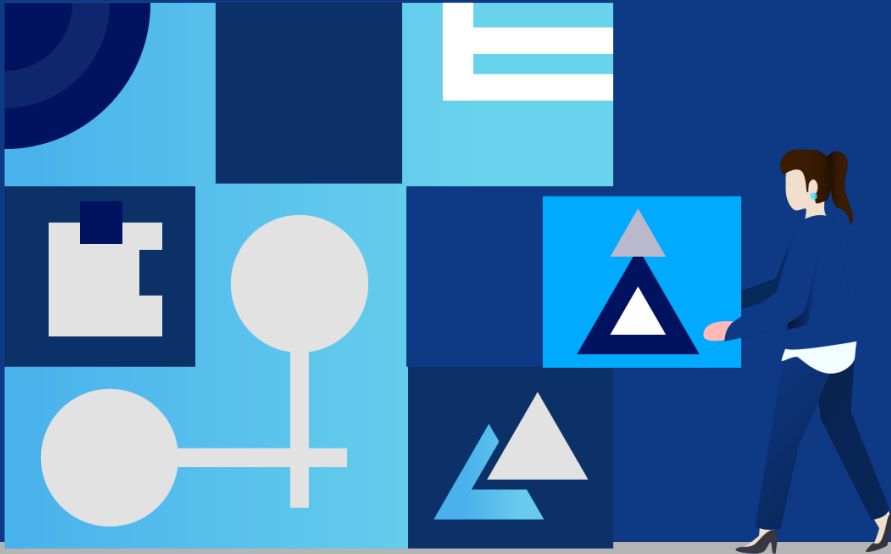


Misurare la customer satisfaction per generare valore





Sintesi

La creazione di un rapporto di fiducia con i propri clienti tramite l'eccellenza del servizio è ormai una delle maggiori priorità per le aziende. Non è un caso che le aziende di maggior valore oggi basino il loro successo sulla costante ricerca di un alto livello di soddisfazione del cliente lungo tutto il ciclo di vita più che sulla vendita del singolo prodotto. Esempi di tale fenomeno sono sempre più diffusi, basti pensare a settori come trasporto ed entertainment che sono stati rivoluzionati in pochi anni dai nuovi modelli di business orientati alla Servitization & Subscription economy.

Per le aziende è pertanto necessario dotarsi di un sistema strutturato di misurazione e monitoraggio costante della customer satisfaction per costruire una relazione solida e duratura, il che porta le strutture di marketing a focalizzarsi in modo particolare sui concetti di:

Customer Satisfaction: ovvero l'insieme delle tecniche e delle metodologie per misurare la soddisfazione del cliente nei confronti dell'azienda. L'obiettivo è ridurre il tasso di abbandono, soprattutto quando l'aspettativa del cliente è disallineata rispetto al valore percepito

Customer Loyalty: l'insieme delle azioni e degli strumenti di marketing volti a massimizzare la fidelizzazione del cliente. L'obiettivo principale di tali azioni è premiare la fedeltà del cliente e creare un senso di appartenenza e gratitudine verso l'azienda.

I principali benefici di tale approccio sono: risparmio sul costo di acquisizione di nuovi clienti, alti tassi di retention, maggiori opportunità di up e cross selling ed una migliore brand reputation.

Sommario 1/2

- Oltre alla qualità del prodotto, i responsabili Marketing reputano prioritario creare una relazione di fiducia e offrire un servizio eccellente
- D'altra parte, avere clienti soddisfatti e fedeli è alla base della creazione di valore...
- ...e consente di ridurre il tasso di abbandono dei clienti e innescare dunque il circolo virtuoso della fedeltà
- Soddisfazione e fedeltà sono fondamentali per cavalcare i trend di Servitization & Subscription, in diffusione anche nei business tradizionali
- Per garantire la piena soddisfazione dei clienti, occorre presidiare la fase di acquisto, ma soprattutto le fasi di uso e (ri)acquisto...
- ... ed analizzare quanto il cliente sia soddisfatto a livello complessivo per avere un'indicazione immediata sullo stato di salute dell'azienda...
- ... e a livello puntuale per comprendere dove e come intervenire sui singoli CJ e garantire così un ottimale BPR basato su KPI specifici legati al cliente
- NPS e CSI sono le metodologie più adatte a misurare la soddisfazione complessiva del cliente verso l'azienda
- Il Case study di Spotify mostra come l'NPS sia utilizzato per comprendere quanto il cliente sia soddisfatto del servizio offerto nel suo complesso

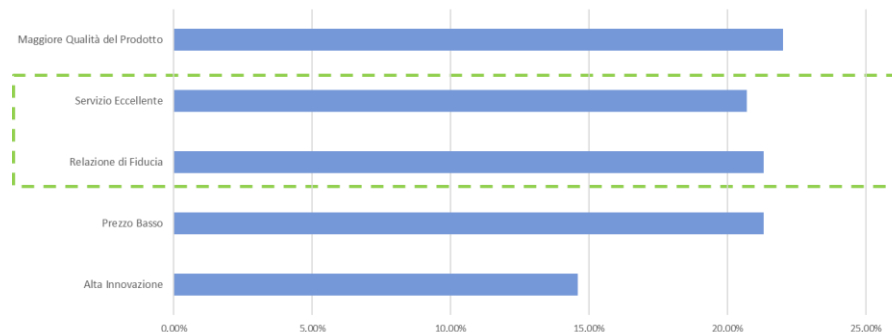


Sommario 2/2

- Principali benefici di tale approccio sono: risparmio sul costo di acquisizione di nuovi clienti, alti tassi di retention, maggiori opportunità di up e cross selling ed una migliore brand reputation.
- CSAT e CES sono le metodologie più diffuse per misurare puntualmente quali componenti di processo generano la soddisfazione del cliente
- Amazon utilizza in maniera strutturata il CSAT per comprendere le componenti di processo ed offerta che soddisfano realmente il cliente
- Un sistema virtuoso combina entrambe le tipologie di misurazione garantendo sia una vista complessiva che puntuale
- Il Case study di Booking.com mostra l'applicabilità di un sistema integrato NPS+CST per avere una vista completa della soddisfazione del cliente
- Anche Alphabet ha introdotto un sistema NPS+CST per misurare la soddisfazione del cliente e comprenderne le reali cause
- L'approccio di Strategic Management Partners per costruire un sistema di misurazione della customer satisfaction...
- ...che consenta una miglior comprensione del cliente e garantisca il miglioramento dei processi e dei Customer Journey

Oltre alla qualità del prodotto, i responsabili Marketing reputano prioritario creare una relazione di fiducia e offrire un servizio eccellente

Il 45% dei Chief Marketing Officer (CMO) ritiene che nel 2019 la priorità sia stata la creazione di un rapporto solido con il cliente



Fonte: The CMO survey

Base: Febbraio 2019

Relazione di fiducia e servizio eccellente sono due facce della stessa medaglia: sono elementi essenziali nella costruzione di un rapporto con il cliente che trascende la semplice soddisfazione di un bisogno occasionale

D'altra parte, avere clienti soddisfatti e fedeli è alla base della creazione di valore...



Cost saving

Il costo di acquisizione di un nuovo cliente è **da 5 fino a 25 volte maggiore** rispetto al costo di mantenimento di un cliente fidelizzato



Up e cross selling

Tramite dei programmi di fidelizzazione è possibile incoraggiare l'acquisto in up e cross selling con la promessa di maggiori benefici. Clienti più fedeli sono disposti a concedere un **premium price** all'azienda, con effetti positivi sui **ricavi**



Retention

Clienti più soddisfatti sono meno inclini a cambiare fornitore. La riduzione del **churn rate** può così agevolare l'aumento della customer base



Brand reputation

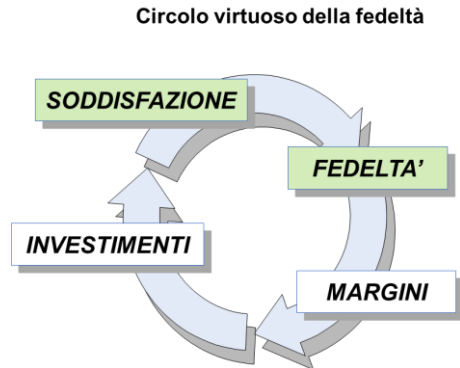
Diminuzione dei *detractors* aumento dei cosiddetti *promoters* hanno il duplice effetto di alimentare reputazione dell'azienda che contribuisce alla crescita della customer base



Risk management

Il coinvolgimento di partner e/o il ricorso ad un outsourcer specializzato per la gestione operativa può ridurre il rischio di insuccesso del programma di misurazione della customer satisfaction

...e consente di ridurre il tasso di abbandono dei clienti e innescare dunque il circolo virtuoso della fedeltà



- La probabilità di vendere ad un nuovo cliente è del 15%, quella di vendere ad uno fedele è del 35%
- Il 30% dei clienti insoddisfatti passa alla concorrenza portando via circa il 10% del fatturato
- Le imprese perdono dal 15% al 35% dei propri clienti ogni anno

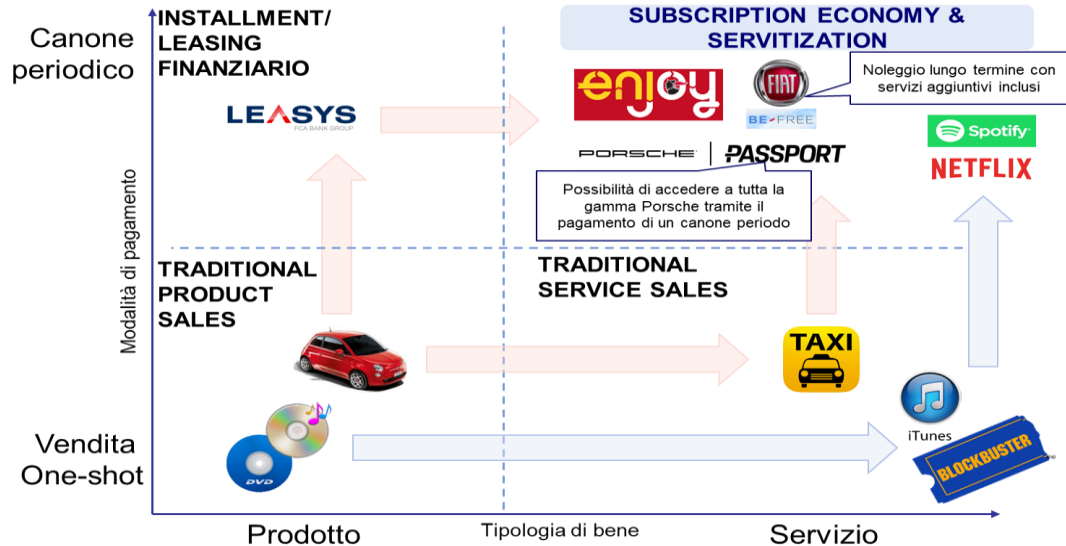
Fonte: HBR

- Perdere il 20% dei clienti in un anno può costare fino a 2 volte il fatturato per effetto del passaparola negativo (x10)

Fonte: Employee retention: a customer service approach, R. F. Gerson

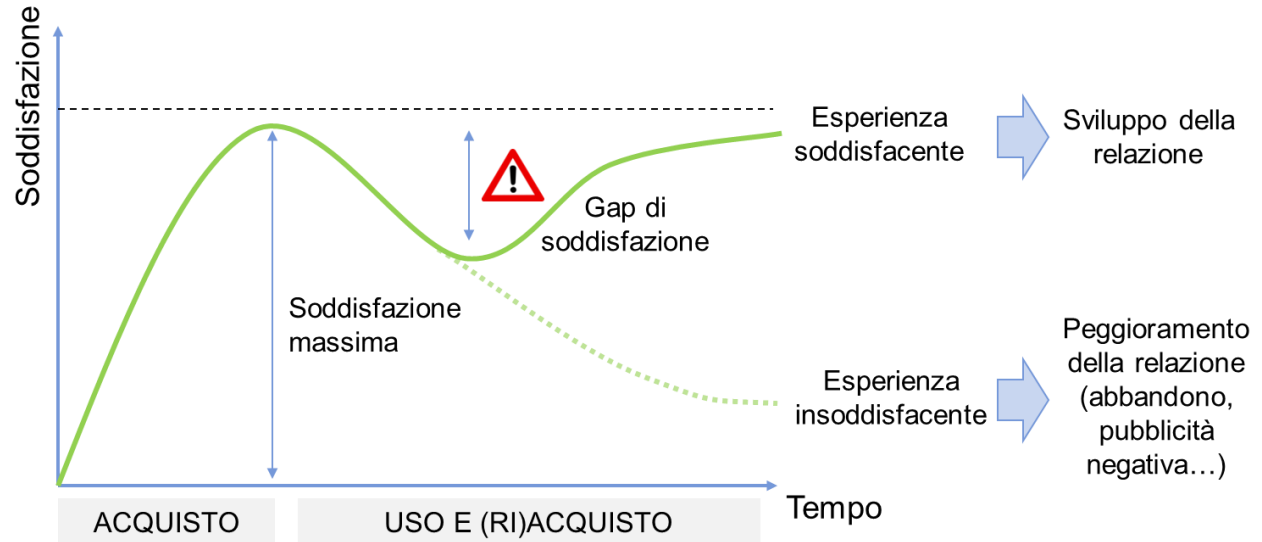
Per avere clienti soddisfatti e fedeli occorre dotarsi di strumenti e processi finalizzati alla conoscenza della propria customer base

Soddisfazione e fedeltà sono fondamentali per cavalcare i trend di Servitization & Subscription, in diffusione anche nei business tradizionali



Per garantire la piena soddisfazione dei clienti, occorre presidiare non solo la fase di acquisto, ma soprattutto le fasi di uso e (ri)acquisto...

L'**obiettivo** di un programma di misurazione della **Customer Satisfaction** è quello di raccogliere informazioni per ridurre il gap di soddisfazione che si può creare lungo tutto il ciclo di vita del prodotto o servizio.



... ed analizzare quanto il cliente sia soddisfatto a livello complessivo per avere un'indicazione immediata sullo stato di salute dell'azienda...

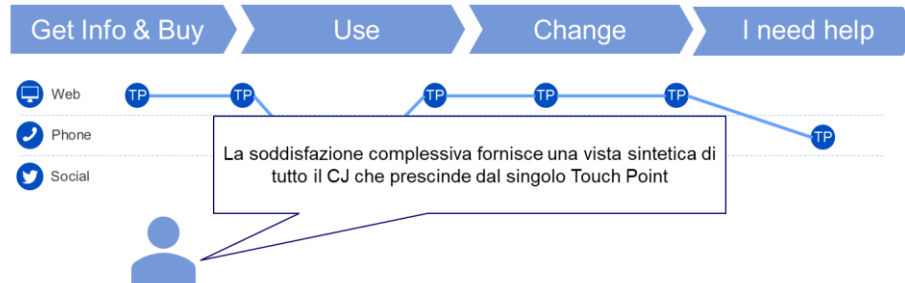


La **Customer Satisfaction** può essere misurata a due livelli differenti di profondità

1

Soddisfazione complessiva *Esempio: quanto consiglieresti la nostra azienda ad un tuo amico ?*

- È misurabile in qualsiasi momento del Customer Journey
- Esprime il grado complessivo di soddisfazione del cliente nei confronti dell'azienda
- Fornisce un'indicazione immediata sulle performance dell'azienda e sintetizza in un unico valore l'insieme di tutti i processi e Touch Point con il cliente



© Tutti i diritti sono riservati.

... e a livello puntuale per comprendere dove e come intervenire sui singoli CJ e garantire così un ottimale BPR basato su KPI specifici legati al cliente



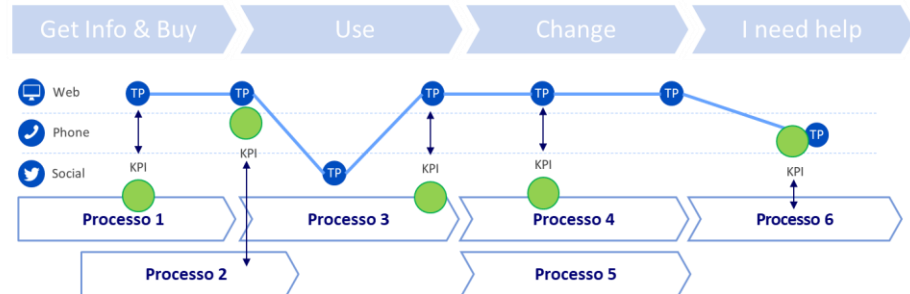
La **Customer Satisfaction** può essere misurata a due livelli differenti di profondità

2

Soddisfazione Puntuale

Esempio: quanto sei soddisfatto della tua esperienza con il Customer care?

- Misurabile al termine di un contatto puntuale tra impresa e cliente
- Esprime il grado di soddisfazione del cliente della specifica esperienza di acquisto/uso
- Fornisce un'indicazione puntuale sui processi e sulle performance specifiche del singolo processo che si vuole monitorare



© Tutti i diritti sono riservati.

NPS e CSI sono le metodologie più adatte a misurare la soddisfazione complessiva del cliente verso l'azienda

Metodologia	Domanda	Scala	Misurazione	Vantaggi	Svantaggi
NPS Net Promoter Score	Su una scala da 0 a 10 quanto consiglieresti [azienda] a un amico?	0-10	Survey e calcolo dell'NPS = % Promoters (answer 9-10) - % Detractors (answer 0-6)	• Propone una vista generale sul livello di soddisfazione e identifica i clienti realmente soddisfatti • Mira a raccogliere un'intenzione: la risposta dovrebbe essere meno influenzata dallo stato d'animo del cliente in quel momento	• Non c'è la prova che i promoter siano effettivamente promotori • Non si valuta il peso relativo dei Neutri • La scala di misurazione è legata a un tema culturale • La domanda è generica: è difficile trarre delle indicazioni specifiche per una gestione operativa, se non con domande di follow-up
CSI Customer Satisfaction Index	Survey	1-100	Media ponderata dei voti di tutti i clienti per ciascuna area	• Considera 3 fattori: la qualità percepita, il valore percepito, le aspettative del cliente • Evidenzia le aree dove presentano maggiori criticità	• Modello generico e rigido • Risposta al questionario ed elaborazione dei risultati onerose in termini di tempo

Il Case study di Spotify mostra come l'NPS sia utilizzato per comprendere quanto il cliente sia soddisfatto del servizio offerto nel suo

Share your thoughts and help us build the world's greatest music service!

1/3: How likely is it that you'd recommend Spotify to a friend or colleague?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Not at all likely Extremely likely

2/3: Why do you feel that way?

3/3: Overall, how satisfied are you with Spotify?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

NPS



Modalità di rilevazione: in app message (pop-up)

CSAT e CES sono le metodologie più diffuse per misurare puntualmente quali componenti di processo generano la soddisfazione del cliente

Metodologia	Domanda	Scala	Misurazione	Vantaggi	Svantaggi
CSAT Customer Satisfaction Score	Come valuti la tua recente esperienza di [customer care, acquisto, ...]?	Non predefinita, in genere 1-5. Es: numeri, stars, smiles, Like	Media dei punteggi ricevuti	• Chiedo direttamente un'opinione al cliente su un servizio specifico • Posso chiedere varie domande • Facilmente misurabile	• Focus su una specifica interazione e non sull'opinione generale riguardo l'azienda
CES Customer Effort Score	L'organizzazione mi ha facilitato a risolvere il problema	1-7 o 1-5	Media dei punteggi ricevuti	• Indica le effettive performance nel gestire i problemi: mira a una CX senza sforzo • Facilità di individuare le aree di miglioramento del servizio	• Non approfondisce quali problemi ha avuto il cliente e perché • Non ho vista d'insieme

Amazon utilizza in maniera strutturata il CSAT per comprendere le componenti di processo ed offerta che soddisfano realmente il cliente

Parametri di rilevazione

CSAT

Seleziona una valutazione per il venditore, facendo riferimento alle seguenti domande:

L'articolo è arrivato entro il 12 novembre 2016?

L'articolo corrisponde alla descrizione del venditore?

Il servizio è stato rapido e cortese? *(Nel caso tu abbia dovuto contattare il venditore)*

[5 \(Eccellente\)](#) ★★★★★

[4 \(Buono\)](#) ★★★★★

[3 \(Discreto\)](#) ★★★★★

[2 \(Scarso\)](#) ★★★★★

[1 \(Pessimo\)](#) ★★★★★

Il prodotto soddisfa le tue aspettative?

[Valuta e scrivi una recensione sul prodotto](#)

amazon.it

Salve puoi dedicarti qualche minuto per condividere la tua esperienza?

Hai acquistato:

Prodotto prodotto prodotto

Nota del venditore: -

Da Venditore

Data di consegna prevista: 10 novembre 2016 - 12 novembre 2016

Seleziona una valutazione per il venditore, facendo riferimento alle seguenti domande:

L'articolo è arrivato entro il 12 novembre 2016?

L'articolo corrisponde alla descrizione del venditore?

Il servizio è stato rapido e cortese? *(Nel caso tu abbia dovuto contattare il venditore)*

[5 \(Eccellente\)](#) ★★★★★

[4 \(Buono\)](#) ★★★★★

[3 \(Discreto\)](#) ★★★★★

[2 \(Scarso\)](#) ★★★★★

[1 \(Pessimo\)](#) ★★★★★

Il prodotto soddisfa le tue aspettative?

[Valuta e scrivi una recensione sul prodotto](#)

Link utili

[Visualizza dettagli ordine](#) | [Contatta il venditore](#) | [Visualizza il profilo del venditore](#) | [Guida al feedback](#)

Visualizza tutti gli ordini per i quali puoi lasciare un feedback.

Hai problemi con i link?

Puoi lasciare un feedback seguendo queste istruzioni:

1. Vai su [amazon.it/feedback](#).
2. Ti verrà chiesto di effettuare l'accesso.
3. Dopo aver effettuato l'accesso, ti verrà mostrato l'elenco di tutti gli ordini in attesa di feedback.
4. Cerca l'ordine nell'elenco e lascia un feedback.

In caso di domande riguardanti un ordine Marketplace, ti consigliamo di contattare il venditore. Per visualizzare i tuoi ordini più recenti, vai su [il mio account](#).

Copyright 2016 Amazon.com, Inc. Tutti i diritti riservati.

Speriamo che tu abbia gradito ricevere questo messaggio. Se invece preferisci non ricevere comunicazioni di questa natura da parte di Amazon, clicca qui <https://www.amazon.it/feedback/feedback-preferences>

Un sistema virtuoso combina entrambe le tipologie di misurazione garantendo sia una vista complessiva che puntuale

Aspetto caratteristico	Misurazione della soddisfazione complessiva	Misurazione della soddisfazione puntuale	Sistema combinato di misurazione della soddisfazione
Visione d'insieme sintetica di come è percepita l'azienda nel suo complesso	✓	✗	✓
Focus sulla specifica richiesta/problematica del cliente	✗	✓	✓
Possibilità di correlazione con fenomeni che dipendono da più di un processo specifico	✓	✗	✓
Possibilità di correlazione puntuale con i processi	✗	✓	✓
Obbiettivo di una misurazione quanto più depurata dal sentiment di uno specifico momento	✓	✗	✓
Possibilità di identificare i pain point di processo e Customer Journey	✗	✓	✓

© Tutti i diritti sono riservati.

Il Case study di Booking.com mostra l'applicabilità di un sistema integrato NPS+CST per avere una vista completa della soddisfazione del cliente



Il tuo parere sulla nostra Assistenza Clienti

Gentile mr Paolo Fabrizio,

Recentemente ha contattato il nostro team di Assistenza Clienti per il pagamento. Com'è stata la sua esperienza? Ci sarebbe molto utile conoscere la sua opinione.

1. Speriamo che Manuela le abbia fornito l'aiuto necessario. Qual è il suo livello di soddisfazione riguardo alla nostra Assistenza Clienti?

☐ Molto soddisfacente	☒ Soddisfacente	☐ Normale	☐ Insoddisfacente	☐ Assolutamente insoddisfacente
---	--	-------------------------------	---------------------------------------	---

2. Su una scala da 10 (lo consiglierai) a 0 (non lo consiglierai), consiglieresti Booking.com a un amico o a un collega?

☐ 10 Lo consiglierai sicuramente	☐ 9	☒ 8	☐ 7	☐ 6	☐ 5	☐ 4	☐ 3	☐ 2	☐ 1	☐ 0 Non lo consiglierai assolutamente
---	-------------------------	------------------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	--

Come potremmo migliorare la sua esperienza con l'Assistenza Clienti?

Invia sondaggio

Modalità di rilevazione: email dopo 48h

Anche Alphabet ha introdotto un sistema NPS+CST per misurare la soddisfazione del cliente e comprenderne le reali cause

Il tuo giudizio ?

I tempi di attesa dell'appuntamento

Accoglienza in accettazione

Velocità intervento

La qualità dei lavori

6/9

Il tuo giudizio ?

Hai recentemente fatto riparare la tua auto aziendale. Sulla base della tua esperienza, raccomandaresti Alphabet ad un partner commerciale o ad un collega? Esprimi il tuo giudizio da 0 (assolutamente no) a 10 (assolutamente sì)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

7/9



Modalità di
rilevazione: app
survey

→ NPS, a valle delle
domande puntuali

→ CST

L'approccio di Strategic Management Partners per costruire un sistema di misurazione della customer satisfaction...



La **misurazione della customer satisfaction complessiva e puntuale**, tramite la scelta degli indicatori più opportuni, garantisce una conoscenza ottimale del cliente, condizione necessaria per indirizzare al meglio le strategie di marketing

1. Identificazione **obiettivi e fattori critici di successo**
Qualità, assistenza, costo ...
2. Definizione della **metrica** di rilevazione
Scala a stelline, scala 0-10, ...
3. Definizione delle **modalità** di rilevazione
A campione, frequenza mensile o puntuale; canale in-app, mail, ...
4. **Rilevazione** e raccolta dati: Automazione e integrazione su CRM vs manuale
5. **Definizione Action Plan**: identificazione Pain Point e Quick win
Report di sintesi, identificazione delle criticità, quick win ed action plan

...che consenta una miglior comprensione del cliente e garantisca il miglioramento dei processi e dei Customer Journey

