

Prima di procedere con invii di questionari o interviste sarebbe opportuno profilare in modo corretto i clienti, non tutti sono uguali a livello di richieste ed aspettative, questo lo si nota fin da subito nei servizi. La prima domanda da porsi è: chi sono i nostri clienti?

Ricordiamo che la soddisfazione riflette il modo in cui una persona/cliente giudica le prestazioni percepite di un prodotto in relazione alle SUE aspettative.

Soddisfare il cliente non fa felice la norma, ma l'organizzazione. La soddisfazione porta alla fidelizzazione ed a un altro aspetto molto importante "la generazione referenze positive".

La teoria di Smith evidenziava che: l'obiettivo di una misurazione generalizzabile della Qualità del servizio è affascinante perché potrebbe aiutare il management ad offrire un prodotto migliore, ma rischia di essere irraggiungibile a causa della variabilità nella natura del servizio e della mancanza di un completo accordo tra concetti e misure.

In molti statisti sono del parere che il grado di soddisfazione sia il rapporto tra il valore ed il costo; mentre le percezioni di prezzo sono simili per tutti, le percezioni di valore sono radicalmente differenti cliente per cliente. Per competere sul valore è necessario caratterizzare, conoscere a fondo, il cliente, classificarlo in gruppi omogenei, è necessario attivare un processo di valorizzazione efficace dei propri clienti;  $V=B-P_b = \text{benefici} - \text{problemi}$ . Nei problemi possono entrare: ritardi di consegne, consegne errate in quantità, errori di etichettatura, resi, e molto altro.

Il rischio è che mentre il cliente sopporta silenzioso, il livello della soddisfazione viene lentamente ma inesorabilmente eroso ed il fornitore potrebbe non accorgersene, fino a quando ordini o richieste cessano di esistere.

Molti chiedono quando sia il momento migliore per un sondaggio, ma una risposta non c'è poiché dipende molto dal prodotto/servizio e dal cliente stesso.

La norma UNI11098 fornisce le linee guida per la rilevazione della soddisfazione del cliente, per la misurazione e la gestione dei relativi indicatori.

Ricordiamoci sempre che un'organizzazione cessa di esistere quando non ha più richieste da soddisfare; quindi, capire in anticipo come il cliente ci vede con chi ci sta confrontando che strategie sta adottando permette di prevenire un eventuale situazione rischiosa. La norma ISO9001 come sempre, giocando d'anticipo, dice cosa fare, ma non il come, lascia alle organizzazioni di definire la formulazione più efficace per loro, soddisfare il cliente non vuol dire soddisfare un ente mostrando enne questionari, ma soddisfare le parti interessate garantendo continuità produttiva.

La misura della soddisfazione del cliente dovrebbe comprendere sempre almeno i seguenti punti:

- Individuare le aree che necessitano miglioramenti
- Esamina la performance delle funzioni specifiche

- Analizzare la performance offerta
- Ricavare suggerimenti per strategie future

Vediamo alcuni metodi maggiormente utilizzati:

metodo CSAT: consiste in un sondaggio in cui si chiede di valutare la propria soddisfazione direttamente su una scala. Il sondaggio può contenere una o più domande. Il cliente può rispondere su una scala di valutazione, che può andare da 1 a 3 o da 1 a 5. I vantaggi sono legati alla rapidità di compilazione, bassi costi di analisi, lo svantaggio è che richiede uno sforzo minimo ai clienti e quindi non così utile per raccogliere suggerimenti, la veridicità dei risultati e della valutazione può essere compromessa dal momento in cui viene compilato e da chi, la valutazione avviene su aspetti troppo soggettivi.

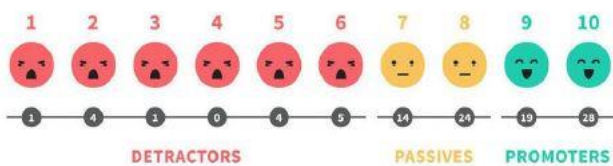
Metodo CES: viene posta la seguente domanda: «L'organizzazione mi ha permesso di gestire facilmente il mio problema?» con tre sole possibili risposte: Si facilmente, in parte, si ma con enorme difficoltà. Il calcolo dell'indice CES avviene sulla base della seguente formula:

$$CES = (n \text{ risposte si facilmente} - n \text{ risposte con difficoltà}) / n \text{ risposte totali (in \%)}$$

Lo svantaggio principale è che non permette di approfondire le vere cause di tale sensazione.

metodo NPS: viene posta la seguente domanda: Con quale probabilità consiglieresti questo prodotto, servizio a un amico o a un collega?

Le risposte vengono poi suddivise nelle seguenti macro aree:



L'indice viene calcolato con la seguente formula: % promoters - % detractors

Se pensiamo bene, molte volte questi strumenti li vediamo specie on line, per acquisto di prodotti o su siti come eBay, Amazon, booking etc.

I criteri sono molteplici come ai è visto, la cosa più importante è che l'organizzazione nel valutare la soddisfazione riesca a intravedere opportunità di miglioramento. Ricordiamo che il dirsi "non ho avuto reclami o "sono diminuiti i reclami" non è oggettivamente un criterio efficace, così si misura l'insoddisfazione.

Consiglio sempre di strutturare indagini dirette, siano esse con questionari o interviste o visite presso i clienti. Prima dobbiamo aver chiaro cosa rilevare poi indirizzarci con la figura di riferimento del cliente che il più delle volte non è il responsabile qualità.

Molte volte è il cliente stesso che invia sue valutazioni, se pensiamo al settore automotive questo è un must, in altri casi i clienti fanno audit presso le organizzazioni. Anche in questo caso possiamo raccogliere molteplici indicazioni di miglioramento.

Non dimentichiamoci poi di chi è a contatto stretto con il cliente, come ad esempio agenti o rivenditori. Loro hanno il polso della situazione, occorre avere un processo però che raccolga tali elementi.

Non mi soffermo sulle tempistiche perché troppo variabile in funzione del contesto, ma comunque sottolineo il fatto che come tutte le attività di monitoraggio, anche questa vada pianificata attentamente e rispettata poi nell'operativa.

Il cliente è lo specchio del mercato, il rischio di non avere piena consapevolezza di cosa stiamo offrendo visto però dagli occhi del cliente, può portare a perdita di mercato di fatturato innescando tutte le conseguenze che già conosciamo.