

# *CUSTOMER VOICE* CONTINUA IN TEMPO REALE

Ascoltare i clienti per essere i primi nella *customer experience*



File Scheda VoC – v 3.1 – Stampato il 3 novembre 2010 alle 15.27

C'è un solo boss. Il cliente.  
Ed egli può licenziare qualsiasi persona,  
dal presidente in giù,  
semplicemente spendendo il suo denaro  
altrove.

*Sam Walton, fondatore di Walmart (USA)  
grande distribuzione, quattrocentomila dipendenti*

Il modo più efficace per essere sicuri che il cliente sia fedele,  
raccomandi l'azienda e per crescere anche nei momenti difficili  
è ascoltarlo continuamente, anche se non è vicino.

Con le nuove tecnologie *voice of the customer* (VoC), il cliente può esprimere i suoi giudizi e i suoi suggerimenti subito dopo la sua esperienza senza annoiarsi o distrarsi.

E tutti, dal presidente in giù, possono sapere in ogni momento che cosa fare per eccellere nella *customer experience*.

Grazie alle più avanzate tecnologie VoC disponibili nel mondo, collaboriamo a raggiungere l'obiettivo più strategico oggi:

fare in modo che il cliente rimanga più a lungo, spenda di più e raccomandi l'azienda ad altri clienti.

Abbiamo intervistato 141 dirigenti di aziende nord-americane per conoscere il loro impegno nella *customer experience*. Il 90% di essi la pone tra le prime cinque priorità aziendali, mentre l'80% ne sta facendo un elemento di differenziazione. L'attività è intensa: il 62% delle aziende ha nominato un responsabile della *voice of the customer* e circa la metà ha un responsabile dello sviluppo della *customer experience*. Le aziende che si sono dotate di questa *leadership* stanno conseguendo risultati economici superiori alla media

*The State Of Customer Experience, 2010*  
*Forrester Research*

Con le nuove tecnologie VoC si può ...

Dimostrare al cliente che l'azienda lo ascolta  
e si cura dei suoi problemi,  
delle sue preoccupazioni e dei suoi suggerimenti.

Superare le tipiche indagini sulla *customer satisfaction*, che spesso sopravvalutano i giudizi del cliente, favoriscono un compiacimento eccessivo e non indicano con sufficiente affidabilità i veri fattori che più ne influenzano la fedeltà, la maggiore quota di spesa e la raccomandazione.

Ricevere risposte complete e veritiere da un maggior numero di clienti, anche se giovani o con poco tempo.

Ottenere informazioni più strutturate  
rispetto a quelle ricavabili dai *social media*.

Ridurre in modo drastico gli investimenti nelle ricerche di mercato.

Raccogliere anche i segnali di cambiamento più deboli,  
scoprire prima degli altri i nuovi valori, i nuovi bisogni,  
le nuove priorità e i nuovi comportamenti d'acquisto.

Coinvolgere il cliente nell'innovazione dei prodotti, dei servizi, dei  
processi, del marketing stesso.

Sapere immediatamente l'effetto delle iniziative di marketing.

Eliminare dai prodotti e dai servizi ciò che il cliente apprezza meno.  
Togliere dai processi le fasi che non aggiungono valore.

Impiegare i risparmi per aumentare quello che il cliente paga più volentieri.

Scoprire la distanza rispetto ai concorrenti  
in fatto di *customer experience*.

Scoprire i *best in class* e le loro pratiche migliori.

Far arrivare la *customer voice* anche ai collaboratori di prima linea.

Far sapere loro in ogni momento come sono visti dai clienti.

Creare una base di conoscenze comuni  
all'interno di tutta l'organizzazione.

Favorire il coordinamento funzionale,  
la rapidità e la qualità delle risposte ai cambiamenti.

Correggere i problemi appena segnalati dal cliente.

Stimolare tutta l'organizzazione ad essere orientata al cliente.

Perfezionare la *customer experience* giorno dopo giorno, non in modo intermittente.

Tarare gli obiettivi sui concorrenti migliori.

Concentrare la formazione dove rende  
un maggior numero di clienti fedeli.

Ridurne i costi.

E si può anche ...

Raccogliere in continuo la voce dei venditori,  
degli assistenti tecnici, dei rivenditori, degli affiliati  
e di tutti i testimoni diretti  
della *customer experience* quotidiana ovunque nel mondo.

Coinvolgere anch'essi nell'innovazione.

I MANAGER CHE HANNO ADOTTATO LE NUOVE  
TECNOLOGIE VOC DICONO ...

### ***Istituti di credito, Bank of America, allineare tutte le filiali alle migliori***

“Questo sistema è il migliore per conoscere la *customer experience* a livello di filiale. Non ne conosciamo uno più semplice ed economico” (*Steve Darrish, senior vice-president*).

### ***GDO, aumentare la battuta di cassa media***

“Abbiamo vinto in numerose direzioni in pochi mesi: riceviamo indicazioni operative immediate dai clienti stessi, abbiamo aumentato la battuta di cassa media del 20%, non abbiamo subito costi aggiuntivi, risolviamo il 90% degli scontenti dei clienti nella metà del tempo prima necessario, abbiamo recuperato centinaia di clienti a rischio d'abbandono” (*direttore generale*).

***Distribuzione monomarca, ShoeZone (UK),  
aumentare il valore percepito dai clienti***

“Grazie a un grande numero di rispondenti, perfezioniamo continuamente le linee di prodotto, teniamo sotto controllo le cause del non acquisto, abbiamo aumentato il *cross-buying* del 10% e il *repeat business* del 15%. Un *feedback* così esteso ed economico ci aiuta a rimanere sempre in contatto con i nostri clienti. Rispondere rapidamente alle loro attese ci mantiene sempre davanti alla concorrenza” (Naomi Shefford, *marketing manager*)

***GDO, SpecSavers (ottica, UK),  
superare la concorrenza nella customer experience***

“Il nuovo sistema riporta il *feeling* dei clienti e dei visitatori subito dopo la loro esperienza. Esso aiuta i responsabili dei punti vendita a mantenere nel tempo uno standard di servizio superiore a quello della concorrenza” (Susannah Hart, *communications manager*)

### ***Elektronika di consumo, ottenere più collaborazione dai punti vendita***

“Il *sell-out* dei punti vendita che abbiamo recuperato è aumentato del 5% in tre mesi” (*direttore generale*).

“Siamo riusciti a stimare il potenziale inespresso di ciascun punto vendita, a prescindere dalle stime già in nostro possesso” (*direttore marketing*).

“Finalmente ho potuto concentrare i miei uomini sui punti vendita con più possibilità di ritorno sugli investimenti” (*direttore vendite*).

### ***Distribuzione, Halfords Bike Hut (UK), perfezionare un nuovo format***

“Otteniamo ogni giorno a basso costo indicazioni strategiche. Abbiamo capito i motivi dei diversi tassi di conversione dei negozi, stimato meglio il loro potenziale inespresso, perfezionato il loro layout, migliorato le promozioni e facilitato il lavoro dei colleghi a contatto con i clienti” (*Deborah Bates, customer knowledge manager*).

### **Saloni di bellezza, ottenere più cross selling**

“Le vendite dei prodotti più critici sono raddoppiate in due mesi. La risposta alla domanda: ‘Lo stilista ti ha suggerito qualche prodotto?’ è passata dal 40% al 55%. Non sarei riuscito ad aumentare le vendite se non avessi avuto precisi KPI di ritorno. Ho provato milioni di strategie ma non sono mai riuscito a dimostrare ai miei collaboratori che non stavano insegnando ai loro clienti” (*direttore generale*).

### **Divertimento, Cadbury World (UK), ottimizzare gli investimenti pubblicitari**

“I benefici sono apparsi subito. I dispositivi *touch screen*, che pure hanno dimezzato i costi di ricerca, producono informazioni copiose e costanti” (*Nicola Baroth, marketing information manager*).

“Teniamo bene sotto controllo i fattori della *visitor experience*” (*Colin Samways, marketing manager*).

### ***Servizi sanitari, semplificare i processi***

“La nuova tecnologia s’è ripagata in sei mesi. Ottenendo più di 2.000 questionari al mese, il personale non può più mettere in discussione quanto i pazienti comunicano” (*direttore generale*).

### ***Cliniche, Oakland Medical (USA), raccogliere i suggerimenti dei pazienti***

“Nel giro di poco tempo, finalmente, sono emerse le cause di numerose zone d’ombra del servizio. Così abbiamo iniziato ad applicare le tecniche *lean* e a eliminare da numerosi processi una serie di fasi prive di valore aggiunto per i pazienti. I responsabili dei reparti e i loro collaboratori oggi conoscono in ogni momento le loro *performance* rispetto ai *best in class* e sanno che fare per raggiungerli. La nuova tecnologia VoC s’è ripagata in sei mesi” (*direttore generale*).

### ***Definire, semplificare i processi interni con la voice of the employees***

“Ci siamo accorti di numerosi aspetti che non avevamo considerato a sufficienza e che, comunque, avremmo rettificato solo dopo diversi mesi” (*direttore generale*).

“Con questo nuovo sistema conosco meglio i collaboratori di prima linea” (*direttore operativo*).

### ***Pay TV, ridurre gli abbandoni da parte dei clienti***

“Dato che ogni cliente vale circa 1.200 euro all’anno, evitando di perdere circa 10 clienti al mese per punto vendita, ovvero 144.000 euro all’anno per ciascuno degli 800 punti vendita, abbiamo recuperato circa 115,2 milioni di euro all’anno” (*direttore marketing*).

### **Telecomunicazioni, risolvere i problemi dei clienti in prima istanza**

“Con i commenti dei clienti verbalizzati, ora concentriamo la formazione sugli aspetti più ... caldi della *customer experience* e risparmiamo il 50% all’anno. L’indice ‘Soluzione del problema alla prima telefonata’, inizialmente fermo al 47%, dopo 10 mesi è arrivato al 71%” (*direttore operativo*).

### **Trasporti, London Underground (UK), rispettare la normativa sulla sicurezza**

“I nuovi dispositivi, raccogliendo la *voice of the customer* a livello di singola stazione, ci comunicano notizie che non potevamo ottenere con i sistemi tradizionali a causa dell’elevato costo per intervista. I vantaggi dei nuovi dispositivi sono notevoli: costo accettabile, facilità d’uso, trasportabilità da una stazione all’altra, clienti contenti perché possono esprimersi senza perdere tempo” (*Jim Muir, direttore delle ricerche di mercato*).

**Enti locali, Southampton City Council (UK),  
ridurre il divario tra le attese e le percezioni dei cittadini**

“Impegnare i collaboratori di prima linea nelle rilevazioni della *customer experience* è costoso ma i nuovi dispositivi *touch screen* funzionano in continuo senza assistenza. Seguire lo sviluppo della *customer experience* è semplice grazie ai report in tempo reale accessibili in qualsiasi momento e da qualsiasi luogo via web e alle sintesi automatiche via e-mail anche sui cellulari delle persone di prima linea”  
(Keith Woodhouse, *special projects manager*).

**Business-to-business, automazione industriale, prevenire gli abbandoni**

“I nostri clienti sono esigenti e cambiano fornitore senza preavviso se le loro necessità non sono del tutto soddisfatte. Oggi non pare il caso attendere di perdere qualche cliente per avere un *feed-back* a proposito del prodotto o dei servizi pre- e dopo-vendita. Ciò anche perché, anche se un cliente non abbandona ancora, preme sui prezzi” (direttore commerciale).

## LA NOSTRA ASSISTENZA A 360° GRADI

## Progettare

Studiamo il contesto aziendale, scegliamo la tecnologia *customer voice* più adatta, studiamo i campioni, i mezzi tecnici per stimolare i clienti, prepariamo i questionari, personalizziamo i report e i messaggi di allerta.

## Attivare

Proviamo quanto progettato, lo perfezioniamo, lo attiviamo, teniamo sotto controllo il flusso della *customer voice* e dell'*employee voice*, se prevista.

## Agire

Interpretiamo la *customer voice* (e l'*employee voice*), suggeriamo le misure per essere i primi nella *customer experience*, collaboriamo a metterle in opera e ne verifichiamo gli effetti.

# PERCHÉ VALUE MARKETING E LORIEN CONSULTING?

Attività ultra-trentennale nella direzione marketing di aziende multinazionali, nelle ricerche di mercato presso istituti internazionali, nella docenza accademica del marketing management.

Specializzazione nella misura e nello sviluppo della qualità dei servizi.

## Alcuni dei 200 clienti del nostro portfolio dal 1974 a oggi

---

UniEuro

FESTO

Levi's

INTESA  SANPAOLO

swatch 

AL  
BANCA AGRILEASING  
GRUPPO BANCARIO ICCREA  


hp

PRE  
NA  
TAL

MediaWorld

Boehringer  
Ingelheim

IKEA

Ford

  
swisscom

coin

Per approfondimenti, *case history* e una prima valutazione della fattibilità e dei benefici delle nuove tecnologie *customer voice* continua in tempo reale:

Paolo Rossi

p.rossi@lorienconsulting.it, telefono fisso 02.5814.5245, cellulare 348.1436.371

Giovanni Binetti

binetti@valuemarketing.it, cellulare 348.9897.224

Cristina Brambilla

brambilla@valuemarketing.it, cellulare 348-9897-337