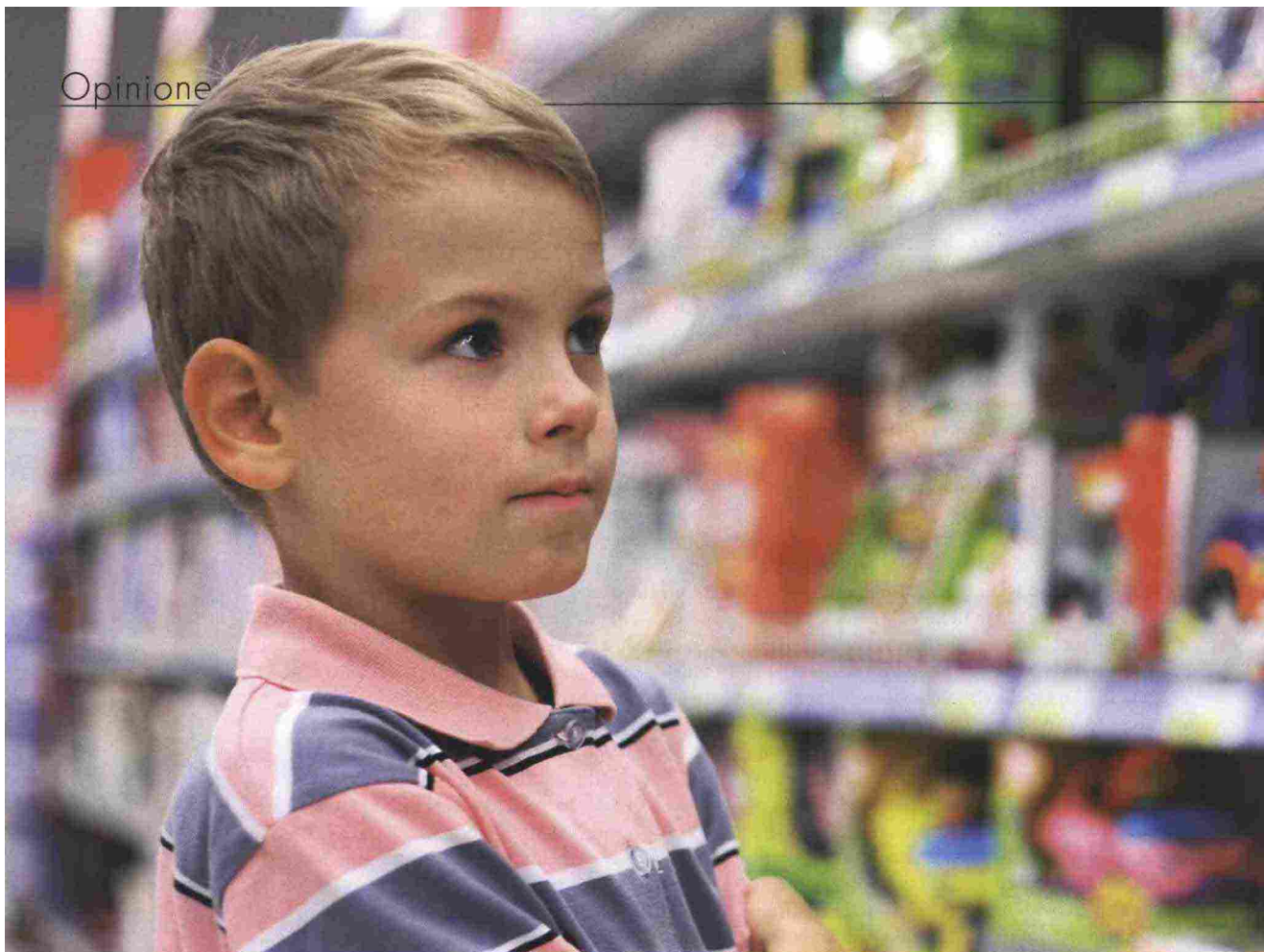


Opinione



# IL CLIENTE? VA ASCOLTATO

*In un contesto competitivo sempre più difficile è fondamentale migliorare la relazione con la propria customer base e rendere eccellente il proprio servizio. Valerio Pancaldi ci spiega come il retailer deve, in tale ottica, ripensare le strategie e la sua organizzazione*

di Daniela Sapone

L' aumento della pressione competitiva e la complicata congiuntura economica fan sì che oggi il servizio al cliente sia divenuto elemento centrale, un vero e proprio fattore di differenziazione, e quindi di successo. Dato ormai per assodato l'utilizzo delle classiche leve di marketing – tra cui prodotto, prezzo, punto vendita e promozioni – l'elemento in grado di creare una reale differenza rispetto alla concorrenza è la

capacità di offrire un servizio di vendita eccellente e di instaurare una proficua e duratura relazione con il cliente. È quindi sempre più importante impegnarsi nel marketing relazionale, ovvero nelle attività volte ad attrarre, mantenere e migliorare le relazioni con la propria clientela. Ma quali sono le capacità e le competenze che i retailer devono possedere per agire nel miglior modo possibile? Lo abbiamo chiesto a Valerio Pancaldi, Senior Manager di



*Il punto di partenza per tutti i retailer, indipendentemente dalla loro grandezza e struttura, è sempre la centralità del cliente*

**Valerio Pancaldi, Senior Manager  
SCS Consulting**

che rilascia – ed è necessario saperli leggere tutti. Se le grandi aziende devono mettere in pista un sistema organizzato in grado di raccogliere e processare un'enorme mole di informazioni, anche le realtà più piccole, alle prese con meno dati, devono fare i conti con una serie di variabili che misurino la propria capacità relazionale: dal sorriso al saluto, passando per il tono di voce, l'atteggiamento fisico e il modo più o meno cortese con cui ci si pone lungo l'intero processo di vendita. Tutte capacità relazionali del singolo addetto alla vendita che, però per il retailer, si configurano anche come importanti competenze. Trovare il giusto approccio nella relazione con il cliente è, infatti, un elemento di posizionamento, che colloca l'azienda su di un continuum che parte dall'estremo delle realtà che utilizzano formule standardizzate, a volte anche eccellenti, per arrivare al servizio attento e personalizzato tipico delle piccole botteghe».

**Quindi i negozianti indipendenti, anche del giocattolo, partono avvantaggiati?**

«Sì, sicuramente il piccolo negoziante è più propenso a investire nella relazione con il cliente, ma non sempre questa è la regola e, soprattutto, non sempre la relazione con il cliente è oggetto di una riflessione strutturata, più spesso è il risultato di una predisposizione naturale del singolo. Così come lo sono, agli occhi di molti retailer, anche la propensione alla vendita e la proattività che deriva dalla capacità di ascolto del cliente. In realtà oggi è fondamentale approcciare questi aspetti in modo moderno, così come già avviene per le altre leve del marketing mix. È fondamentale utilizzare i giusti strumenti».

**Quali sono questi strumenti?**

«Si compongono di attività strutturate di ascolto: dal mystery client per retailer organizzati in catene, ai cruscotti che mettono in ordine le informazioni già disponibili. È poi necessario svolgere un ar- ►

SCS Consulting è curatore del libro *L'azienda centrata sull'ascolto del cliente* edito da **Franco Angeli**.

Un volume che, così come si evince già dal sottotitolo, pone l'accento sulla necessità, nell'ottica di acquisire e mantenere nuovi clienti, di ripensare alle strategie e all'organizzazione aziendale, sottolineando come l'ascolto sia una delle azioni più importanti da compiere. «Da sempre il negoziante sa che deve al cliente la sua stessa esistenza, ma oggi questo concetto basilare si carica di nuovi significati. In un momento in cui la guerra su assortimento, prezzi e promozioni è sempre più dura, e nel contempo ha portato a un appiattimento del mercato, la capacità relazionale di chi è a contatto con il cliente è vitale. In un mercato che si contrae, oppure risulta stagnante e nel quale i competitori sono in continuo aumento, è necessario quindi chiedersi se si stanno mettendo in campo tutti gli strumenti a disposizione per conquistare e mantenere i clienti e ripensare in modo critico alle proprie capacità relazionali e competenze di vendita».

**Come si misurano tali capacità e competenze relazionali?**

«Il punto di partenza per tutti i retailer, indipendentemente dalla loro grandezza e struttura, è sempre la centralità del cliente. Il cliente comunica con il negoziante in tanti modi diversi – dallo scontrino con il quale esce dallo store ai suggerimenti o reclami

Opinione



© Fuse/Thinkstock

ticolato lavoro sulle risorse umane, per rafforzare le competenze relazionali, trasformando attitudini più o meno spiccate in qualcosa di strutturato. E qui viene in nostro aiuto la formazione. Attività difficile da proporre in momenti di crisi come questo che stiamo vivendo, ma molto importante per i retailer moderni, perché un cliente che esce dal negozio scontento in quanto l'addetto alla vendita non si è relazionato

con lui in modo corretto probabilmente costa di più che strutturare la propria capacità di relazione».

**Come i retailer possono utilizzare i nuovi canali di comunicazione per potenziare l'ascolto al cliente?**

«Internet e i Social media vanno considerati come un ulteriore strumento utile a relazionarsi in modo bidirezionale con il cliente in un'ottica di omnicanalità. Oggi la relazione con il proprio pubblico si sviluppa su diversi canali integrati tra loro e quindi nessuno strumento va ignorato. Altrimenti si rischia di diventare dei follower. Essere presenti sul Web con delle pagine più o meno statiche, oppure sui Social Media è relativamente facile, a risultare più complessa è la gestione. Se mal gestite tali pagine si possono, infatti, trasformare in boomerang che elencano e amplificano cattivi esempi, più che buone pratiche, valori negativi più che temi positivi. Anche i Social Network vanno quindi pensati in modo integrato, gestendoli e animandoli. Bisogna fare i conti con le proprie forze, mantenendo sempre la centralità del proprio progetto di relazione che considera e lavora su tutti i punti di relazione con il cliente nel suo ciclo di vita, la customer journey».

**È possibile misurare il ritorno dell'investimento fatto in marketing relazionale?**

«Sì, utilizzando gli indicatori delle vendite: i dati sugli scontrini, ovvero il numero e valore medio, ma anche quelli che emergono analizzando, se esistono, le carte fedeltà. È possibile poi effettuare indagini che misurino la soddisfazione del cliente. Altri metodi scientifici per calcolare l'efficacia di queste attività di marketing non ve ne sono, o meglio esistono ma sono basati su assunzioni».

La tesi alla base del volume edito da **Franco Angeli** e curato da **Valerio Pancaldi** è che le aziende, anche quelle del Retail, devono ripensare sia la loro strategia sia la loro organizzazione al fine di acquisire, e quindi mantenere clienti

A cura di **Valerio Pancaldi**

**L'azienda centrata sull'ascolto del cliente**

Ripensare strategie e organizzazione per acquisire nuovi clienti

MANAGEMENT

FrancoAngeli

TOOLS