattato come un centro di costo da comprimere.

1. Il divario tra crescita e conversione si allarga. Il mercato italiano supera i 62 miliardi di euro di acquisti online, ma il tasso di conversione medio resta inchiodato sotto il 2% e l'abbandono del carrello ha superato il 70%.

2. Il telefono è il canale più costoso per interazione — da tre a cinque volte una chat — e proprio per questo viene ridotto o nascosto. Ma il costo per interazione è la metrica sbagliata: conta il valore dell'ordine che ci passa dentro.

3. Chi compra dopo una conversazione vocale spende sensibilmente di più. Nel caso analizzato in questa ricerca, il valore medio dell'ordine assistito al telefono è risultato pari a circa 2,7 volte quello dell'ordine online non assistito.

4. La velocità di richiamo è la variabile più sottovalutata di tutte. La ricerca accademica sul tempo di risposta ai contatti in entrata mostra differenze di conversione di uno o due ordini di grandezza tra chi richiama in cinque minuti e chi richiama dopo mezz'ora.

5. Tra il 40% e il 60% delle richieste in entrata non ha bisogno di una persona. Sono richieste ripetitive e verificabili, oggi gestibili in autonomia dai sistemi vocali automatici: liberare quel volume è ciò che rende sostenibile presidiare il telefono sulle richieste che contano.

01

Il paradosso da cui parte tutto

Il commercio elettronico italiano è in una fase di maturità. Secondo l'Osservatorio eCommerce B2C di Netcomm e della School of Management del Politecnico di Milano, nel 2025 il valore degli acquisti online in Italia ha superato i 62 miliardi di euro, con una crescita del 6% sull'anno precedente e 35,2 milioni di consumatori digitali, un milione e mezzo in più rispetto al 2024. La penetrazione dell'online sul totale degli acquisti retail di prodotto ha raggiunto l'11,2%.

Sono numeri di un mercato che funziona. Il problema comincia quando si guarda il denominatore.

1,8% Tasso di conversione medio dei siti e-commerce, media di tutti i settori rilevati nel quarto trimestre 2025	>70% Quota di carrelli abbandonati, in crescita costante negli ultimi anni	5–25× Quanto costa acquisire un nuovo cliente rispetto a mantenerne uno esistente
--	---	---

Su cento visitatori, meno di due comprano. Di quelli che arrivano fino al carrello, oltre sette su dieci se ne vanno. E per rimpiazzare un cliente perso servono da cinque a venticinque volte le risorse necessarie a trattenerlo.

Di fronte a questi numeri, la reazione prevalente del settore è stata spingere sul numeratore: più traffico, più campagne, più canali di acquisizione. È una strategia legittima, ma ha un costo crescente e un limite strutturale, perché agisce sulla parte più contesa e più cara della catena. La leva alternativa, cioè non perdere chi è già arrivato, è meno affollata e molto meno costosa.

È qui che entra in gioco il telefono. Un visitatore che scorre le pagine non dice nulla di sé. Un visitatore che compone un numero o chiede di essere richiamato ha appena dichiarato due cose contemporaneamente: **che è interessato e che qualcosa gli sta impedendo di concludere.** In tutto il funnel non esiste un altro momento in cui il cliente fornisce spontaneamente entrambe le informazioni.

02

Il canale più costoso è anche quello che vale di più

La ragione per cui molti e-commerce hanno progressivamente ridotto la presenza telefonica è documentabile e, presa da sola, ragionevole: il telefono è il canale di assistenza più caro che esista.

Canale di assistenza	Costo indicativo per interazione
Risorse self-service (FAQ, tracking autonomo)	0,05 – 0,20 \$
Assistente automatico / chatbot AI	0,50 – 2 \$
Live chat con operatore	4 – 8 \$
Email	8 – 15 \$
Telefono con operatore	15 – 25 \$

Letta come tabella dei costi, la conclusione sembra ovvia: spostare tutto verso il basso. Ed è esattamente ciò che è successo, con il numero di telefono che è scivolato in fondo alla pagina dei contatti, poi dentro un modulo, poi fuori dal sito.

Il ragionamento contiene però un errore di prospettiva. Il costo per interazione è una metrica di efficienza operativa, non di redditività. Dice quanto costa gestire un contatto, non quanto vale. E la composizione delle chiamate in entrata di un e-commerce non è casuale: chi telefona lo fa quasi sempre in due momenti precisi, ed entrambi sono momenti ad alto valore economico.

- **Prima dell'acquisto**, quando l'importo è alto, il prodotto è complesso o la scheda non risponde a una domanda specifica. È una chiamata che decide se l'ordine si farà.
- **Dopo l'acquisto**, quando qualcosa è andato storto. È una chiamata che decide se il cliente tornerà oppure se scriverà una recensione negativa.

Comprare il canale significa quindi risparmiare sul costo unitario più alto e, contestualmente, rinunciare al margine più alto. Il conto economico complessivo di questa scelta viene raramente calcolato, perché il risparmio è visibile in bilancio mentre l'ordine mancato non lo è.

03

Quanto vale un ordine assistito al telefono

Sul valore differenziale dell'ordine telefonico i dati pubblici italiani sono scarsi. Riportiamo quindi un caso diretto, con l'avvertenza metodologica che segue.



Un'azienda italiana con vendite online e fatturato superiore ai 35 milioni di euro ha strutturato un percorso alternativo al carrello: sulle pagine di prodotto a maggior valore, accanto al pulsante di acquisto, un modulo breve consente di chiedere di essere ricontattati. I contatti raccolti vengono richiamati dal servizio clienti.

~10% Tasso di conversione in ordine dei contatti effettivamente richiamati al telefono	120 € Valore medio dell'ordine concluso con assistenza telefonica	45 € Valore medio dell'ordine concluso online senza assistenza
--	---	--

Il rapporto è di circa **2,7 volte**. E il tasso di conversione del richiamo, intorno al 10%, va confrontato non con sé stesso, ma con il tasso di conversione medio del canale online, che come visto si colloca sotto il 2%.

Nota metodologica. Il confronto non è a parità di condizioni e non va letto come una relazione causale diretta. Chi compila un modulo per essere richiamato ha già un'intenzione d'acquisto più forte della media dei visitatori, e sta tipicamente valutando prodotti di importo superiore: parte quindi da una posizione avvantaggiata. Il dato non dimostra che la telefonata triplichi il valore dell'ordine; dimostra che esiste un segmento di clienti ad alto valore che si autoseleziona chiedendo di parlare, e che questo segmento converte a un tasso di un ordine di grandezza superiore alla media del sito. La domanda operativa non è se la telefonata crei valore dal nulla, ma *quanti clienti di quel segmento non trovano il modo di alzare la mano* perché nel sito non è previsto che possano farlo.

04

La variabile che nessuno misura: la velocità di richiamo

Se un e-commerce decide di raccogliere richieste di contatto, si espone immediatamente a una seconda variabile, molto più determinante della prima e quasi mai presidiata: il tempo che passa tra la richiesta e la chiamata.



Il riferimento principale su questo tema resta lo studio condotto da James Oldroyd (MIT) sui tempi di risposta ai contatti in entrata, pubblicato dalla Harvard Business Review. La conclusione è che **le probabilità di raggiungere e qualificare un contatto non decrescono in modo lineare, ma crollano nei primissimi minuti.**

100× Divario nella probabilità di stabilire il contatto tra chi richiama entro 5 minuti e chi richiama dopo 30 minuti	21× Divario rilevato sulla qualificazione del contatto, a parità di condizioni	42 ore Tempo medio di risposta rilevato su un test di 433 aziende
---	--	---

Il dato che rende la cosa interessante non è però il divario in sé, ma quanto poco venga sfruttato. Le rilevazioni sui tempi medi effettivi di risposta collocano la maggior parte delle aziende tra le 29 e le 47 ore. Nel test citato, solo il 7% delle aziende è risultato in grado di rispondere entro cinque minuti, e oltre la metà non ha mai risposto nell'arco di cinque giorni lavorativi.

Detto altrimenti: **la soglia competitiva è bassissima.** In un mercato in cui il tempo di risposta si misura in giorni, rispondere in un'ora colloca già sopra la media; rispondere in cinque minuti colloca in una minoranza molto ristretta. Uno studio su quattro milioni di compilazioni di moduli ha rilevato che la risposta immediata porta il tasso di appuntamento fissato al 66,7%, contro il 30% del richiamo differito.

La conseguenza operativa è che raccogliere richieste di contatto senza avere un meccanismo che le lavori in tempi brevi produce un risultato peggiore del non raccoglierle affatto: genera aspettativa, la disattende, e consegna il cliente a chi risponde per primo.

05

Perché oggi è sostenibile presidiare il telefono

L'obiezione a tutto quanto precede è nota e fondata: presidiare il telefono richiede persone, e le persone costano. È la ragione per cui l'argomento veniva regolarmente accantonato.

Il fattore che ha modificato l'equazione è la composizione del volume in entrata. Le analisi sui contact center convergono su una stima ricorrente: **tra il 40% e il 60% delle richieste di primo livello**, stato dell'ordine,

tempi di spedizione, avvio di un reso, informazioni standard di prodotto, orari e condizioni, è costituito da domande ripetitive, verificabili su un sistema informativo e risolvibili senza alcun intervento umano.



Su questo volume la tecnologia disponibile ha smesso di essere sperimentale. La distinzione rilevante, ed è una distinzione che cambia completamente l'esperienza di chi chiama, è quella tra il menu vocale tradizionale e il risponditore conversazionale.

	Menu vocale tradizionale (IVR)	Risponditore conversazionale
Come funziona	Il cliente sceglie da un elenco numerico	Il cliente espone il problema a voce libera
Presupposto	Il cliente sa in quale categoria ricade	Il sistema classifica la richiesta
Se sbaglia	Ricomincia o attende un operatore	Riformula e reinstrada
Al passaggio	Il cliente ripete tutto da capo	L'operatore riceve il contesto

È una differenza che pesa soprattutto sulla percezione: il menu numerico chiede al cliente di adattarsi all'organigramma interno dell'azienda, mentre il sistema conversazionale fa il percorso inverso. E incide sul dato che il cliente ricorda meglio di ogni altro, cioè quante volte ha dovuto raccontare lo stesso problema.

L'effetto sugli operatori umani

Il beneficio non riguarda solo le chiamate automatizzate. Sulle chiamate che arrivano comunque a una persona, i sistemi di suggerimento in tempo reale, che propongono all'operatore la risposta pertinente mentre la conversazione è in corso, attingendo alla base di conoscenza e ai casi analoghi già risolti, riducono il tempo medio di gestione in una forbice stimata tra il 25% e il 35%.

Sommati, i due effetti spiegano perché l'equazione economica del canale vocale sia cambiata: non perché il telefono sia diventato più economico, ma perché la quota di chiamate che richiede davvero una persona si è ridotta, e quelle che restano sono precisamente le più redditizie.

Il dato che oggi evapora

C'è una seconda perdita, meno visibile della prima e probabilmente più costosa nel medio periodo.

Ogni chiamata in entrata contiene informazione strutturata sul business: quale scheda prodotto genera dubbi ricorrenti, quale corriere concentra i reclami, quale fascia oraria produce il picco di richieste, quale passaggio del checkout non è comprensibile, quale prodotto viene chiesto e non è a catalogo. È ricerca di mercato che arriva gratuitamente, ogni giorno, da clienti reali.

Nella maggior parte delle organizzazioni **questa informazione non sopravvive alla telefonata**. La nota nel CRM la scrive l'operatore quando ha tempo, in forma sintetica e non strutturata, oppure non la scrive affatto. Ciò che resta è il conteggio delle chiamate: un dato di volume, inutilizzabile per qualunque decisione.

Da centro di costo a fonte di dati

La differenza tecnica è semplice e tutta nel momento della scrittura. Se il sistema che gestisce la chiamata è collegato via API al CRM aziendale, la registrazione avviene *durante* la conversazione, in campi strutturati: motivo del contatto, prodotto di riferimento, esito, azione richiesta.

Il cambiamento non riguarda l'archiviazione. Riguarda il fatto che il servizio clienti smette di essere una funzione che assorbe risorse e diventa la fonte più economica di dati sul comportamento reale degli acquirenti, utilizzabile dal marketing, dal catalogo e dalla logistica.

Va aggiunto che questa integrazione è oggi il punto in cui le architetture si differenziano davvero. Collegare un centralino a un CRM tramite interfacce standard è un'operazione di configurazione; ricostruire a posteriori un anno di conversazioni perdute non è possibile.

07

I picchi: la prova di stress che si ripete ogni anno

Il commercio online ha una stagionalità pronunciata e prevedibile. Black Friday, periodo natalizio, saldi: settimane in cui il volume di ordini si moltiplica e, con esso, il volume di richieste di assistenza.

Rispetto al picco esistono storicamente due opzioni, entrambe insoddisfacenti. La prima è dimensionare la struttura sul massimo, sostenendone il costo per tutto l'anno. La seconda è dimensionarla sulla media e assorbire il picco con tempi di attesa lunghi, proprio nelle settimane che concentrano la quota maggiore del fatturato annuo e nelle quali un cliente perso costa il massimo.

La terza opzione dipende da una caratteristica dell'infrastruttura che raramente viene verificata prima di averne bisogno: **quanto tempo serve ad aggiungere capacità**. In un'architettura tradizionale, attivare numerazioni e linee aggiuntive comporta ordini, verifiche tecniche e tempi misurabili in settimane. In un'architettura in cloud, l'attivazione di nuove numerazioni e nuovi interni si misura in ore e la capacità può essere rilasciata a picco concluso.

La domanda da porsi in tempo utile. Se il volume di chiamate raddoppiasse dalla settimana prossima e per sei settimane, quanto tempo servirebbe alla vostra struttura attuale per assorbito, e quanto costerebbe mantenerla dimensionata così anche a gennaio? È una verifica che ha senso fare a settembre, non a novembre.

Il numero in pagina come segnale di affidabilità

Un ultimo elemento, che agisce prima di qualunque telefonata e vale anche per chi non chiamerà mai.

Su acquisti di importo elevato, o presso un venditore non ancora conosciuto, la presenza visibile di un recapito telefonico funziona come segnale di esistenza e di reperibilità: comunica che dietro il sito c'è un'organizzazione raggiungibile in caso di problema. Il fatto che il numero sia gratuito per chi chiama rafforza il segnale, perché sposta sul venditore il costo del contatto.

La ragione per cui molti e-commerce hanno rinunciato a esporre un numero gratuito è di natura economica e risale a un modello tariffario in cui la numerazione dedicata comportava un canone fisso mensile, sostenuto indipendentemente dall'utilizzo. Quel vincolo, sul mercato italiano, non è più generalizzato: esistono oggi condizioni che prevedono il solo addebito del traffico effettivamente ricevuto, il che rende l'esposizione del numero una decisione a costo variabile anziché un impegno fisso.

Non è un argomento risolutivo, ed è il più facile da verificare in autonomia. Ma se la scelta di non esporre un numero verde è stata presa qualche anno fa sulla base dei costi di allora, vale la pena riaprirla: il presupposto su cui poggiava potrebbe non essere più valido.

CONCLUSIONI

Sette domande per capire dove siete

Questa ricerca non porta a una raccomandazione unica, perché la risposta giusta dipende dallo scontrino medio, dalla complessità del prodotto e dalla struttura del servizio clienti. Porta però a una griglia di verifica. Le domande che seguono sono ordinate per facilità di risposta: le prime tre si ricavano dai dati che avete già.

01 **Quante chiamate ricevete davvero, e quante ne perdete?**

Non il numero di chiamate risposte: il numero di tentativi. Il rapporto tra i due è la prima misura del problema, ed è il dato che più spesso non risulta disponibile.

02 **Quante arrivano fuori dall'orario presidiato?**

Il commercio online non ha orari di apertura. Se una quota significativa dei tentativi cade la sera o nel fine settimana, lì c'è domanda che oggi non incontra nessuno.

03 **Qual è lo scontrino medio di chi ha parlato con voi, confrontato con quello generale?**

Se il dato non è ricavabile, è già una risposta: significa che le chiamate non sono collegate agli ordini.

04 **Quanto tempo passa tra una richiesta di contatto e il richiamo?**

Misurato in minuti, non in giornate lavorative. Sotto l'ora si è sopra la media di mercato; sotto i cinque minuti si è in una minoranza molto ristretta.

05 **Che percentuale delle chiamate riguarda le cinque domande più frequenti?**

È la stima del volume automatizzabile. Se supera il 40%, il presidio umano sta assorbendo risorse su richieste che non ne avrebbero bisogno.

06 **Dove finisce quello che i clienti vi dicono al telefono?**

Se la risposta è «nella testa degli operatori», state producendo ogni giorno ricerca di mercato che nessuno legge.

07 **Quanto ci mettereste ad aggiungere capacità se il volume raddoppiasse?**

La risposta va conosciuta prima del picco stagionale, perché durante il picco non è più una domanda: è un vincolo.

NOTE

Fonti e avvertenze

I dati citati provengono dalle fonti elencate di seguito. Dove le stime disponibili divergono, è stata riportata la forbice anziché un valore puntuale. Le cifre espresse in dollari sono riportate nella valuta della fonte originale.

- Osservatorio eCommerce B2C Netcomm – School of Management, Politecnico di Milano, dati 2025 (valore del mercato, crescita, consumatori digitali, penetrazione sul retail).
- Rilevazioni comparate sui tassi di conversione e sull'abbandono del carrello nel commercio elettronico, quarto trimestre 2025.
- Compilazioni di benchmark sul servizio clienti e-commerce per i costi per interazione per canale e per il rapporto tra costo di acquisizione e di retention.
- J. Oldroyd (MIT) – Lead Response Management Study, ripreso da Harvard Business Review, per i differenziali di contatto e qualificazione in funzione del tempo di risposta.
- Rilevazioni sui tempi medi effettivi di risposta ai moduli di contatto (test su 433 aziende; analisi su quattro milioni di compilazioni).
- Analisi di settore sui contact center per la quota di richieste di primo livello e per la riduzione del tempo medio di gestione con sistemi di suggerimento in tempo reale (dati Zendesk).
- Caso diretto anonimizzato, azienda italiana con vendite online e fatturato superiore a 35 milioni di euro, dati comunicati dall'azienda. Si veda la nota metodologica al capitolo 03.

Chi ha curato questa ricerca. GlooboBiz è un operatore di telecomunicazioni italiano, interconnesso alla rete TIM dal 2009, specializzato in centralini in cloud e numerazioni per aziende. Il documento nasce dall'osservazione dei flussi di chiamata di clienti attivi nel commercio elettronico e non contiene proposte commerciali: è distribuibile e citabile liberamente.

Per segnalazioni, dati aggiuntivi o richieste di approfondimento:

info@gloobobiz.com

800.89.88.87

gloobobiz.com