

Questa difficoltà introduce un ulteriore ostacolo e nella misurazione della qualità del servizio e, soprattutto, nella quantificazione del livello di soddisfazione/insoddisfazione dei clienti/utenti, legato a fattori soggettivi più che oggettivi.

1 Introduzione al concetto di Customer Satisfaction

1.1 Importanza Strategica della Customer Satisfaction

Il principale obiettivo delle aziende oggi è diventato la Soddisfazione del Cliente, i fattori che hanno contribuito a tale cambiamento (di ordine anche strategico-organizzativo) sono innumerevoli, infatti, oltre la migliore e maggiore informazione a disposizione dei consumatori, ciò che è cambiato è il quadro competitivo: lo sviluppo dell'informatica e della telematica, per esempio, ha consentito ad ogni azienda di operare su un unico mercato (mondiale), inducendola quindi a competere e a confrontarsi in tale ambito.

Per affermarsi in un certo settore ormai non è più sufficiente l'innovazione tecnologica, ma occorre un'innovazione di carattere globale che coinvolga l'intero sistema organizzativo aziendale. Con la "Globalizzazione dei Mercati" l'innovazione di un prodotto/servizio non basta più, perché facilmente imitabile da altri concorrenti, ma occorre impegnarsi per fornire elementi intangibili difficilmente imitabili che incontrino, o meglio superino, le aspettative del cliente. Bisogna pertanto agire attivamente e preventivamente per conoscere le esigenze e le aspettative dei clienti, per fornire loro prodotti e servizi di alta qualità e per creare con loro rapporti di collaborazione a lungo termine, dal momento che il vero fattore di sopravvivenza per un'azienda non è un cliente occasionale ma un **cliente consolidato**, pertanto l'obiettivo della soddisfazione del cliente *sostituisce* quello del profitto e ad esso deve uniformarsi tutta l'azienda.

E' bene distinguere tra **clienti interni** e **clienti esterni**: i primi sono tutti i dipendenti di un'azienda (si può concepire l'azienda come una lunga catena di rapporti del tipo fornitore-cliente, in cui ogni reparto è cliente del precedente e fornitore di prodotti/servizi per il successivo); i secondi sono gli utilizzatori finali di un prodotto o di un servizio. La soddisfazione del cliente si riferisce ad entrambe le tipologie; i clienti interni hanno esigenze sia finanziarie sia di autorealizzazione, quelli esterni le esprimono secondo il tipo di prodotto/servizio che l'azienda fornisce. Diventa prioritario soddisfare i clienti interni mediante un'attenta Politica di Gestione del Personale e delle Risorse Umane; è importante motivare e coinvolgere i dipendenti attraverso, ad esempio, un'accurata selezione del personale, un addestramento adeguato, gratificando gli individui chiedendo la loro opinione e collaborazione, attivando sistemi premianti in funzione dei contributi forniti al miglioramento delle prestazioni aziendali e prospettando possibilità di avanzamento di carriera e di crescita all'interno dell'azienda.

Tali azioni possono infatti innescare una sorta di *circolo virtuoso* secondo cui clienti interni soddisfatti si impegnano maggiormente per lo sviluppo dell'azienda, ne condividono valori e obiettivi, dunque si prodigano per soddisfare i clienti esterni, la cui soddisfazione fornisce all'azienda i mezzi per soddisfare i clienti interni e il circolo riprende.

Inoltre la stessa azienda è "cliente" di uno o più fornitori ed anche il rapporto fornitore-committente va visto in funzione dell'obiettivo finale di soddisfare i clienti esterni; pertanto il fornitore non deve preoccuparsi di adempiere semplicemente alle richieste del committente, ma deve anche collaborare con questo per realizzare l'obiettivo comune di dar luogo a prodotti/servizi di alta qualità che incontrino le richieste del segmento di mercato cui ci si rivolge.

Il coinvolgimento dei dipendenti è essenziale dal momento che il cliente giudica un prodotto/servizio non solo sulla base delle sue prestazioni o della sua conformità a certe specifiche, ma anche sulla base della professionalità e della competenza del personale con cui viene a contatto,