



# CUSTOMER SATISFACTION. IL RETAIL GALLEGGIA

I DATI DELLA RICERCA ANNUALE SUL GRADIMENTO DEGLI ITALIANI VERSO I SERVIZI E L'OFFERTA DELLE INSEGNE DICONO CHE POCO IN QUESTI ANNI È CAMBIATO E QUINDI SI È FATTO: SONO SEMPRE POCHE LE ECCELLENZE E VINCE L'OMOLOGAZIONE. NE ESCE COSÌ UN SETTORE CHE PREFERISCE STARE NELLA MEDIA E NEI TERRITORI CONOSCIUTI PIUTTOSTO CHE INNOVARE, CON TUTTE LE CONSEGUENZE DEL CASO. IL CANALE TECHNICAL NON SI DISCOSTA, ANZI I GIUDIZI DEGLI ITALIANI DICONO CHE VERSO QUESTE REALTÀ LA CARICA ATTRATTIVA CALA E CRESCE L'ASSUEFAZIONE *di Elena Reguzzoni*

**M**ai come negli ultimi anni anche le grandi insegne italiane hanno eletto la customer satisfaction a grande 'superstar', ma guardando i dati dell'ultimo report sul livello di gradimento degli italiani verso servizi e l'offerta del mondo retail che CFI Group International monitora da oltre 15 anni anche nel nostro paese, non si leggono a sorpresa grandi differenze rispetto al recente passato. Il giudizio degli italiani verso le diverse insegne della distribuzione si tiene nell'insieme intorno ai 70 punti su una scala di 100 che può apparire un buon giudizio, ma come precisa Bruno Berni, a.d. della società statunitense, "parliamo comunque di un indice più basso di cinque e più punti rispetto alla media dei paesi più evoluti, a

cominciare da quelli anglosassoni, ma pure più statico e con livelli di soddisfazione molto simili fra i diversi comparti del retail e fra i player che ne fanno parte".  
**Questo per quali ragioni?**  
Da una parte il sistema distributivo italiano è un mercato in cui le rendite di posizione sono più forti e più difficili da scalfire; dall'altra il cliente italiano nella sua media è relativamente meno propenso al cambiamento, in altre parole è più pigro e abitudinario rispetto a quello di altri paesi. Quando leggiamo i report non scorgiamo, infatti, grandi eccellenze, piuttosto tutti i retailer si tengono nella media, in una sorta di zona di galleggiamento. Certamente il retail italiano si è abituato a questa minore competitività e a un apparente scarso dinamismo sul fronte domanda, tuttavia tutto ciò si traduce

in una minore capacità d'innovazione e forza competitiva; non a caso sono soprattutto altri mercati quelli le cui insegne esportano e impongono il proprio brand fuori dai loro confini.  
**Questo vuol dire che non ci sono fenomeni o settori che escono dalla media?**  
No, se leggiamo i dati nel dettaglio emergono dati di soddisfazione più consistenti, certamente in tutta l'area dell'e-commerce dove i diversi player - e non solo i colossi esteri - stanno dimostrando di essere in grado di raccogliere l'apprezzamento dei propri shopper sul prezzo, sull'offerta, ma anche sul servizio e sulla customer care. Poi visto che l'Italia è il paese dei paradossi, le nostre ricerche ci confermano che un'area che esce dalla media è quella dei retailer di prossimità che possono essere sia catene sia negozi classi-

ci di vicinato, comunque tutti accomunati dalla capacità di trovare una propria specializzazione o specificità: offerta, attività, ambiente e servizi mirati sul bacino pagano e gli indici di soddisfazione lo testimoniano.  
**Ma, quali elementi oggi costruiscono la soddisfazione del cliente?**

Una su tutte, la famigerata experience, che è una dimensione della soddisfazione ormai assolutamente interiorizzata dal cliente e oggi vero parametro di riferimento, tanto che quando il cliente non la trova ne sente la mancanza.  
**Spesso ci sentiamo però dire che creare un'experience forte costa, ma non ripaga in proporzione...**

Questo non sembra emergere dai nostri focus group, anzi è un bagaglio che il cliente oggi porta con sé nel suo giudizio, ma anche nella sua propensione alla spesa. I risultati positivi di un esperimento come Carrefour Gourmet, per non citare la solita Eataly, lo dimostrano. È ovvio che questo delinea la necessità per il retail però di scelte di formato e di proposizione più segmentanti rispetto a quelle che vediamo oggi nella grande maggioranza dei casi.

**In questo panorama generale come si collocano le insegne technical?**  
Siamo sempre nell'ordine della media dei 70 punti, senza grandi differenze tra le diverse proposte e insegne. Questo dato non solo non individua player in grado di distinguersi maggiormente di altri, ma anche, più in profondità, esprime la difficoltà dei clienti di cogliere le realtà come diverse, tutte sono uguali e quindi intercambiabili e in generale poco accattivanti. C'è molta assuefazione e questo non è un gran bel indice.

**Nelle vostre ricerche quali aree di debolezza emergono nel mondo technical?**  
Quello che leggiamo è che c'è un problema prima di tutto legato all'ambiente 'punto vendita' e anche a quello che viene comunicato in store e come: il cliente fa sempre più fatica a muoversi all'interno di questi negozi, soprattutto le grandi superfici, le vede complicate e molto orientate più al marketing da manuale e dei brand che ai suoi reali bisogni. Un dato è quasi imbarazzante: il



Bruno Berni è dal 2012 managing director di CFI International Group, alle spalle 10 anni in Unilever e prima ancora era in Bain Company

**LE ESIGENZE DEGLI SHOPPER DIVENTANO SEMPRE PIÙ SEGMENTATE, QUASI UNICHE, A FRONTE DI SETTORI DEL RETAIL CHE RIMANGONO MASS**

30-35% degli intervistati non ricorda quali attività promozionali erano in corso quando hanno visitato i negozi, seppur supportate in maniera massiva da campagne adv. Questa evidenza dovrebbe far riflettere visto che per queste attività si spendono milioni e milioni di euro.

**È tutto?**  
No, altre due aree impattano negativamente, anche pesantemente, sulla customer satisfaction: il personale e l'assortimento. Sul primo oggi si sommano due problemi: reperibilità e qualità dell'assistenza anche a livello di 'semplice' professionalità. Quello che ci dicono i nostri dati è che il consumatore legge e riconosce tutti i tagli che le insegne technical fanno, quelle dei prezzi, ma anche quelle degli addetti. Anche gli assortimenti non corrispondono più al 100% alle esigenze dei clienti: si segue sempre più massivamente la legge dell'80-20 quando oggi l'online, ma anche altri settori del retail fisico, sono in grado di coprire la nicchia della nicchia. Questa è forse la tendenza di cui te-

nere conto in prospettiva maggiormente: le esigenze degli shopper diventano anno dopo anno sempre più segmentate, quasi uniche, a fronte di diversi settori del retail che rimangono invece mass. Non si può più differenziare per formato, bisogna farlo su cosa ci si mette dentro e quindi per target di riferimento. È da anni che si dice che tutto per tutti non funziona più, bisogna però passare all'azione.

**Ma, non mi sembra che ci sia molta attenzione da parte del canale technical verso lo shopper e la sua soddisfazione, o sbaglio?**  
Quello che noi vediamo è che in realtà diversi retailer raccolgono dati sui clienti e hanno attivi tool e sistemi per monitorare la customer satisfaction, ma poi - estremizzando - non li leggono e soprattutto non li usano per prendere delle decisioni. Come dicevo, ci si limita a coltivare la propria rendita di posizione e a non ascoltare il rumore di fondo, quando al contrario il cliente ha una grande voglia di raccontare e di essere preso in considerazione. Il paradosso è che oggi proprio i retailer sono i primi a essere inondati da feedback a cominciare da quelli che chiamiamo instant feedback, quelli spontanei, e nello stesso tempo esistono sistemi d'intelligence molto semplici e a prezzi contenuti. Basterebbe veramente poco per sfruttare un grandissimo patrimonio.  
**Concludendo, il retail non lo fa per una questione economica o culturale?**  
Per un fattore di cultura prima che di conto economico, perché ripeto basterebbe organizzare già quello che si ha e volerlo leggere, ma se la cultura è quella del fatturato e non del cliente è un passo molto difficile da compiere. Il problema è però che le rendite di posizione vanno bene, ma fino a un certo punto, non sono eterne, soprattutto quando intorno il mondo cambia, modalità d'acquisto e di vendita incluse.