

Un rapporto vincente e duraturo con il cliente si basa su esperienze uniche e memorabili. La ricerca KPMG identifica i brand capaci di creare le interazioni più significative.

Customer Experience: il marketing nell'era del cliente

Con l'espressione customer experience si intende la somma di esperienze, sensazioni, emozioni e ricordi che un cliente matura nell'interazione con i brand. Creare esperienze d'acquisto significative e memorabili, che rimangano impresse nella mente del consumatore e che ne influenzino il comportamento, vuol dire sviluppare un vantaggio competitivo sostenibile. Durante l'incontro dello scorso 11 giugno, organizzato da The Ruling Companies, sono stati presentati i risultati della ricerca svolta in Italia dal Customer Experience Excellence Centre di KPMG, pubblicata in allegato al numero di giugno di *Harvard Business Review Italia*.

La ricerca di KPMG, intitolata "L'Eccellenza nella Customer Experience – Le dinamiche del mercato italiano e gli elementi chiave per una Customer Experience di successo", fornisce un quadro sullo stato della customer experience nel nostro Paese, individua le best practice nazionali e identifica gli elementi vincenti per costruire esperienze d'acquisto eccellenti per i propri clienti.

Paolo Capaccioni (Partner, KPMG) ha descritto la metodologia utilizzata e i risultati dell'indagine, basata sulle valutazioni di 5.000 consumatori che hanno espresso il proprio giudizio su oltre 200 brand attivi in Italia. Dall'analisi di questi dati KPMG ha stilato la classifica dei 100 brand che offrono la migliore customer experience ai propri clienti. La ricerca si basa su una metodologia innovativa che parte da un set di fattori, definiti "Six Pillars" (i sei pilastri) della customer experience, che agiscono sulla sfera emotiva dei consumatori. Questi fattori rappresentano sei dimensioni fondamentali - Personalizzazione, Integrità, Aspettative, Risoluzione, Tempo e Impegno, Empatia - attraverso cui un cliente giudica l'interazione con un brand e su cui le aziende devono focalizzarsi per migliorare la relazione con il cliente.

"Viviamo nell'era del cliente", dice Capaccioni. Per questo è fondamentale guadagnare e mantenere la fiducia delle persone migliorando costantemente la qualità del servizio offerto, dal back al front end. Il cliente deve essere messo al centro in tutta la filiera e tutte le funzioni aziendali devono essere coinvolte nella valorizzazione del brand. L'indagine KPMG, misurando in modo profondo gli elementi che caratterizzano la customer experience, consente alle aziende di capire come sono posizionate e di individuare le aree di miglioramento su cui investire per migliorare la relazione con i propri clienti. La ricerca ha individuato le 15 migliori aziende per qualità della customer experience, sul podio: Apple store, Amazon e Chanel.

In generale, rispetto allo scorso anno, i brand italiani sono migliorati in termini di empatia e peggiorati sotto il profilo della personalizzazione e della semplicità di accesso. Il settore dei servizi finanziari ha registrato risultati migliori mentre quello delle Telco e delle utility resta in fondo alla classifica. Capaccioni sottolinea che per massimizzare il valore economico è necessario che l'esperienza offerta

sia allineata con le aspettative del cliente. Una customer experience soddisfacente influisce sulla crescita dell'azienda, consente di ottenere migliori performance reddituali, diminuisce i costi, favorisce la fidelizzazione del cliente e incrementa il valore del brand. Per meglio spiegare i benefici di una customer experience di qualità, Capaccioni ha presentato quattro casi di aziende impegnate nella costruzione di esperienze significative e soddisfacenti per i propri clienti: CheBanca!, Illy, Prada e Costa Crociere.

Il Direttore Generale di CheBanca!, Alessandro D'Agata, ha spiegato in che modo l'introduzione della tecnologia in azienda abbia migliorato l'esperienza dei clienti. CheBanca! si occupa dal 2011 di risparmio gestito puntando sull'innovazione come fattore distintivo. La combinazione tra lavoro umano e digitale migliora l'efficienza e semplifica l'erogazione dei servizi. Ad esempio le Service Station connettono i clienti a operatori a distanza per ridurre i tempi di attesa e gestire meglio i picchi di affluenza in filiale. Il servizio di consulenza sugli investimenti Yellow Advice, basato sulla tecnologia robo-advisor, permette ai clienti di gestire i propri risparmi con maggiore autonomia.

Per illycaffè il tema dell'esperienza è fondamentale e i punti vendita monomarca sono concepiti per permettere al consumatore di vivere la "illy experience" nel modo più completo possibile. "Il cliente non vuole solo un buon caffè" dice Massimiliano Pogliani (Amministratore Delegato, illy) "vuole vivere un'esperienza unica, memorabile e raccontabile". Lo store illycaffè è un luogo in cui rilassarsi, gustare prodotti di qualità e acquistare oggetti di design, ad esempio le tazze della Illy Art Collection. Lo storytelling di illy si basa su valori rilevanti per il cliente che sono declinati in modo congruo su tutti i canali per garantire al consumatore un'esperienza consistente e coerente.

Prada è una tra le aziende che ha più migliorato la sua posizione nella classifica KMPG rispetto allo scorso anno. Nella sua testimonianza Luca Giorno Felice, (Group Head of CRM & Retail Digital Transformation, Prada) ha raccontato come l'azienda sia da anni impegnata nel migliorare la customer experience dei propri clienti a 360 gradi. Prada da tempo ha compreso quanto sia importante creare dei concept o destination store per far vivere al cliente esperienze memorabili non necessariamente legate all'acquisto. Dal '93 la Fondazione Prada propone iniziative legata all'arte, alla fotografia e alla musica per entrare in contatto con un pubblico più ampio. I clienti di oggi desiderano instaurare un rapporto personalizzato e autentico con il brand che sia basato su valori condivisi. Inoltre, sono attenti alla sostenibilità, alla velocità e alla semplicità di interazione. Per questa ragione Prada sta puntando sempre più sulla creazione di concept store, temporary store e pop-up store, installazioni innovative che durano poche settimane. L'aspetto digital non può essere sottovalutato, in questo senso Prada ha investito in nuove campagne di comunicazione video e rimodernato la piattaforma di e-commerce.

Altra azienda fortemente impegnata nel costruire esperienze uniche e indimenticabili per i suoi clienti è Costa Crociere. Giuseppe Carino (Vice President Guest Experience and Onboard Sales, Costa Crociere) ha spiegato come si declina la strategia dell'azienda in termini di customer experience. Costa sulle sue navi propone intrattenimenti per tutte le età, escursioni emozionanti, Spa & fitness e cucina di qualità. L'azienda ha sviluppato partnership con altre realtà eccellenti – tra cui Technogym, Illy, Barilla, Ferrari e Campari – per garantire servizi di qualità e aumentare il livello di soddisfazione dei

viaggiatori. Tutto l'equipaggio viene adeguatamente formato per offrire la massima ospitalità e rendere memorabile l'esperienza sulle navi Costa. Inoltre, l'azienda ha messo a punto un sistema di monitoraggio preciso basato su feedback in real time per controllare la situazione a bordo e intervenire dove necessario per massimizzare la soddisfazione dei clienti.

L'intervento conclusivo del professor Giuliano Noci (Ordinario Strategy & Marketing e Prorettore delegato del Polo territoriale cinese, Politecnico di Milano) ha chiarito quali sono gli elementi chiave per comprendere i meccanismi decisionali dei clienti. Le emozioni giocheranno un ruolo sempre più determinante nel processo di acquisto e le aziende dovranno puntare a costruire una solida architettura di interazioni con i diversi stakeholder. Le tradizionali logiche basate su prodotti e prezzo sono già superate, i brand dovranno instaurare relazioni con i clienti, rispondere alle loro esigenze e creare rapporti di fiducia. Lo storytelling diventerà sempre più la tecnica di comunicazione preferita per fare branding e fare breccia sul consumatore.

I dati avranno un ruolo sempre più centrale nel migliorare il ciclo operativo e il processo decisionale. Gli strumenti digitali, se utilizzati in modo coerente, saranno un punto di forza per le aziende nella gestione di campagne di marketing in real time sempre più tagliate sulle esigenze dei clienti. Secondo Noci dall'era dei "Lovemarks" siamo passati all'era dei "Lovetimes" in cui i momenti di acquisto sono i veri protagonisti. Le aziende devono comprendere che per vendere non conta solo "cosa" ma anche "come" rispondono al mercato.

Per costruire un rapporto vincente e duraturo con il cliente bisogna proporre esperienze significative e memorabili. In questo esercizio, per nulla semplice, ci sono brand che eccellono - come dimostra l'indagine KPMG - e che sono in grado di trasferire importanti lezioni a tutte le altre organizzazioni.

A cura della Redazione di Harvard Business Review Italia