



■ **etica & business** 30  
**La responsabilità sociale non va in crisi**

■ **risparmiare** 68  
**Il pesce azzurro risale la corrente**



■ **i nostri soldi** 79  
**Aumenti di capitale Aderire oppure no?**



Newspaper  
 Milano

# espansione

Mensile | Anno 41 | n. 3 | Marzo 2009

## “ Nessuno comprenderà l'auto di Obama ”

Il massimo esperto Usa a *Espansione*:  
 «Il presidente spinge sull'ecologia, ma gli americani amano suv e pickup». E il capo della ricerca Fiat come vede la rivoluzione industriale che verrà?



Mensile distribuito in abbonamento gratuito obbligatorio con **Il Giornale** di venerdì 27/02/2009  
 Poste Italiane spa - Sped. in A.P.  
 D.L. 353/03 art. 1, comma 1, DCB Verona



# Borse nelle mani dei consumatori

È la soddisfazione di chi consuma a indirizzare i mercati finanziari. Il "guru" Claes Fornell ci spiega perché in questa intervista esclusiva

di Giancarlo Boi

Il 2009 si apre con forti dubbi e incertezze per l'andamento dell'economia e tutti si chiedono dove stiamo andando. Secondo Claes Fornell, il massimo esperto al mondo di consumi e consumatori, ci sono due notizie, una buona e l'altra cattiva. Cominciamo da quella cattiva: malgrado l'inizio dell'anno abbia visto le imprese mantenere alti i livelli di qualità dei propri servizi e impegnarsi per accontentare la propria clientela, facendo salire la soddisfazione dei consumatori, ciò potrebbe non essere sufficiente a invertire il trend e la recessione in atto. La notizia buona «è che la situazione potrebbe essere peggiore: consumatori insoddisfatti e senza soldi. A questo sarebbe ancora più difficile porre rimedio. Al momento abbiamo persone soddisfatte da beni e servizi offerti dalle aziende. Dobbiamo fornire loro reddito

e accesso al credito», commenta il matematico svedese di origini, ma americano di adozione, da anni professore dell'Università di Chicago.

A inserirlo tra i guru più influenti della finanza mondiale è stata la sua principale creazione, l'indice Acsi (American customer satisfaction index) che misura la soddisfazione dei consumato-

ri a stelle e strisce attraverso l'analisi di 43 settori (inclusi l'e-commerce e l'e-business) e oltre 200 tra aziende e agenzie governative, federali o locali, pari a circa il 60% del Pil statunitense. Considerato da molti un indice rigoroso e più significativo dello stesso Pil, Fornell ha fatto della misurazione del consumatore e della sua soddisfazione una scienza esatta,

## ■ Una scienza esatta

Il matematico Claes Fornell, una delle menti più influenti della finanza. Ha ideato l'indice Acsi, che misura la soddisfazione dei consumatori americani.



#### ■ Prevedere l'andamento di Borsa

L'Acsi Fund è un fondo creato con il 25% delle aziende a più alto indice di soddisfazione dei clienti. Il grafico mostra le sue migliori prestazioni rispetto all'indice delle 500 aziende dello Standard & Poor's.

ricca di implicazioni "pratiche" e in grado di prevedere, a tre mesi, l'andamento di un titolo in Borsa.

#### La forza dei clienti soddisfatti

Espansione lo ha intervistato in occasione del lancio dell'edizione italiana della sua ultima fatica: "Clienti soddisfatti. Vincitori e vinti nella battaglia per la preferenza dei consumatori", edito da Franco Angeli. Il libro analizza il ruolo sempre più forte giocato dal cliente finale nel decidere il successo o meno di un prodotto e quindi dell'azienda che lo produce. Consumatori coscienti del proprio potere e non più facilmente imbrigliabili dalle politiche di marketing decise dai produttori. Nel rapporto keynesiano tra domanda e offerta i consumatori sono oggi i primi attori capaci di imporre con le proprie scelte cosa produrre e a che prezzi, spesso anche dove e come. In altre parole, Fornell certifica «lo spostamento di potere dai venditori agli acquirenti» che ha come prima conseguenza il modo di fare impresa. Questo avviene grazie a due aspetti da sempre legati al potere di «scelta e informazione. E il consumatore odierno ne sta ottenendo sempre di più. (...) Le implicazioni sono chiarissime: i venditori che si comportano bene saranno ricompensati dai propri clienti; quelli che non lo faranno saranno puniti».

Si potrebbe pensare che quanto avvenuto su scala mondiale e fotografato dal crollo dei mercati finanziari e poi dalle economie di mezzo mondo alla fine del 2008 sia la vendetta del consumatore. Prima del crollo di settembre, «la previsione dell'Acsi era che l'economia avrebbe rallentato, il che si è rivelato corretto. Tuttavia lo stesso Acsi non poteva essere utilizzato per ottenere informazioni sulle conseguenze di questo rallentamento. Con il rallentamento dell'economia, molte famiglie non sono più state in grado di far fronte ai mutui, e poiché questi sono stati rinegoziati e ceduti ad altre banche o istituti finanziari, i crediti inesigibili si sono moltiplicati e il sistema finanziario è collassato», spiega Fornell.

### Le performance di Acsi Fund in rapporto allo S&P 500 da aprile 2000 a settembre 2008



Fonte: S&P 500 from mns.com

“Chrysler è in crisi. E non credo che Fiat possa fare granché”

#### Prezzi giù ma stessa qualità

E per il futuro? Al momento l'Acsi rileva che la fiducia resta bassa, «ma i dati più recenti indicano che sta risalendo. Questo è dovuto alla speranza e alla fiducia riposta nel governo Obama. Non possiamo dire che il peggio sia passato, ma c'è una grande fiducia nel nuovo presidente americano». Ma i mercati azionari continuano a sbandare: cosa devono fare le aziende per riacquistare la fiducia degli investitori? «Tagliare i costi, mantenere intatti i livelli di servizio, la qualità del prodotto e abbassare i prezzi. Non nego che sia un'impresa difficile: le aziende dovranno individuare quali sono i costi che hanno il minor impatto sulla soddisfazione dei clienti e ridurli, invece di tagliare i costi in modo indiscriminato», spiega Fornell, specificando che in questa situazione «il paradosso è che ciò che è positivo per il singolo consumatore (risparmiare ed essere cauto nello spendere) oggi è negativo per il recupero dell'economia. Ecco perché ci saranno interventi della spesa pubblica nel pacchetto di incentivi di Obama».

Le teorie di Fornell assegnano una grande importanza anche alle politiche dei prezzi e al "sentiment" dei consumatori per uscire dalla crisi. I prezzi «giocano

un ruolo importante in questi momenti. Ecco perché aziende come McDonald's, WalMart ed Hersey vanno ragionevolmente bene». «Le aziende di successo dedicano una grande attenzione alla propria clientela. Hanno capito che se i loro clienti non sono soddisfatti, si spostano altrove. Ma», spiega Fornell, «non tutte le aziende sembrano averlo capito. Ed è vero che minore è la concorrenza, meno importante diviene la soddisfazione della clientela. Ma i mercati stanno diventando più competitivi - non meno - e le aziende che non prendono misure appropriate per assicurarsi che i clienti siano soddisfatti mettono a rischio il denaro dei propri azionisti».

La ricetta vale anche per le aziende italiane che vogliono crescere e accontentare i clienti. «Prima di tutto hanno bisogno di sapere cosa piace e cosa no. Le aziende devono adottare sistemi di misurazione che dicano non solo quanto soddisfatti o meno siano i propri clienti, ma anche come incrementare il livello di soddisfazione e quali conseguenze questo può avere in termini di ritorni finanziari».

E cosa dice l'Acsi sul settore dell'auto in Usa, dove anche Fiat giocherà il suo ruolo dopo l'accordo con Chrysler? «L'indice evidenzia come il settore sia in crisi da tempo e proprio la Chrysler è stata la più debole queste settimane. È l'ultima nella classifica del settore. E non credo che la Fiat possa fare un granché per aiutarla», chiosa il matematico, che almeno in questo speriamo si sbagli. ■