

ORGANIZZAZIONE STUDIO

Misurare la soddisfazione del cliente

di Michele D'Agnolo

Si tende a investire grandi energie e ingenti risorse per tentare di acquisire nuovi clienti e nuovi incarichi e senza però poi spendere un euro in più per **indagare se una volta conquistati i nostri clienti trovano soddisfazione nell'esperienza che gli andiamo ad offrire**. Non sappiamo, tra l'altro, nemmeno di preciso in che misura sono soddisfatti.

Sono talmente soddisfatti da non prendere nemmeno in considerazione l'ipotesi di rivolgersi ad altri in futuro? O sono discretamente soddisfatti, ma alla prima occasione utile ci tradiranno per rivolgersi ad altro studio che magari ha compreso o soddisfatto esigenze che noi non siamo stati in grado di rilevare o gestire? Oppure non sono per niente soddisfatti e magari andranno a comunicare la loro esperienza negativa con altri potenziali clienti?

Il cliente può dirsi soddisfatto quando **la qualità che egli percepisce dalla prestazione ricevuta è almeno in linea con la qualità che si attendeva di ricevere**. Detta aspettativa si forma prima che il cliente acquisti la prestazione professionale ed è indotta da eventuali precedenti esperienze, dalla reputazione dello studio, dalle promesse fatte dallo studio in termini di immagine, in base al passaparola e alle segnalazioni. Il dato al quale lo studio professionale deve fare riferimento in sede di valutazione della prestazione professionale erogata è quindi la (eventuale) **discrasia tra servizio atteso e percezioni del cliente** rispetto alla prestazione ricevuta. Se tale differenza è positiva allora il cliente dice *deliziato*, se le percezioni sono in linea con le attese il servizio è «senza lode e senza infamia», se detta differenza è negativa si rilevano motivi di insoddisfazione.

Come procedere allora alla misurazione della cosiddetta *customer satisfaction*? Innanzitutto dobbiamo **scegliere le dimensioni del servizio** che riteniamo utile sottoporre al giudizio del cliente. Ad esempio, potrebbe essere significativo il giudizio che il cliente dà sugli **aspetti tangibili** e sulle componenti estetiche e funzionali rilevabili nel servizio ricevuto con riguardo anche ai locali, all'ubicazione degli uffici, alle attrezzature. Ancora più interessante però è la valutazione che il cliente fornisce delle **caratteristiche relazionali e del *modus operandi*** del personale di studio con il quale entra in contatto, e il riferimento può andare ad una pluralità di aspetti: dalla cortesia alla capacità di ispirare fiducia, dalla capacità di comprendere con prontezza i bisogni espressi dal cliente alla tempestività nel fornire una risposta chiara e puntuale. Un'ulteriore dimensione di analisi può essere rappresentata dalla **caratteristiche vere e proprie della prestazione professionale**, ovvero dalla capacità della soluzione proposta di soddisfare le sue necessità oppure, cosa molto importante oggi per i clienti, dall'adeguatezza

dei tempi del servizio rispetto alle scadenze.

Una volta stabilito che cosa sottoporre a indagine, il passo successivo è quello di decidere la frequenza dell'indagine: una tantum, annuale, ogniqualvolta la prestazione viene fruita. Poi occorre **selezionare i clienti** di cui si vuole analizzare la soddisfazione: anziché l'intera popolazione dei clienti, l'indagine potrebbe riguardare solo un campione dei clienti di studio, quelli considerati più rappresentativi, per incidenza sul fatturato complessivo di studio oppure per tipo di prestazione professionale acquistata, per anzianità del rapporto con lo studio, per tipologia di attività, o estratti a sorte, ecc.

A questo punto si dovrà procedere **all'identificazione dello strumento** di rilevazione della soddisfazione più adatto allo scopo e alle peculiarità dello studio, tenuto conto delle risorse, del budget e dei tempi di cui si dispone per l'analisi, oltre che del target cui ci si rivolge. La complessità e la forte interazione con il cliente dell'attività professionale rende non sempre possibile mutuare i metodi di rilevazione tradizionalmente utilizzati in ambito aziendalistico. Il ventaglio di possibilità da questo punto di vista è molto ampio: esistono **strumenti di analisi di tipo indiretto** come ad esempio, l'analisi dei riacquisti da parte dei clienti che in ragione della soddisfazione tornano a servirsi dello studio, l'analisi dei clienti cosiddetti riferiti, che arrivano allo studio in seguito ad un passaparola positivo, l'analisi strutturata delle segnalazioni (positive e a maggior ragione negative) giunte allo studio in maniera spontanea da parte del cliente, ecc. Un'ulteriore possibilità di indagine è rappresentata dall'analisi di opportuni indicatori di performance (ad esempio, percentuale di ritenzione della clientela).

Lo strumento forse più noto è rappresentato dal **questionario di soddisfazione**, che per riuscire a coniugare efficacia ed efficienza richiede una progettazione molto accurata e attenta, sia nei contenuti che nelle modalità di somministrazione dello stesso. Per quel che concerne il primo punto, l'imperativo è la sintesi: poche domande, dirette, mirate e chiare. Il rischio altrimenti è di non ricevere alcun riscontro da parte del cliente. Per ottenere un *feedback* attendibile, inoltre, è necessario anche tener conto del problema dell'anonimato che a volte può impedire la generalizzazione dei risultati.

Il questionario offre senza dubbio il vantaggio di poter standardizzare le domande e di rendere più agevole la raccolta dei dati e di renderli più facilmente confrontabili. Lo svantaggio è di essere vissuto come strumento troppo freddo e impersonale da parte di quei clienti che hanno un'esigenza di contatto più spinta di altri. Con questi allora può essere allora più appropriato ricorrere ad una intervista diretta, mediante un colloquio anche informale, ad esempio a margine di una riunione.

Il cerchio si chiude quindi con l'analisi dei dati che devono poi essere attentamente interpretati per poter evidenziare quali sono i punti di forza e i punti di debolezza dello studio, con l'obiettivo di identificare le aree sulle quali è opportuno intervenire e orientare le scelte strategiche di miglioramento. Onde assicurare la costante collaborazione nella rilevazione dei dati, è opportuno valutare opportuni feedback ai clienti in merito ai risultati delle analisi e ad eventuali decisioni prese in seguito alle indagini di soddisfazione.

