

# Italiani Rassegnati? La Customer Satisfaction nei servizi in Italia 2010

*Indagine realizzata  
da CFI per Cfmt*

*Copyright 2010 - CFMT Milano - Roma  
Tutti i diritti sono riservati  
Nessuna parte di questa pubblicazione  
può essere riprodotta  
senza autorizzazione scritta del CFMT*

*Pubblicazione fuori commercio - Novembre 2010*

## *Cos'è l'Osservatorio del Terziario*

Il servizio è un elemento sempre più importante nello svolgimento delle nostre attività quotidiane e lavorative. L'evoluzione tecnologica e virtuale, il fiorire di nuove esigenze, nonché l'attuale contesto socio-economico sono le condizioni che spingono a porre ancora una volta l'attenzione sul mondo dei servizi ascoltando la voce dei fruitori principali, i consumatori.

CFMT - Centro di Formazione Management del Terziario - costituito nel 1994 da Confcommercio e Manageritalia, conduce dal 1996 un'indagine periodica sulla Customer Satisfaction dei servizi in Italia. Questa indagine si colloca all'interno delle iniziative dell'Osservatorio del Terziario, una struttura permanente creata da Cfmt per raccogliere e razionalizzare le tendenze che, a livello nazionale e internazionale, stanno coinvolgendo il settore e le imprese che vi operano.

L'Osservatorio conta diverse attività:

- la costituzione di un network tra operatori, esperti e studiosi del settore finalizzato alla comprensione e all'approfondimento delle tematiche più innovative e di frontiera che impatteranno sul mercato;
- l'organizzazione di eventi all'interno dei quali dare rilievo concreto alle conoscenze e alle esperienze maturate nell'ambito dell'Osservatorio;
- lo sviluppo di una comunità virtuale, che favorisca la circolazione di conoscenze, competenze ed esperienze eccellenti;
- news on-line, abstract di studi e ricerche, sintesi ad hoc di informazioni derivanti da fonti eterogenee.



## Sommario

<i>Introduzione e note metodologiche</i>	7
<i>Risultati della ricerca</i>	12
<i>Comparti e Servizi</i>	26
<i>Commercio al dettaglio</i>	31
<i>Grande Distribuzione</i>	33
<i>Turismo</i>	35
<i>Cultura e Wellness</i>	37
<i>Servizi di viabilità</i>	39
<i>Banche e Assicurazioni</i>	41
<i>Sanità e Assistenza</i>	43
<i>Pubblica Utilità</i>	45
<i>Trasporti</i>	47
<i>L'analisi di dettaglio dei Servizi. Il portale online</i>	49

*Introduzione  
e note metodologiche*

## Obiettivi della ricerca

L'indagine dell'Osservatorio del Terziario si pone l'obiettivo di fornire un quadro del livello di Soddisfazione dei Clienti e degli Utenti dei servizi in Italia. L'indagine esplora quindi i principali settori dell'economia italiana (nell'edizione 2010 sono 44 i servizi analizzati in 9 comparti), intervistando gli effettivi utilizzatori degli stessi. Giunta alla quinta edizione, quest'indagine biennale è oggi forse il più grande osservatorio sul livello di gradimento degli italiani dell'economia del terziario e fornisce un contributo all'interpretazione qualitativa degli andamenti del mercato e dei settori. In particolare l'edizione 2010 si è posta l'obiettivo di progettare uno strumento di misurazione in linea con il mutato contesto socio-economico in grado di fornire chiavi di lettura; la scelta dell'assetto metodologico della ricerca è stata quindi di privilegiare le innovazioni e l'esplorazione di nuovi elementi (la Customer Experience, la Fiducia e le dimensioni di Etica, Sostenibilità e Innovazione). Anche il modello di analisi è stato parzialmente rinnovato introducendo dimensioni di analisi importanti per il consumatore (ad esempio la sicurezza e l'accessibilità economica). Si è cercato al contempo di tutelare al massimo le serie storiche per l'analisi dei trend privilegiando tuttavia, come già ricordato, l'introduzione di nuovi elementi di ricerca per allargare la prospettiva e il respiro dell'Osservatorio.

## Un'indagine Quali-Quantitativa

Sono state effettuate **6.064 interviste** nel mese di **luglio 2010**. È stata utilizzata la modalità **CAWI (Computer Aided Web Interview)** con una durata di intervista di circa 10 minuti.

Obiettivo del campione è raccogliere valutazioni per ogni servizio da parte di chi (ha dichiarato) abbia effettivamente utilizzato il servizio di recente, ossia in un arco di tempo che va da 15 giorni a sei mesi precedenti all'intervista, a seconda della natura e delle caratteristiche (frequenza di fruizione, volumi di spesa etc.) del servizio indagato.

Per ogni servizio esplorato la base campionaria minima è di circa **400 casi**. Sono state quindi fornite nel complesso **oltre 17.600 valutazioni** sui **44 servizi** esplorati dagli **oltre 6.000 individui** intervistati.

Per ogni servizio indagato gli intervistati sono selezionati in modo da essere rappresentativi della popolazione italiana per area geografica ed età (*fonte: ISTAT 2005*), il campione è composto solo da utilizzatori/fruitori del servizio stesso.

Lo scopo di questo studio è fornire dati affidabili circa le valutazioni dei consumatori per i singoli servizi e non quello di osservare l'intensità di fruizione dei medesimi. Per questo motivo le percentuali relative alla fruizione dei diversi servizi **non rappresentano** le abitudini di fruizione dei consumatori sul territorio italiano.

Per analizzare meglio i risultati e fornire delle chiavi interpretative più profonde sono state condotte, al termine della fase quantitativa, delle interviste individuali (della durata di circa 1 ora) a Milano e Roma a uomini e donne tra i 20 e i 60 anni idealtipici per stili di vita, situazione familiare, professione e reddito, in modo da poter interpretare i risultati dell'indagine alla luce delle diverse condizioni personali.

Ad ogni intervistato è stata anche richiesta la redazione di un diario di fruizione sui servizi in analisi.

Accanto alle interviste è stata raccolta l'opinione di 434 Manager che hanno risposto a un lungo questionario on-line che riprendeva simmetricamente le aree di indagine dei consumatori (indagine mirror). Questo ha consentito di identificare le aree di distonia e i *gap* tra le aspettative e le opinioni dei clienti e quelle dei manager. (I risultati sono riportati nell'ultimo capitolo.)

## L'utilizzo e la fruizione dei servizi

Al fine di ottenere risposte più precise rispetto alla fruizione dei servizi la domanda è stata declinata nei tre orizzonti temporali di **15 giorni**, **3 mesi** e **6 mesi**. Di seguito l'elenco dei servizi esplorati e le percentuali di chi ha usato almeno una volta il servizio.

<b>"Negli ultimi 15 giorni ti è capitato almeno una volta di utilizzare il servizio di ... "</b> (% di chi ha risposto "Sì")	<b>% 2010</b>
Telefonia mobile	92%
Supermercati/Ipermercati	91%
Stazioni di servizio	83%
Farmacie	80%
Negozi di alimentari	79%
Banche	73%
Centri Commerciali	73%
Negozi di abbigliamento	69%
Ristoranti/Pizzerie	69%
Grandi magazzini	55%
Discount	54%
Autostrade	54%
Mezzi pubblici urbani	46%
Outlet	30%
<b>"Negli ultimi 3 mesi ti è capitato almeno una volta di utilizzare il servizio di ... "</b> (% di chi ha risposto "Sì")	<b>% 2010</b>
Uffici postali	84%
Grandi superfici di elettronica	79%
Acquisti on-line	59%
Grandi superfici di bricolage	59%
Librerie	58%
Cinema/Teatri	54%
Grandi superfici di arredamento	54%
Uffici pubblici locali	50%
Musei/Mostre	36%
Festival/Fiere	30%
Palestre	26%
<b>"Negli ultimi 6 mesi ti è capitato almeno una volta di utilizzare il servizio di ... "</b> (% di chi ha risposto "Sì")	<b>% 2010</b>
Sanità pubblica	70%
Concessionarie auto/assistenza	65%
TV a pagamento	54%
Assicurazioni	51%
Sanità privata	50%
Servizi alberghieri	50%
Agenzie di viaggio	49%
Stazioni	48%
Telefonia fissa e servizi internet	48%
Uffici pubblici nazionali/regionali	42%
Utilities (gas, energia)	42%
Treni locali/regionali	41%
Aeroporti/Aerei	38%
Luoghi per la cura del corpo	28%
Treni ad alta velocità	27%
Assistenza anziani	25%
Credito al consumo	24%
Asili nido	17%

Tabella 1 - Servizi esplorati e percentuali degli utilizzatori sul campione intervistato



## Le novità dell'indagine 2010

### Servizi monitorati

Nel 2010 sono stati indagati 15 nuovi servizi con l'obiettivo di estendere l'indagine a nuovi settori. Nell'analisi dei servizi pubblici è stata introdotta una distinzione tra locale e nazionale e nel trasporto ferroviario sono stati separati stazioni, treni locali e treni ad alta velocità; al contrario abbiamo unito l'analisi dei servizi di telefonia fissa e provider internet, per adeguarsi ad una situazione de facto, ancora più ovvia per il campione di intervistati, che ha risposto via Web.

Di seguito i 9 Comparti e i 44 Servizi monitorati dall'indagine 2010.

I COMPARTI	I SERVIZI ESPLORATI	
<b>PRIVATI</b> ▶	<b>COMMERCIO AL DETTAGLIO</b>	Negozi di abbigliamento Negozi di alimentari Farmacie Acquisti on-line <i>new</i> Librerie <i>new</i>
	<b>GRANDE DISTRIBUZIONE</b>	Grandi magazzini Centri Commerciali Outlet Supermercati/Ipmercati Grandi superfici di elettronica Discount <i>new</i> Grandi superfici di arredamento <i>new</i> Grandi superfici di bricolage <i>new</i>
	<b>TURISMO</b>	Servizi alberghieri Agenzie di viaggio Ristoranti/Pizzerie
	<b>SERVIZI DI VIABILITA'</b>	Concessionarie Auto Stazioni di servizio Autostrade Aree di sosta/ristoro autostradali <i>new</i>
	<b>BANCHE/ASSICURAZIONI</b>	Banche Assicurazioni Credito al consumo <i>new</i>
	<b>CULTURA/WELLNESS</b>	Luoghi per la cura del corpo Palestre <i>new</i> Musei/mostre <i>new</i> Festival/fiere <i>new</i> TV a pagamento <i>new</i> Cinema/teatri <i>new</i>
	<b>PUBBLICI e UTENZE</b> ▶	<b>I COMPARTI</b>
<b>SANITA'/ASSISTENZA</b>		Asili nido Assistenza anziani Sanità Privata Sanità Pubblica
<b>SERVIZI DI PUBBLICAUTILITA'</b>		Telefonia mobile Uffici postali Telefonia fissa e servizi internet Utilities (gas, energia) Uffici pubblici locali <i>new</i> Uffici pubblici nazionali/regionali <i>new</i>
<b>TRASPORTI</b>		Mezzi pubblici urbani Aeroporti/aerei Stazioni Treni locali Treni ad alta velocità <i>new</i>

Figura 2 - Servizi Pubblici e Utenze esplorate

## Guida alla lettura dei dati

### Le componenti del Servizio indagate - analisi della Soddisfazione

Gli intervistati hanno espresso le loro valutazioni su una scala da 1 (completa Insoddisfazione) a 10 (completa Soddisfazione) e poi trasformate in indici 0-100. Per le domande sull'immagine e in generale su opinioni sono state usate scale di livello di accordo 1-10 (1 completo disaccordo - 10 completo accordo).

La tabella di seguito riporta i benchmark e i punteggi soglia che possono aiutare a leggere i risultati.

	Voto (Scala 1-10)	Punteggio (Scala 0-100)
	10	100
	9	89
	8	78
😊	75	"Eccellenza"
	70	"Soddisfazione"
😐	60	"Neutralità/Indifferenza"
	6	56
😡	50	"Neutralità critica"
	5	44
	4	33
	3	
		22
	2	11
	1	0
		"Pessimo/Completa Insoddisfazione"

Tabella 2 - Punteggi e soglie di soddisfazione

Le dimensioni costitutive della soddisfazione sono legate alla Soddisfazione stessa in un modello causale, utilizzando la stessa metodologia usata per ACSI (American Customer Satisfaction Index), che spiega e misura i legami *causa-effetto* del processo di erogazione del servizio, quantificando le relazioni tra Qualità percepita, Soddisfazione e Comportamenti dei consumatori. L'affidabilità e la capacità predittiva del modello è espressa dal coefficiente di correlazione ( $R^2$ ); il modello di analisi utilizzato ha una buona capacità predittiva ( $R^2= 0,6$  in scala 0-1), ossia buona parte della variabilità del livello di Soddisfazione (il 60%) è spiegato dalle variabili ad esso collegate.

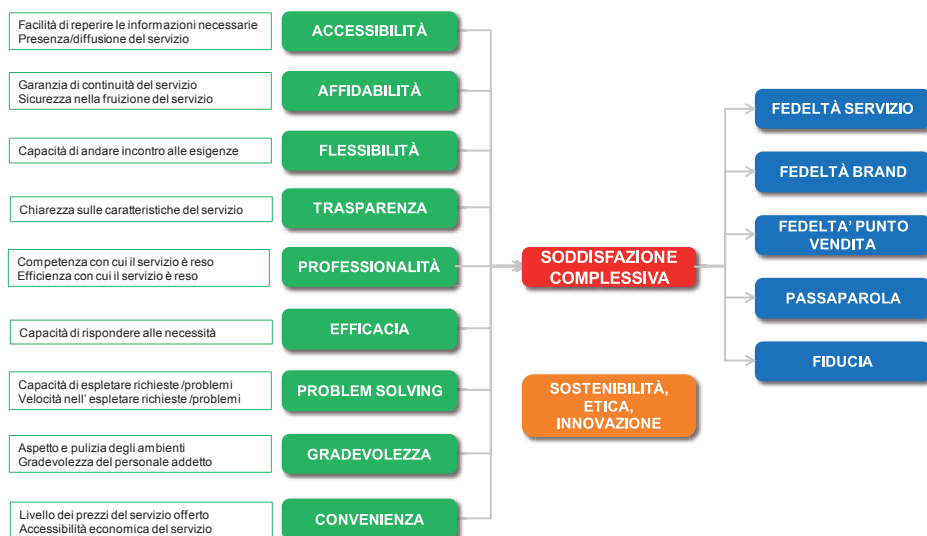
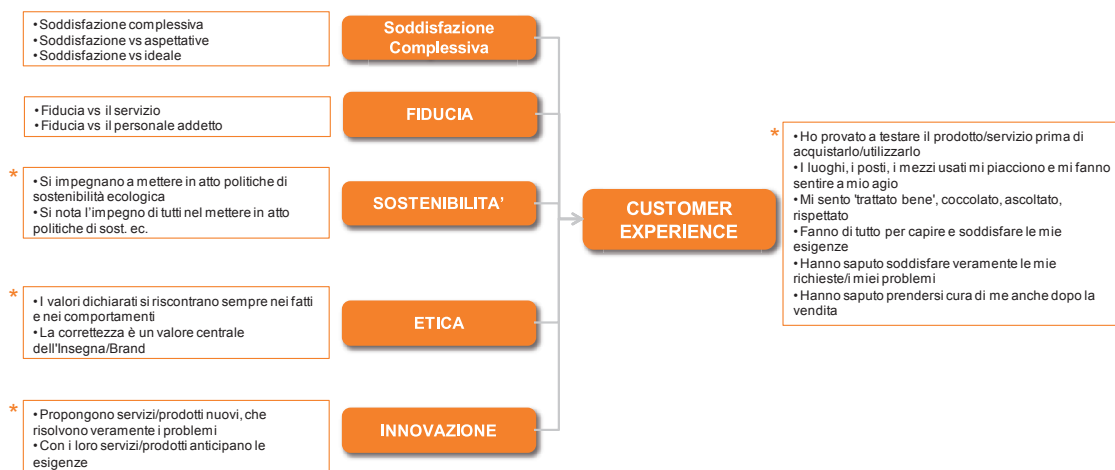


Figura 3 - Modello di analisi della Soddisfazione

## Il modello di analisi della Customer Experience

Accanto al monitoraggio della Soddisfazione nel 2010 l'Osservatorio ha sviluppato un modello di analisi della Customer Experience e delle percezioni dei consumatori relativamente a dimensioni di relazione con il mercato e i Clienti che stanno diventando sempre più rilevanti in termini di: Sostenibilità, Etica, Innovazione e quanto queste dimensioni, accanto alla Soddisfazione e la Fiducia influenzino la Customer Experience. Lo studio ha condotto alla costruzione di un modello di analisi *causa-effetto* con il quale è possibile stabilire quale siano le componenti più importanti (Soddisfazione, Fiducia, Sostenibilità, Etica, Innovazione) nel determinare il livello di Customer Experience. Il modello ha  $R^2 = 0,8$  (in scala 0-1), ossia, le variabili considerate spiegano ben l'80% della variabilità del livello di Customer Experience. Infine, l'analisi della Fiducia completa il quadro di analisi dell'indagine dell'Osservatorio.



\* Giudizi espressi in livelli di accordo (scala 1-10)

Figura 4 - Modello di analisi della Customer Experience

# *Risultati della ricerca*

## 2010: Italiani rassegnati a essere poco soddisfatti dei servizi?

La crisi economica e la forte percezione di calo della disponibilità di spesa degli ultimi due anni sono la necessaria premessa alla lettura dei risultati della quinta indagine sulla Customer Satisfaction.

Infatti, dopo il grande calo del 2008, che ha portato l'indice di Soddisfazione ben al di sotto della soglia di soddisfazione (70/100), il 2010 vede un miglioramento che tuttavia non riesce a "spingere" l'indice complessivo ai valori registrati fino al 2006. L'indice di Soddisfazione complessiva del 2010 si colloca infatti a 65/100, con un incremento di 1,2 punti rispetto al 2008, quando l'indice si era attestato a 63,8. A due anni di distanza dall'inizio della crisi, dunque, la soddisfazione degli Italiani non riesce a tornare ai livelli cui si era mantenuta nella prima metà degli anni 2000. L'indice complessivo è il risultato della media dei 44 servizi che appartengono ai 9 comparti analizzati. Come è facile immaginare, dietro al 65 totale ci sono profonde differenze e gli indici si muovono da un valore massimo di 75,5 delle Farmacie (che si confermano anche quest'anno come il servizio con il punteggio più alto) ad un valore minimo di 50,2 dei Treni locali, che ottengono le valutazioni più critiche. Tuttavia, è importante notare come solo 9 servizi su 44 ottengono un punteggio superiore alla Soglia di 70; 25 servizi si concentrano nell'area di più o meno positiva neutralità compresa tra 60 - 70 e 10 servizi si collocano sotto la soglia critica di 60. Questo evidenzia come l'indice medio sia rappresentativo anche della distribuzione dei servizi, che ottengono una netta prevalenza di giudizi neutrali da parte dei consumatori/utenti di servizi, che non si dimostrano certo entusiasti della situazione. Altro segnale che evidenzia un mancato slancio alla crescita della soddisfazione si evince dall'analisi della domanda "Nell'ultimo anno questo servizio è migliorato, rimasto uguale o peggiorato?" I risultati indicano che solo il 26% indica un effettivo miglioramento percepito, mentre quasi 6 consumatori su 10 non hanno percepito cambiamenti nel servizio esaminato.



Figura 5 – Trend Indice di Soddisfazione complessiva

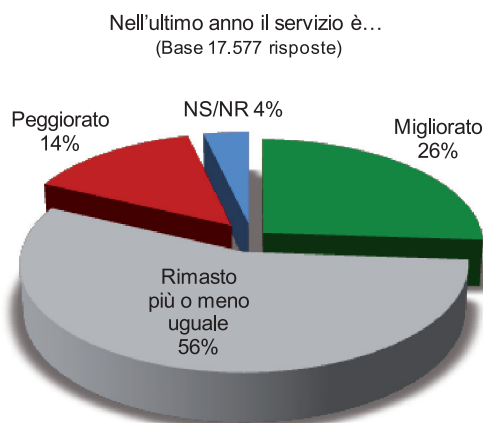


Figura 6 - Valutazione del servizio ricevuto

### Come interpretare questi risultati? Perché l'indice di soddisfazione, pur migliorando, è ancora decisamente sotto una soglia di piena positività?

Abbiamo deciso di intitolare questa edizione "Italiani Rassegnati". Crediamo che questa sia la migliore descrizione sintetica per definire l'attuale atteggiamento dei consumatori nei confronti della Soddisfazione dei servizi.

Gli Italiani sono in qualche modo rassegnati a un livello di servizio che non li soddisfa completamente. Quali sono gli elementi derivati dall'indagine che portano a questa conclusione? Abbiamo identificato sei evidenze del sentimento di rassegnazione del consumatore nei confronti dei servizi, che sono percepiti a un livello di qualità che non lo entusiasma.

Queste evidenze, di seguito meglio illustrate, sono:

1. Un significativo calo delle aspettative;
2. La convinzione che i servizi non siano migliorati negli ultimi anni;
3. Il calo della fiducia nei servizi;
4. Lo scetticismo con cui viene accolta la comunicazione delle aziende;
5. Lo scoramento che il sentimento evidenzia;
6. Una Customer Experience negativa, peggiore della Soddisfazione;

Vediamo in maggiore dettaglio queste evidenze.

## 1. Il calo delle aspettative

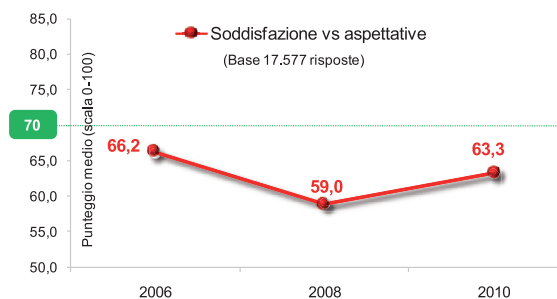


Figura 7 - Trend Indice di Soddisfazione vs aspettative

cambiati, "aggiustandosi" verso il basso. Se, fino al 2008, gli indici di Soddisfazione complessiva e vs. le aspettative avevano trend di simile intensità, questo non è più vero nel 2010. I consumatori hanno ridefinito "quello che mi aspetto di ricevere" con aspettative meno elevate.

La soddisfazione rispetto alle aspettative registra un miglioramento molto più marcato rispetto alla soddisfazione complessiva: infatti cresce di 4,3 punti rispetto al 2008 (contro i 1,2 della Soddisfazione complessiva). Questo è il primo elemento che indica che qualcosa è cambiato nella mente dei consumatori.

Nel percepito i servizi non sono migliorati in assoluto, perché in questo caso anche la Soddisfazione complessiva crescerebbe allo stesso ritmo, ma la valutazione vs. le aspettative è decisamente cresciuta.

Tutto suggerisce che i parametri di riferimento con i quali i servizi vengono valutati (le aspettative) siano

## 2. La convinzione che i servizi non siano migliorati negli ultimi anni

Come già visto, la maggioranza dei consumatori (56%) ritiene che nulla sia cambiato nel livello dei servizi. Questo dato di distribuzione è confermato dal livello di accordo rispetto a "la qualità dei servizi in Italia è migliorata negli ultimi anni": l'indice è pari a 56/100, un valore particolarmente basso che esprime un deciso disaccordo, a conferma che il consumatore non abbia percepito un miglioramento significativo dei servizi in Italia negli ultimi anni.

## 3. Il calo della Fiducia nei servizi

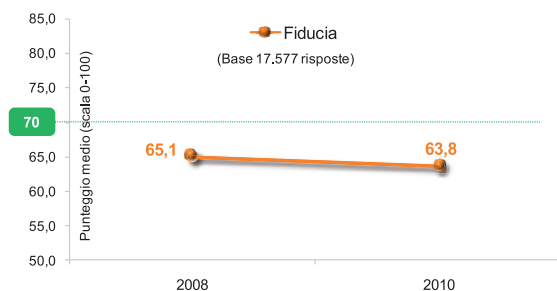


Figura 9 - Trend Indice di Fiducia

metà del 2010. Certo l'indice ISAE ha visto anch'esso un ripido calo nei primi mesi del 2010 dopo la crescita del 2009, ma il confronto puntuale con la Fiducia accordata ai servizi nella nostra indagine mostra trend opposti, il clima di fiducia cresce in valore assoluto dal 2008. Questo calo di fiducia è rafforzato da un atteggiamento "passivo" del consumatore, che non si mostra interessato a un coinvolgimento diretto per il miglioramento della situazione: "sono disposto a dedicare tempo per aiutare le aziende a progettare nuovi servizi/prodotti o migliorare" e "sono disposto a pagare qualcosa in più per servizi migliori" ottengono livelli di accordo bassi rispettivamente di 63/100 e 60/100. La limitata soddisfazione è fortemente legata con la fiducia nei servizi (la correlazione è 0,7 in scala 0-1, valore decisamente elevato) è evidente come la "stagnazione" dell'indice di Soddisfazione influenzi negativamente la crescita della Fiducia.

Il terzo elemento è che la Fiducia dei consumatori nei confronti delle aziende cala ancora perdendo oltre un punto (da 65,1 a 63,8) rispetto al 2008. Osservando la distribuzione dei voti verso il livello di Fiducia al servizio accordato ai settori indagati, prevale anche qui una maggioranza (51%) di pareri "incerti".

Il dato della Fiducia nei servizi appare in controtendenza con il più generale dato sul clima di fiducia del Paese. Infatti, se si confronta il dato di Fiducia nei diversi settori dei servizi con l'indice ISAE sul clima di fiducia generale, si nota come quest'ultimo sia: a) più alto oggi che nel 2008 e b) con un trend positivo a partire dalla

## 4. I consumatori accolgono la comunicazione delle aziende con scetticismo crescente

Il quarto elemento, che peraltro alimenta ulteriormente la scarsa fiducia, è costituito dal fatto che i consumatori non credono più alle dichiarazioni, alle promesse e più in generale al linguaggio delle aziende. Questo emerge con forza dai livelli di accordo su tre dimensioni fondanti la percezione dell'immagine dell'impresa che l'indagine ha quest'anno misurato: Sostenibilità, Etica e Innovazione.

Si registrano infatti livelli di accordo particolarmente bassi (vedi figura 10) per tutte le affermazioni proposte. In generale i valori del brand, compresi anche quelli di Sostenibilità, Etica e Innovazione, sono veicolati dalla comunicazione istituzionale, ma vengono poi consolidati nel consumatore attraverso la sua relazione quotidiana con il servizio e quindi dalla sua soddisfazione, a sua volta derivante dall'esperienza degli aspetti "funzionali" del servizio (accessibilità, problem solving, etc). Come visto, la Soddisfazione non entusiasma il consumatore che si dichiara dubbioso se non critico nelle valutazioni di importanti elementi dell'immagine e della reputazione delle Aziende. Insomma, quello che gli americani definiscono il "walk the talk" (fare corrispondere azioni alle dichiarazioni) non sembra appartenere ai Servizi, almeno secondo i consumatori. Qualsiasi siano le cause di questo "raffreddamento", non è possibile non prendere atto della differenza tra la promessa della comunicazione e la sua esperienza diretta. La mancata soddisfazione e ancora più la (debole) Customer Experience si rivelano elementi cruciali nella costruzione del patto di fiducia tra azienda e consumatore.

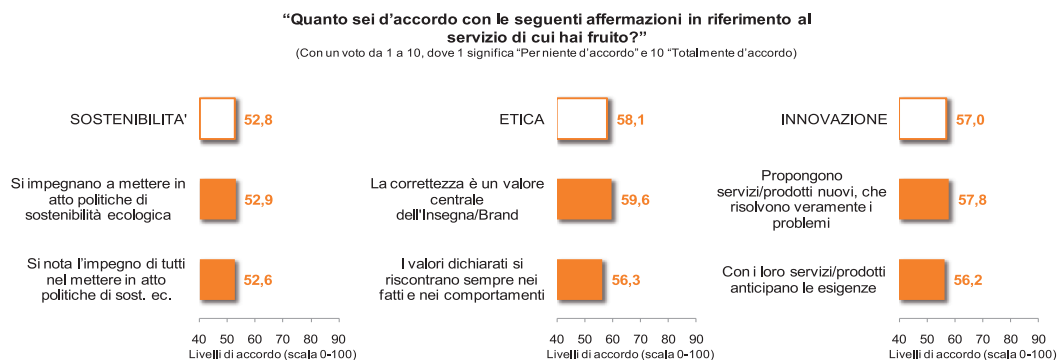


Figura 10 – Livelli di accordo dei consumatori rispetto a item di Sostenibilità, Etica, Innovazione

## 5. Lo scoramento del consumatore

Altro elemento è lo "scoramento" del consumatore, che emerge dal limitato accordo espresso nelle domande di sentiment. In particolare, tale accordo è particolarmente limitato alle affermazioni relative a "gli unici servizi che funzionano sono quelli privati" (60/100) e la limitata disponibilità a impegnarsi in prima persona nella ricerca di nuove soluzioni (63/100) o anche solo alla disponibilità a pagare di più per un servizio migliore (60/100).



Figura 11 – Livelli di accordo su intenzioni di comportamento

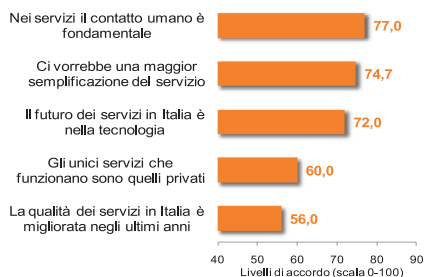


Figura 12 – Livelli di accordo sui servizi in Italia

## 6. Una Customer Experience negativa, peggiore della soddisfazione

Ultimo (ma forse più rilevante) elemento che spinge a parlare di rassegnazione del consumatore è costituito dalla valutazione negativa della Customer Experience, che è valutata in modo molto più critico (56) della Soddisfazione (65). Mentre gli intervistati si sono dichiarati moderatamente soddisfatti dei servizi, quando chiamati a esprimere il loro accordo relativamente a quello che determina l'esperienza di acquisto, si sono dimostrati molto critici.

Cosa occorre fare per superare questa impasse e per fare superare la rassegnazione ai consumatori? Una Customer Experience più appagante e la ricostruzione della Fiducia sono due fondamentali cardini per riavvicinare le aziende ai consumatori e riportare la Customer Satisfaction sopra la soglia del 70.

### La Customer Experience: consumatori ancora inappagati

Le affermazioni (a cui sono stati chiesti i livelli di accordo) che identificano gli aspetti della Customer Experience ripercorrono idealmente tutti i momenti di interazione del cliente nell'acquisto e uso del servizio e determinano a fornire una valutazione media complessiva che amplia l'analisi della soddisfazione.

In particolare emerge come i consumatori si siano dichiarati mediamente critici per tutte le dimensioni (il cui indice sintetico è 56). Non piacciono le strutture (58,5) la capacità di problem solving (capire e risolvere i problemi), l'approccio del personale di contatto ("mi sento coccolato" 55,8 e "l'impegno a capirmi" 56,4).

Le valutazioni più critiche sono però per la fase precedente all'acquisto (possibilità del "try before you buy" 51,1) e quella del postvendita ("si sono presi cura di me" 54,6). L'analisi per servizio della Experience (nella tavola 3 a pag.8) comparata con soddisfazione e fiducia mostra chiaramente alcune importanti evidenze:

1. Nessun servizio ottiene una valutazione di Customer Experience superiore al 70;
2. I servizi con la soddisfazione più elevata sono anche quelli che ottengono le migliori valutazioni per l'Experience (e hanno la più elevata fiducia);
3. Il Commercio al Dettaglio concentra servizi dove è meglio valutata la Customer Experience.

Emerge con forza il ruolo del personale di contatto e più in generale di tutto quanto costituisce la front line verso il cliente (i tempi, i luoghi, l'efficacia...). Tuttavia esiste un elemento che tutte le interviste in profondità hanno evidenziato: la ricerca e la valorizzazione dell'autonomia da parte del consumatore.



Figura 13 – Le componenti della Customer Experience



## Cosa influenza la Customer Experience?

L'indagine qualitativa ha rilevato che la soddisfazione sembra costruirsi su una sorta di **paradosso legato all'autonomia**: i soggetti intervistati tendono a percepire il massimo della soddisfazione quando la propria "responsabilità" nei confronti dei servizi è più elevata e al contempo è inferiore il ruolo dell'erogatore del servizio stesso. Il modo in cui gli intervistati affrontano i servizi è connotato da una forte dose di necessità auto-percepita di essere autonomi e indipendenti e quindi competenti: *"Più puoi fare da solo, più puoi pianificare tu e più le cose hanno la possibilità di filare via lisce"*.

Più si è autonomi e più ci si sente in grado di generare e governare il proprio accesso al mondo dei servizi, maggiore è la propria soddisfazione e la propria autostima. In questo senso, quando gli intervistati parlano di miglioramento dei servizi, fanno particolare riferimento alla capacità di gestione autonoma, mentre non valorizzano la capacità degli erogatori del servizio di andare autenticamente incontro alle proprie esigenze o fornire esperienze autenticamente gratificanti e premianti. Idealmente: più il consumatore è in grado di muoversi autonomamente (perché possiede le competenze e la capacità adeguate) maggiore sarà la sua soddisfazione e minore la delega fiduciaria all'erogatore del servizio; se il grado di autonomia è minore (perché non ha le competenze e la capacità, ma nemmeno l'opportunità) tanto maggiore è il timore di disservizi e la sensazione di fatica di gestione degli stessi.

Questo però è un paradosso solo apparente. Infatti è proprio dalla accurata progettazione del modello di servizio e degli ambienti di fruizione (e quindi della Customer Experience) che emerge sia l'appagamento dell'autostima del consumatore attraverso una maggiore sensazione di autonomia.

Non è un caso che il desiderio di autonomia sia più debole nei servizi dove si registra una migliore valutazione della Customer Experience. L'esigenza di autonomia e la capacità/necessità di autogestione diminuiscono quando si ha la sensazione di avere di fronte a sé un "partner" competente ed efficace o si pensa di non avere le competenze sufficienti per poter fruire dell'esperienza in modo autonomo. È questo, ad esempio, il caso delle Farmacie, dove si riconosce l'autorevolezza del soggetto che eroga il servizio e si riconosce la propria "inferiorità" di competenze. Similmente, l'esigenza di autonomia come forma di autodifesa diminuisce nei servizi di natura più ludica, meno legati alla sfera del contingente e del necessario (ad esempio la libreria, il cinema, il ristorante, la palestra e la SPA...) e anche nei Centri Commerciali, che assicurano alcuni benefici (il parcheggio, la varietà dell'offerta, la food court...) proprio perché mantengono la promessa di uno stacco dalla propria "lotta quotidiana". Essere "sollevati" dall'esigenza di piccoli grandi disagi che costringono a essere protagonisti ("per evitare fregature") influenza positivamente la valutazione del servizio, e permette al consumatore "un attimo di respiro" che in cambio concede una maggiore delega dell'esperienza e della sua qualità al luogo e al contesto in cui si consuma o si acquista, permettendogli di diventare in qualche modo divertiti "spettatori" dell'esperienza stessa.

**Autonomia e Competenza sono di fatto i due cardini** per spostare l'asse da soggetto passivo (che dipende dalla capacità del servizio di venire incontro alle esigenze del cliente) a soggetto attivo, capace di progettare e semplificare in modo autonomo la propria quotidianità e di acquisire conoscenze e competenze che lo aiutino nella valutazione del servizio offerto. In questo l'accurata progettazione di una Customer Experience è la chiave di un rapporto dialogico di successo tra azienda e consumatore. È illuminante ad esempio il caso degli acquisti di prodotti elettronici dove i soggetti più evoluti amano "testare" la competenza del personale di contatto (avendo già le idee chiare) mentre i soggetti meno competenti si affidano totalmente al venditore, legando la propria esperienza di acquisto a fattori che possono avere (e nella realtà hanno) una grande varianza nella qualità. La conseguenza diretta saranno valutazioni assai diverse della Customer Experience.

Ci si trova di fronte a un nuovo paradigma di progettazione della Customer Experience: la percezione di qualità e il gradimento dell'esperienza di acquisto non nascono da una fruizione del servizio "passiva", da un modello di servizio "subito" ma da un modello di fruizione che costruisca un'esperienza che valorizzi l'autonomia e la competenza del consumatore.

SERVIZIO (*introdotto nella ricerca 2010)		Soddisfazione	Customer Experience	Fiducia
1°	Farmacie	75,5	68,9	76,3
2°	Centri commerciali	74,4	64,3	71,2
3°	Servizi/acquisti on-line *	74,1	59,5	69,5
4°	Librerie *	72,4	66,1	71,5
5°	Cinema, Teatri *	71,8	63,8	72,3
6°	Supermercati/lpermercato	71,7	59,2	70,5
7°	Negozi alimentari	71,3	63,4	70,4
8°	Palestre*	70,8	66,0	68,2
9°	Ristoranti/ Pizzerie	70,7	64,2	67,4
10°	Outlet	69,9	61,9	67,4
11°	Discount *	69,6	53,7	67,2
12°	Grandi magazzini	69,4	60,0	69,6
13°	Grandi superfici di arredamento *	69,0	60,3	64,6
14°	Servizi alberghieri	69,0	60,8	64,8
15°	Luoghi per la cura del corpo	68,5	64,9	68,8
16°	Musei/mostre *	68,4	60,2	70,6
17°	Negozi di abbigliamento	68,1	59,8	63,5
18°	Agenzie di viaggio	67,7	60,8	63,8
19°	Grandi superfici di elettronica	67,4	56,1	64,7
20°	Telefonia mobile	67,3	53,8	62,1
21°	Grandi superfici di bricolage *	67,2	57,4	67,5
22°	TV a pagamento *	66,8	56,8	65,8
23°	Concessionarie auto	66,3	58,2	62,5
24°	Festival/fiere *	65,1	58,9	63,2
25°	Treni alta velocità *	65,1	55,9	65,6
26°	Sanità privata	65,0	58,8	65,1
27°	Assistenza anziani	64,5	62,5	65,9
28°	Asili nido	64,4	62,2	63,8
29°	Stazioni di servizio	64,4	52,4	63,8
30°	Credito al consumo *	63,5	58,8	61,7
31°	Banche	63,2	56,6	60,6
32°	Aree di sosta/ristoro *	63,2	50,8	61,1
33°	Telefonia fissa/servizi internet	62,6	53,5	61,8
34°	Aeroporti/aerei	62,4	54,5	66,2
35°	Uffici postali	58,4	48,0	58,7
36°	Sanità pubblica	57,9	48,7	60,3
37°	Assicurazioni	57,6	51,0	53,1
38°	Mezzi pubblici urbani	57,5	44,8	58,6
39°	Autostrade	56,0	46,6	56,2
40°	Utilities (energia, gas)	55,5	42,7	55,4
41°	Uffici pubblici nazionali/regionali	55,4	48,8	54,3
42°	Stazioni	54,8	42,5	55,2
43°	Uffici pubblici locali	52,3	43,1	53,9
44°	Treni locali	50,2	38,4	47,9

\* Servizio introdotto nell'indagine 2010

Tabella 3 – Ranking Soddisfazione, Customer Experience e Fiducia

## Il ruolo del web nella Customer Experience

In tutto questo il web riveste un ruolo cruciale: spesso, se si parla di miglioramento dei servizi e di qualità dei servizi, si parla di internet e del suo ruolo di "semplificatore" e "informatore".

Internet è fortemente presente nella gestione della quotidianità dei clienti, assumendo una valenza strategica dalla gestione delle incombenze alla pianificazione dello svago (anche se siamo ancora lontani da un totale annullamento del digital divide: chi, per ragioni diverse, non ha accesso al web deve per necessità affidarsi all'erogazione "fisica" del servizio, cosa che in sé viene vista e vissuta come rischiosa: *"Ma quando mai ti succede che fai una cosa e va tutto liscio? Mai! E quando succede quasi non ci posso credere!"*).

Occorre tuttavia evidenziare come internet sia in effetti un meta-servizio trasversale: Internet più che un servizio a sé stante corrisponde a un nuovo tipo di accesso, un modo irrinunciabile di accedere ai servizi veri, un facilitatore sì, ma al di là dei contenuti offerti dagli erogatori di servizi sul web.

Se la soddisfazione degli acquisti on-line (introdotta quest'anno) è elevata (74,1) l'indagine non rileva il fondamentale ruolo, che emerge sempre nelle interviste qualitative, che internet occupa come elemento cardine (come fonte informativa, come scambio di informazioni) in qualsiasi scelta di acquisto, ruolo crescente con il coinvolgimento emotivo del bene da comprare.

Quando il consumatore cita il miglioramento della propria esperienza di acquisto grazie al web, in realtà non intende un miglioramento vero e proprio dell'offerta dei servizi, ma la possibilità (necessaria oggi) di un avere accesso in più al servizio. La presenza di alcuni servizi sul web deve essere garantita, come nel caso di banche, bollette, assicurazioni. Attenzione però: i benefici percepiti dai clienti in ottica di autogestione, risparmio, chiarezza di informazione e accessibilità attraverso il servizio on-line, non riverberano necessariamente su una complessiva maggiore soddisfazione della qualità del servizio offerto dalle aziende. Esempio la seguente citazione sul servizio online: *"La banca adesso è anche in internet, perfetto, meno male, mi aiuta molto, ma non è che da quando è in internet io pago meno, solo che posso pagare anche da casa"*.

## Aziende e Consumatori: una questione di delega fiduciaria o di linguaggi diversi?

Analizzando la Customer Experience nelle interviste in profondità emerge con forza il tema del personale di contatto. L'area dell'insoddisfazione si concentra sull'interazione. Quasi ogni racconto di disservizio parte da qui. L'impreparazione, la scortesia e spesso l'antipatia condiziona in modo costante il racconto della propria esperienza. La relazione umana si caratterizza tra i tratti più frustranti dell'esperienza. Si percepisce un "abbruttimento" delle relazioni interpersonali, spesso accentuato quando anche i luoghi sono brutti o poco curati (ad esempio la sporcizia, la mancanza di posti a sedere e di cestini per i rifiuti, i bagni "indecenti"). I servizi pubblici catalizzano queste sensazioni (*"Io ho sempre un po' di paura a chiamare in Comune perché non so mai come mi risponderanno, ma il 90 per cento delle volte so già che sarò trattato male, allora mi faccio sempre dire il nome, così almeno so chi è"*).

Ogni volta che si devono "affrontare" certi servizi si materializza una rassegnazione preventiva, relativa alla certezza che la fruizione sarà sgradevole, *"si sa già a cosa si va incontro"*. Ogni esperienza positiva (anche marginale) è vissuta con stupore e sorpresa e i piccoli miglioramenti hanno un fortissimo impatto nella valutazione positiva.

Questa forma mentis pregiudizievole impone atteggiamenti del consumatore che sono controproducenti e portano a escalation: gli intervistati affrontano il personale di contatto pensando di dover alzare la voce, di dover farsi rispettare, anche in maniera forte, rude a volte, per ottenere quello che è considerato un diritto ricevere. (*"Se vuoi qualcosa ti devi imporre, fare il prepotente, ma se sei remissivo? Cosa fai? Non ottieni niente!"*). Ciò che in definitiva non è sopportato dal cliente è l'incompetenza e l'incapacità di comprendere il problema del personale di contatto, l'incompletezza delle informazioni ricevute (esemplari le citazioni dei numeri verdi).

Altro elemento critico nella relazione cliente/servizio è la mancanza di comunicazione. L'evento negativo, l'incidente, il disservizio viene accettato se estemporaneo e comunicato. Per il consumatore resta inconcepibile

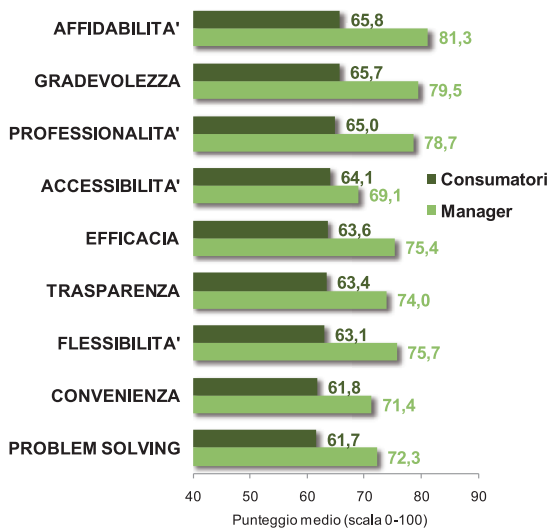


Figura 14 – Servizi: qualità percepita



Figura 15 – Servizi: come migliorarli

il silenzio, la mancata spiegazione e rassicurazione (“Se c’è lo sciopero va bene, ma ditemelo per tempo così mi organizzo e se mi spiegano bene anche il perché dello sciopero è meglio... così capisco e non mi arrabbio; Se ricevo due bollette telefoniche, dovrete essere voi ad avvisarmi, dirmelo e scusarvi, se non ve ne accorgete, ve lo dico io... va bene... però voi almeno scusatevi e risolveremi il problema in fretta”).

In pratica, per ridare valore alla Customer Experience e per ricostruire la Fiducia nei confronti dell'erogatore del servizio occorre che le aziende traducano in reale esperienza quanto spesso viene promesso a livello emotivo dalla comunicazione e dalla pubblicità. Quanto promesso deve trovare riscontro nei dettagli, in un linguaggio chiaro, diretto e trasparente, mettendo a disposizione del cliente (in modo semplice ed immediato) tutte le informazioni necessarie e che si ponga maggiore cura nell'analizzare il modello di servizio e di qualità erogata.

Ad oggi, l'indagine sembra indicare che esistano ancora ampi spazi di miglioramento. Infatti a ulteriore e finale conferma della distonia tra aziende e consumatori, è di particolare aiuto l'indagine mirror sui manager delle aziende di servizio (per la quale abbiamo ottenuto 434 interviste complete), a cui abbiamo sottoposto un questionario che riprendeva le stesse dimensioni di analisi dell'indagine dell'Osservatorio sui consumatori chiedendo ai manager di valutare il livello di servizio offerto ai clienti dalle proprie aziende.

Lottimismo e la positiva autovalutazione dei manager si riscontra in alcune significative evidenze: il 42% dei manager sostiene che i servizi siano migliorati nell'ultimo anno (vs. 26% dei consumatori); l'indice di Soddisfazione è 72 (contro il 65 dei consumatori) e il livello di Fiducia si colloca a 76 (64 per i consumatori).

In generale tutte le valutazioni appaiono migliori, ma certo sorprende un gap così ampio, in particolare sugli elementi che costituiscono il fondamento della fiducia e della Customer Experience: sorprendono le autovalutazioni estremamente lusinghiere su affidabilità, gradevolezza e professionalità, dove si concentrano le maggiori distanze. Solo per l'accessibilità ai servizi le valutazioni si avvicinano, ma in generale i gap sono sempre oltre i 10 punti.

Queste migliori valutazioni confermano quanto già osservato nelle precedenti edizioni dell'indagine e non sono particolarmente sorprendenti, anzi appare ovvia una certa auto indulgenza, ma anche la convinzione che si stia operando veramente per soddisfare al meglio il mercato.

Proprio questo convincimento è un sintomo che forse i canali di dialogo e la comprensione tra azienda e cliente si siano affievoliti. Abbiamo infatti chiesto sia ai



Figura 16 – Elementi del servizio da valorizzare

consumatori che ai manager come sia possibile migliorare i servizi: è proprio nelle risposte a questa domanda che emergono diversi punti di vista tra consumatori e aziende.

Alla domanda "in che modo potrebbero essere migliorati i servizi" il 41% (vs. 23% dei consumatori) dei manager indica infatti che la chiave di miglioramento risiede nella maggior cura della relazione e il 22% cita una maggiore personalizzazione del servizio (solo il 10% dei consumatori lo indica). Il 51% dei consumatori (vs. 21% dei manager) indica invece un migliore rapporto qualità prezzo il principale miglioramento atteso.

Dall'analisi dei gap tra le citazioni dei manager e quelle dei consumatori (vedi Figura 15) appare una chiara distonia dei possibili interventi: i consumatori si aspettano forse un servizio più standard, costituito in primis da un migliore rapporto qualità/prezzo, da un'offerta ampia (citata dal 25% dei consumatori), e da strutture migliori (11% dei consumatori vs. 4% dei manager) e più curate (15% vs. 3% dei manager).

In questo senso sembra emergere una differente idea di Customer Experience: le aziende sembrano pensare a una sempre più spinta personalizzazione del servizio, mentre il consumatore sembra avere aspettative diverse, più fondamentali: luoghi gradevoli, tempi ridotti, ottimo rapporto qualità prezzo. Come dire, back to basics?

I manager appaiono tuttavia consapevoli delle aspettative dei clienti: alla domanda "quali sono gli elementi da valorizzare" indicano la qualità (citata dal 50% dei manager) il buon rapporto qualità/prezzo (36%) e l'affidabilità (35%). Solo il 28% dei manager però pensa che la trasparenza debba essere valorizzata. Sorprende anche che solo il 24% citi l'innovazione come elemento da valorizzare; fanalino di coda è l'impegno per l'ambiente, citato solo da 5 manager su 100.

In conclusione appare evidente come esista una certa esigenza da parte delle aziende e dei manager di riattivare comunicazione attiva con i propri clienti, ma soprattutto con chi non è più cliente o con chi non lo è mai stato.

## Come ricostruire la Fiducia, migliorare l'Experience, aumentare la Soddisfazione?

Ha ancora senso misurare e considerare la Soddisfazione? Se la Customer Experience e la Fiducia appaiono essere i principali elementi di costruzione della relazione con il cliente perché concentrarsi sulla Soddisfazione? Ovviamente la risposta alla prima domanda è positiva. Ci sono diversi ordini di motivi per cui la Soddisfazione è ancora (ed è destinata a restare) il principale elemento da osservare nella relazione con il cliente. La Soddisfazione è un indicatore sintetico che può essere utilizzato per ogni servizio. Esistono modelli di misurazione della soddisfazione stabili, affidabili e riconosciuti dal mondo accademico (come ad esempio l'ACSI (American Customer Satisfaction Index), usato come base metodologica per questa ricerca). Lo stesso non si può dire per l'Experience che può avere diversi elementi che la costituiscono. Ma, al di là di ogni considerazione metodologica, appare chiaro dalla tabella 4, che la correlazione tra questi indicatori sia fortissima e che la Soddisfazione ancora rappresenti il miglior indicatore sintetico di analisi della relazione tra azienda e cliente.

Comportamenti futuri	Indice di correlazione con Soddisfazione complessiva (Scala 0-1)
Fiducia nel servizio	0,7
Fiducia nel personale addetto	0,7
Passaparola	0,7
Fedeltà generale	0,5
Fedeltà alla marca/insegna/catena	0,6
Fedeltà al punto vendita	0,5

Tabella 4 – Indice di correlazione con la Soddisfazione complessiva

### Il Consumatore: le chiavi di valutazione della soddisfazione dei diversi servizi

Ci troviamo dunque in una situazione in cui il consumatore, provato da una crisi che dura ormai dal 2008, si è rassegnato a una valutazione complessiva dei servizi, che come emerge sia dalle valutazioni puntuali che dalle interviste in profondità, si può riassumere nell'espressione "niente di speciale".

L'analisi puntuale delle valutazioni date alle componenti di qualità sostanzia questa affermazione: tutte le componenti della qualità ottengono un punteggio di "neutralità" compreso tra il 65,8 dell'Affidabilità al 61,7 del Problem Solving. Rispetto al 2008 migliorano Convenienza, Flessibilità Trasparenza e Professionalità, mentre si mantengono stabili le altre componenti e l'accessibilità vede valutazioni decisamente più critiche. La crescita complessiva della Soddisfazione che abbiamo visto è dunque la sintesi delle diverse dinamiche delle sue componenti.

Ci sono però due dimensioni, emerse nelle interviste qualitative, che determinano cambiamenti della Soddisfazione: la frequenza di utilizzo del servizio (che abbiamo identificato sull'asse routine-occasionalità) e la crescente esperienza dei consumatori (le innovazioni discrete).

COMPONENTI DELLA QUALITA'	Punteggio 2010	Punteggio 2008	
ACCESSIBILITÀ	64,1	67,2	↓
AFFIDABILITÀ	65,8	65,5	→
FLESSIBILITÀ	63,1	61,6	↑
TRASPARENZA	63,4	61,9	↑
PROFESSIONALITÀ	65,0	63,4	↑
EFFICACIA	63,6	64,0	→
PROBLEM SOLVING	61,7	-	-
GRADEVOLEZZA	65,7	66,3	→
CONVENIENZA	61,8	59,3	↑
SODDISFAZIONE COMPLESSIVA	65,0	63,8	↑
FIDUCIA	63,8	65,1	↓
CUSTOMER EXPERIENCE	56,0	-	-

Tabella 5 – Valutazione Componenti della qualità – 2010 vs 2008

### Dalla routine alla straordinarietà: che la battaglia cominci

La soddisfazione sembra decrescere quando ci si muove dalla sfera della routine a quella dell'occasionalità dell'esperienza di fruizione del servizio.

L'occasionalità implica la sensazione di un universo più complesso (perché meno noto, conosciuto, esplorato) dove il soggetto si sente meno competente perché conosce meno "le regole" di erogazione di quel particolare servizio.

Appare ovvio come autonomia e competenza siano inversamente proporzionali rispetto alla frequenza di fruizione del servizio.

Di conseguenza, per servizi utilizzati in modo estemporaneo il grado di complessità percepito del servizio aumenta sensibilmente.

Se il grado di difficoltà è molto alto il cliente percepisce le barriere di complessità del servizio come insuperabili (informazioni poco chiare o eccessiva burocrazia del percorso di attivazione, disattivazione o risoluzione di un servizio).

Per i servizi occasionali, il livello di complessità percepita sembra crescere in modo inversamente proporzionale a seconda che si tratti di svago o di gestione burocratica, pratica. Infatti, è più "difficile", ad esempio, cambiare operatore telefonico, fornitore di energia, gestire pratiche di assicurazione. Questa difficoltà ha un diretto impatto sulla soddisfazione quando il servizio non è percepito come semplice. "Semplicità" e "complessità" dipendono tendenzialmente da quattro elementi:

- a) presenza/assenza di problemi durante l'erogazione del servizio;
- b) accessibilità del servizio nel territorio;
- c) disponibilità di informazioni (ad esempio sul web);
- d) tempi ed orari di erogazioni dei servizi;

In pratica quanto più il servizio a cui si accede è occasionale e necessario e al contempo complesso, tanto più aumenta il senso di frustrazione. Non potendo capire come abbattere le complessità, ci si sente abbandonati. Da qui si ritorna quindi al senso di frustrazione e alla impossibilità di cambiare le cose, a un senso di profonda ingiustizia ("Lo fanno apposta a fare tutto difficile così io non capisco!"). Ne emerge di conseguenza una percezione di mancanza di cura verso il cliente e di volontaria creazione di difficoltà: i clienti non si sentono amati dai servizi che anziché aiutarli a risolvere il problema sembrano far di tutto per frapparre difficoltà (problema particolarmente sentito verso i servizi pubblici). Rispetto a questa mancanza di cura volontaria da parte dell'erogatore del servizio gli intervistati reagiscono con atteggiamenti diversi (frutto del loro vissuto, del loro livello socioculturale, della loro effettiva capacità di esercitare un controllo e una gestione autonoma, ecc.). Come conseguenza la soddisfazione decresce, ma anche la fiducia. Di nuovo la progettazione della Customer Experience riveste un ruolo chiave nella relazione con il cliente.

## *Le innovazioni discrete: la moltiplicazione delle esperienze e dei termini di paragone*

La Soddisfazione è poi influenzata dalle innovazioni discrete che caratterizzano la vita e le esperienze dei soggetti e lo fanno vivere in un mondo espanso, nel quale le esperienze vengono moltiplicate. La vita (quotidiana e non) del consumatore è permeata da innovazioni discrete che tendono di fatto ad ampliare il nostro orizzonte esperienziale. Citiamo a mero titolo esemplificativo:

- a) Il cellulare, che modifica il concetto di scena e retroscena e che diviene un vero e proprio tool esperienziale perché permette di informarsi, prenotare, decidere in qualunque istante diminuendo le fasi di valutazione e contraendo i tempi di decisione (e ridefinendo quindi le "regole" di contrattazione e di accesso ai servizi)
- b) Il navigatore satellitare, che consente una maggiore e più semplice esploratività degli spazi e quindi un parallela maggiore espansione delle esperienze dirette (ci si avventura in luoghi e contesti nuovi con minor timore, più semplicità, minore necessità di pianificazione)
- c) I voli low cost che hanno messo a disposizione risorse esperienziali espanse a fasce di popolazione molto più varie ed articolate rispetto ad un tempo.

Ogni innovazione discreta (discreta perché il suo portato "rivoluzionario" non sembra essere così evidente, è sussurrato più che urlato, tuttavia è rilevante ed incisivo), porta ad una ridefinizione del proprio orizzonte esperienziale modificando in questo modo i *benchmark* di valutazione dell'esperienza stessa. I termini di confronto si ridefiniscono costantemente. Ad esempio in generale la possibilità di viaggi (anche brevi) all'estero o in altre città è aumentata molto, ma anche lo scambio esperienziale dei social network e del web 2.0. proprio in questo senso cambiano i paradigmi e gli strumenti di valutazione dei servizi e di conseguenza la Soddisfazione e la Customer Experience.

In questo senso, in tutti gli intervistati emerge come elemento simbolico ancor più che reale, il livello dei servizi che si trova all'estero. Secondo i consumatori rimaniamo lontanissimi per efficienza e l'assenza di disservizi sembra essere molto più alto di quello italiano.

## Come migliorare? Ottimizzando la relazione crescono Soddisfazione, Experience e Fiducia

La Convenienza è ancora l'aspetto più importante nella relazione tra servizio-cliente (come si evince dalla figura 17) perché l'impatto della convenienza sulla Soddisfazione (0,8) è il più elevato tra le componenti del modello di analisi. La Convenienza resta quindi, come nel 2008, elemento centrale di costruzione della Soddisfazione del Cliente.

È positivo quindi il miglioramento registrato nelle valutazioni dei Clienti di 2,5 punti.

Gli altri elementi su cui i consumatori hanno aspettative sono quelli, come già illustrato, legati all'esperienza di acquisto: dopo la Convenienza, Efficacia e Gradevolezza hanno gli impatti più significativi, mentre dalle indicazioni dei clienti ottengono le maggiori citazioni: un'offerta più ampia, la riduzione dei tempi e la maggior cura della relazione. Le indicazioni, come si evince dalle tavole 6 e 7, sono piuttosto omogenee per tutti i comparti.

Sorprende infine lo scarso ruolo come driver attribuito a: Affidabilità, Trasparenza e Professionalità dai consumatori, che evidentemente non nutrono particolari aspettative di miglioramento. Anche questo ultimo elemento evidenzia il sentimento di rassegnazione.

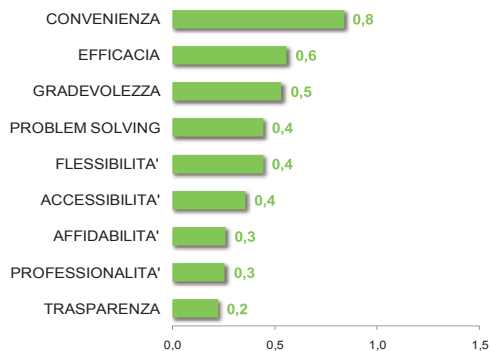


Figura 17 – Impatti dei servizi sulla Soddisfazione

1. L'impatto misura l'aumento (in punti) della soddisfazione complessiva a un aumento dell'indice della componente di 5 punti. Quindi rappresenta l'importanza della componente stessa come driver di soddisfazione. Il calcolo dell'impatto si basa su un modello statistico causa-effetto calcolato con regressioni PLS.

Pensando in generale al livello di servizio ricevuto oggi, come potrebbe essere migliorato in futuro? Percentuale risposte (scala 0-100) Possibili più risposte	TOTALE INTERVISTATI	COMMERCIO AL DETTAGLIO	GRANDE DISTRIBUZIONE	TURISMO	CULTURA/ WELLNESS	BANCHE/ ASSICURAZIONI
	<b>Miglior rapporto qualità/prezzo</b>	51%	58%	56%	59%	47%
Offerta più ampia	25%	31%	35%	27%	33%	23%
Riduzione dei tempi	23%	17%	17%	15%	14%	24%
Maggior cura nel gestire la relazione con il cliente	23%	21%	21%	22%	18%	27%
Maggior semplificazione del servizio	17%	14%	11%	10%	16%	29%
Maggior disponibilità di informazioni per cliente finale	16%	17%	15%	17%	16%	22%
Più personale	16%	11%	23%	11%	15%	8%
Maggior cura dei locali/ambienti	15%	9%	13%	19%	16%	4%
Maggior preparazione/competenza del personale	13%	10%	13%	13%	11%	10%
Miglioramento delle strutture	11%	6%	8%	10%	14%	4%

Tabella 6 – Cosa chiedono i clienti

Pensando in generale al livello di servizio ricevuto oggi, come potrebbe essere migliorato in futuro? Percentuale risposte (scala 0-100) Possibili più risposte	TOTALE INTERVISTATI	SANITÀ e ASSISTENZA	PUBBLICA UTILITÀ	TRASPORTI	SERVIZI DI VIABILITÀ
	<b>Miglior rapporto qualità/prezzo</b>	51%	38%	38%	47%
Offerta più ampia	25%	15%	15%	22%	13%
Riduzione dei tempi	23%	37%	34%	34%	22%
Maggior cura nel gestire la relazione con il cliente	23%	25%	37%	20%	19%
Maggior semplificazione del servizio	17%	22%	30%	15%	10%
Maggior disponibilità di informazioni per cliente finale	16%	15%	20%	13%	12%
Più personale	16%	22%	16%	14%	14%
Maggior cura dei locali/ambienti	15%	14%	7%	29%	21%
Maggior preparazione/competenza del personale	13%	16%	21%	8%	10%
Miglioramento delle strutture	11%	11%	6%	19%	20%

Tabella 7 – Cosa chiedono i clienti



## Come migliorare? L'analisi per comparto

Fiducia e comportamenti futuri sono molto correlati alla Soddisfazione complessiva, che è un fondamentale driver. In particolare la Fiducia è uno degli aspetti più sensibili alle evoluzioni della Soddisfazione: la relazione tra Soddisfazione e Fiducia ha un indice di correlazione di 0,7 su una scala 0-1. Questo significa che variazioni della Soddisfazione sono in grado di "spiegare" molte delle variazioni della Fiducia. La Soddisfazione è a sua volta determinata dai driver che il modello presentato a pag.9 mette in relazione. Questo significa che per migliorare la Soddisfazione e far crescere la Fiducia occorre fare leva sul miglioramento di quegli aspetti del servizio (accessibilità, affidabilità, etc.). L'identificazione delle azioni di miglioramento può essere facilmente identificata, per ogni comparto, con l'analisi di una matrice (vedi figura 18) che incrocia la valutazione di una componente (punteggio 0-100) con l'impatto della stessa sulla soddisfazione. La combinazione identifica quattro aree di intervento con diverse priorità:

**Punti di forza da valorizzare:** sono componenti che ottengono una elevata valutazione da parte dei consumatori, ma al contempo non sono considerate dei driver rilevanti e hanno un modesto impatto sulla soddisfazione; opportune azioni di comunicazione o valorizzazione possono trasformarli in punti di forza.

**Punti di forza da mantenere:** sono i capisaldi della soddisfazione, elementi valutati positivamente e anche considerati molto importanti dai consumatori. Devono essere mantenuti.

**Priorità di intervento:** se una componente si trova in quest'area significa che il consumatore la considera importante per la sua soddisfazione e l'attuale valutazione è negativa. Occorre concentrare gli investimenti di miglioramento sugli elementi che si trovano in quest'area.

**Punti di debolezza da monitorare:** in quest'area si collocano le componenti del servizio che sono state valutate criticamente dai consumatori, ma che al momento non sono rilevanti driver di soddisfazione. Spesso non ci sono aspettative di miglioramento per le componenti in quest'area e in genere non rappresentano una priorità di intervento, a causa della limitata importanza percepita per il consumatore. Per ogni comparto il presente rapporto presenta una matrice di priorità nella sezione dedicata.

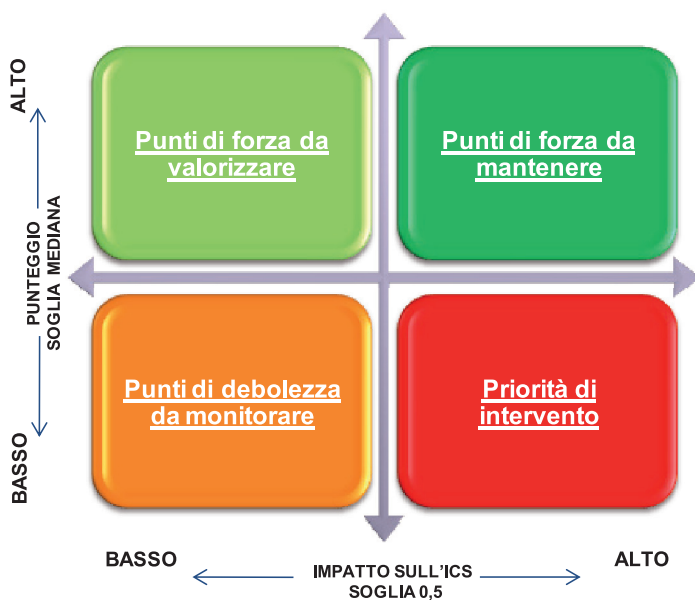


Figura 18 – Schema di Matrice delle priorità

# *Comparti e Servizi*

## La Soddisfazione complessiva dei Comparti e dei Servizi

	Farmacie	75,5	<b>1°</b>
<b>COMMERCIO AL DETTAGLIO</b> 72,4	Acquisti on-line	74,1	
	Librerie	72,4	
	Negozi di alimentari	71,3	
	Negozi di abbigliamento	68,1	
	Centri commerciali	74,4	
<b>GRANDE DISTRIBUZIONE</b> 69,8	Supermercati/lpermercati	71,7	
	Outlet	69,9	
	Discount	69,6	
	Grandi magazzini	69,4	
	Grandi superfici di arredamento	69,0	
	Grandi superfici di elettronica	67,4	
	Grandi superfici di bricolage	67,2	
<b>TURISMO</b> 69,0	Ristoranti/Pizzerie	70,7	
	Servizi alberghieri	69,0	
	Agenzie di viaggio	67,7	
<b>CULTURA E WELLNESS</b> 68,5	Cinema/teatri	71,8	
	Palestre	70,8	
	Luoghi per la cura del corpo	68,5	
	Musei/mostre	68,4	
	TV a pagamento	66,8	
<b>SANITÀ/ ASSISTENZA</b> 62,9	Festival/fiere	65,1	
	Sanità Privata	65,0	
	Assistenza anziani	64,5	
	Asili nido	64,4	
<b>SERVIZI DI VIABILITÀ</b> 62,4	Sanità Pubblica	57,9	
	Concessionarie auto	66,3	
	Stazioni di servizio	64,4	
	Aree di sosta/ristoro	63,2	
<b>BANCHE E ASSICURAZIONI</b> 61,1	Autostrade	56,0	
	Banche	63,2	
	Credito al consumo	63,5	
<b>SERVIZI DI PUBBLICA UTILITÀ</b> 58,3	Assicurazioni	57,6	
	Telefonia mobile	67,3	
	Telefonia fissa/servizi internet	62,6	
	Uffici postali	58,4	
	Utilities (energia, gas)	55,5	
	Uffici pubblici nazionali/regionali	55,4	
<b>TRASPORTI</b> 58,0	Uffici pubblici locali	52,3	
	Treni ad alta velocità	65,1	
	Aeroporti/aerei	62,4	
	Mezzi pubblici urbani	57,5	
	Stazioni	54,8	
	Treni locali	50,2	<b>44°</b>

Tabella 8 - Punteggi soddisfazione Comparti e Servizi

## La dinamica dei Comparti

La seguente matrice evidenzia i comparti rispetto al loro punteggio (media dei punteggi di soddisfazione dei settori appartenenti al comparto stesso). Il Commercio al Dettaglio registra sia la migliore posizione come Soddisfazione che la migliore crescita media dei punteggi di tutti i servizi che gli appartengono (tranne le farmacie che pur restando saldamente il servizio meglio valutato vedono scendere in assoluto la Soddisfazione). Considerazioni simili per la Grande Distribuzione, che vede crescere le valutazioni di Super, Iper e Superfici Specializzate. Migliora decisamente il comparto di Cultura & Wellness, il cui punteggio di Soddisfazione tuttavia è 69,5, un punteggio che potrebbe essere più alto se si considerasse la natura dei servizi e la conseguente positiva predisposizione dei suoi utenti. Migliora il comparto della Sanità/Assistenza (62,9), dove sorprendentemente solo la Sanità Privata ottiene valutazioni in calo rispetto al 2008. Simile la valutazione del Turismo (69) che però non migliora rispetto al 2008. Tra i servizi che si collocano nell'area di neutralità, il comparto dei Servizi di viabilità (62,4) è quello che registra il più importante peggioramento, mentre il comparto finanziario (61,1) registra un miglioramento medio generato dalle Banche. I due comparti con una valutazione complessiva negativa mostrano dinamiche diverse: il comparto Trasporti (58) cresce di 6 punti grazie all'alta velocità e al miglioramento delle valutazioni sui trasporti locali mentre i servizi di Pubblica Utilità (58,3) non registrano alcun miglioramento significativo.

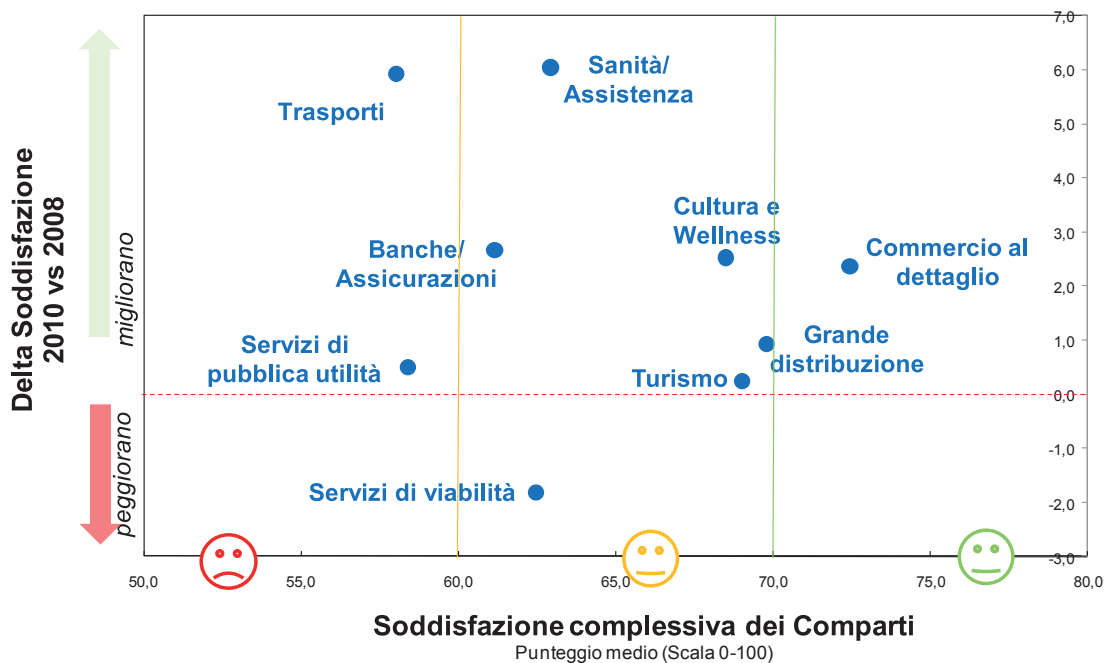


Figura 19 - Mappe di posizionamento dei Comparti - 2010 vs 2008

Di seguito, dopo la sintesi dei Servizi, per ognuno dei 9 Comparti sono presentati:

1. L'indice di Soddisfazione in trend 2006-2010
2. L'indice di Customer Experience 2010
3. La matrice di priorità per il comparto
4. Il punteggio dei settori di appartenenza (confronto 2008-2010)
5. Una sintesi delle valutazioni qualitative e dei più significativi verbatim relativi ai servizi
6. Le indicazioni su come migliorare

## La Soddisfazione complessiva dei singoli Servizi

### Classifica 2010

SERVIZIO (*introdotta nella ricerca 2010)		Punteggio 2010	Punteggio 2008		
1°	Farmacie	75,5	76,9	↓	
2°	Centri commerciali	74,4	70,1	↑	
3°	Servizi/acquisti on-line *	74,1	-	-	
4°	Librerie *	72,4	-	-	
5°	Cinema, Teatri *	71,8	-	-	
6°	Supermercati/Ipmercati	71,7	70,5	↑	
7°	Negozi alimentari	71,3	68,8	↑	
8°	Palestre*	70,8	-	-	
9°	Ristoranti/ Pizzerie	70,7	68,5	↑	70
10°	Outlet	69,9	69,2	→	
11°	Discount *	69,6	-	-	
12°	Grandi magazzini	69,4	68,4	↑	
13°	Grandi superfici di arredamento *	69,0	-	-	
14°	Servizi alberghieri	69,0	69,7	→	
15°	Luoghi per la cura del corpo	68,5	69,4	→	
16°	Musei/mostre *	68,4	-	-	
17°	Negozi di abbigliamento	68,1	67,8	→	
18°	Agenzie di viaggio	67,7	68,5	→	
19°	Grandi superfici di elettronica	67,4	66,2	↑	
20°	Telefonia mobile	67,3	63,4	↑	
21°	Grandi superfici di bricolage *	67,2	-	-	
22°	TV a pagamento *	66,8	-	-	
23°	Concessionarie auto	66,3	68,3	↓	
24°	Festival/fiere *	65,1	-	-	
25°	Treni alta velocità *	65,1	-	-	
26°	Sanità privata	65,0	66,3	↓	
27°	Assistenza anziani	64,5	46,4	↑	
28°	Asili nido	64,4	60,0	↑	
29°	Stazioni di servizio	64,4	65,8	↓	
30°	Credito al consumo *	63,5	-	-	
31°	Banche	63,2	58,1	↑	
32°	Aree di sosta/ristoro *	63,2	-	-	
33°	Telefonia fissa/servizi internet	62,6	-	-	
34°	Aeroporti/aerei	62,4	61,5	→	60
35°	Uffici postali	58,4	53,4	↑	
36°	Sanità pubblica	57,9	52,8	↑	
37°	Assicurazioni	57,6	59,3	↓	
38°	Mezzi pubblici urbani	57,5	48,6	↑	
39°	Autostrade	56,0	56,1	→	
40°	Utilities (energia, gas)	55,5	58,5	↓	
41°	Uffici pubblici nazionali/regionali	55,4	-	-	
42°	Stazioni	54,8	-	-	
43°	Uffici pubblici locali	52,3	-	-	
44°	Treni locali	50,2	-	-	50

\* Servizio introdotto nell'indagine 2010

Tabella 9 - Ranking soddisfazione Servizi

## La dinamica dei Servizi

Come per i comparti, combinando il cambiamento di punteggio rispetto al 2008 e la Soddisfazione complessiva, presentiamo una matrice di posizionamento dei servizi rispetto ai due assi succitati. La matrice riporta (ovviamente) solo i servizi monitorati anche nel 2008 e per i quali è possibile tracciare un andamento. Appare evidente come solo 9 servizi ottengano valutazioni peggiori rispetto alla precedente edizione e anche come i peggioramenti siano in un ordine di grandezza di 2/4 punti, contro i 5/10 punti di miglioramento per i servizi che hanno visto consumatori più soddisfatti rispetto al 2008. Tra i servizi con valutazioni superiori al 70 (piena soddisfazione) solo le Farmacie vedono valutazioni in lieve calo, pur conservando il primato del servizio più capace a soddisfare i propri clienti. I Centri Commerciali ottengono il miglior incremento di valutazione tra i servizi più apprezzati. Tra i servizi nell'area della neutralità migliorano significativamente l'Assistenza Anziani, gli Asili, la Telefonia mobile e le Banche (queste ultime anche grazie all'online) mentre cala il gradimento per la Sanità Privata (in assoluto più apprezzata di quella pubblica, ma in trend di valutazioni opposto), e per i servizi alberghieri/di svago e mobilità; le Concessionarie ottengono il maggior calo di valutazione. Infine, tra i servizi meno soddisfacenti, la dinamica migliore è costituita da: Poste, Mezzi pubblici e Sanità, che pur sotto il punteggio di sufficienza, registrano significativi miglioramenti. Peggiorano invece le Assicurazioni e le Utilities, vittime di offerte percepite complesse e poco trasparenti.

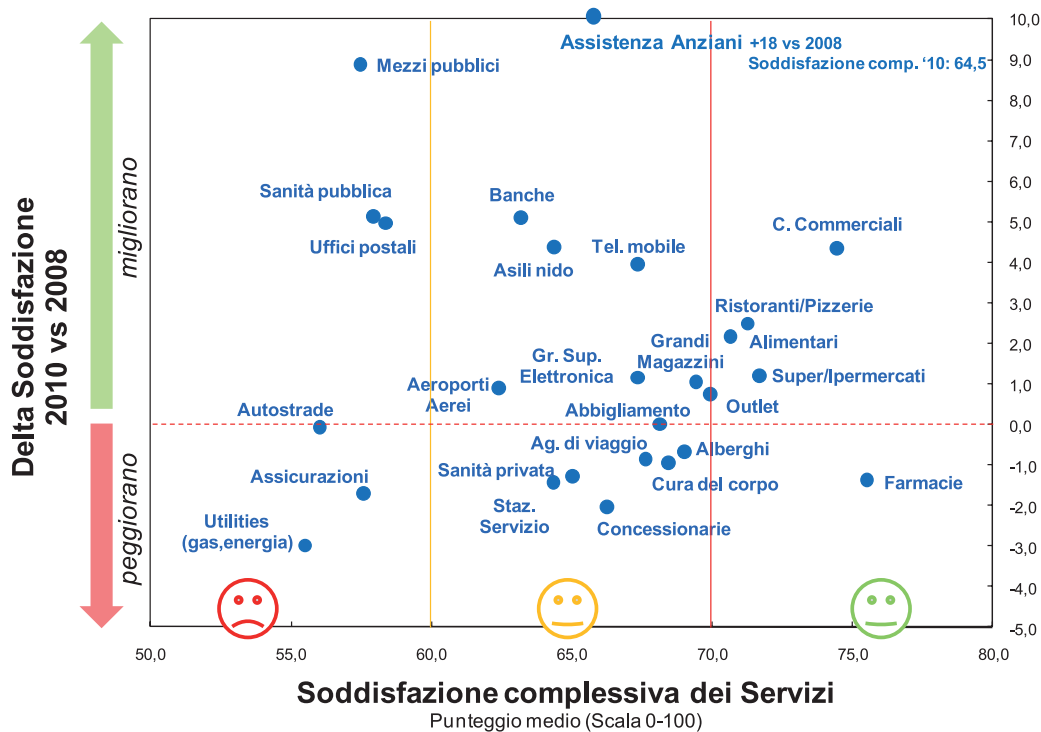


Figura 20 - Mappa di posizionamento dei Servizi - 2010 vs 2008

## Commercio al dettaglio

Punteggio medio (scala 0-100)

Indice di Soddisfazione

2006	2008	2010
75,0	70,1	72,4

Indice di Customer Experience

-	-	63,5
---	---	------

### Come migliorare la soddisfazione

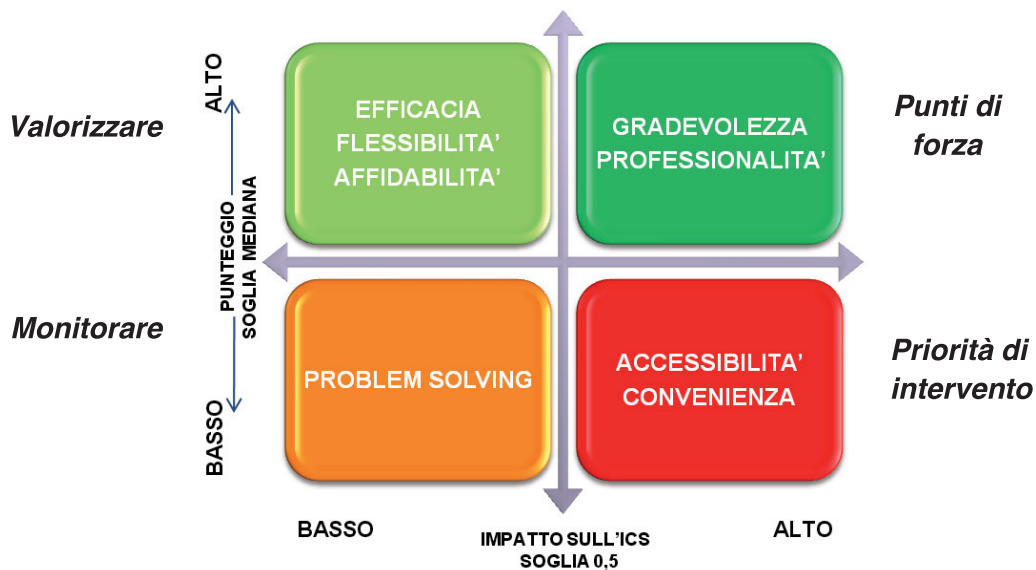


Figura 21 - Matrice di priorità per il comparto Commercio al dettaglio

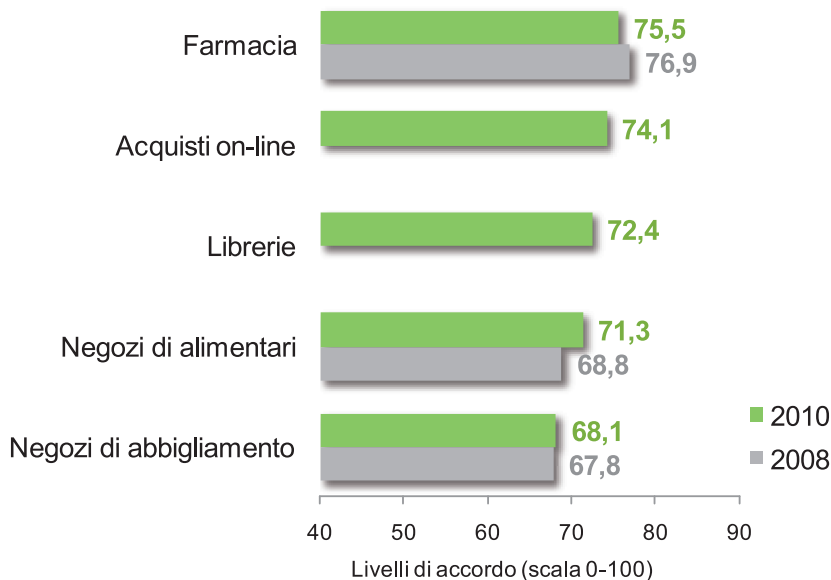


Figura 22 - Confronto Indice di Soddisfazione - 2010 vs 2008

## Focus su...

Il motivo principale del gradimento delle Farmacie è l'assenza di disservizi. Lo scarto rispetto agli altri servizi è dato dal personale di contatto di norma preparato e competente, cordiale e riservato. La soglia di ascolto del cliente e del suo bisogno è molto alta e questo permette una totale risoluzione del problema o del bisogno stesso. Non sempre il cliente accede alla farmacia con le idee chiare sul tipo di prodotto o servizio di cui necessita, spesso si accede alla farmacia solo per bisogno informativo o di consulto e mai come in questi casi preparazione e cortesia sono apprezzati e appaganti. Il cliente si sente ascoltato, si fida del parere del farmacista riconoscendone la competenza. I piccoli negozi alimentari vengono presi in considerazione solo se ne ha uno molto accessibile, proprio sotto casa. Un punto di miglioramento potrebbe essere una maggior flessibilità di orario, restare aperti la notte o per tutto il week end, in questo caso si garantirebbe un accesso per necessità fuori orario.

### FARMACIE

*"Il mio farmacista ormai mi conosce bene, vado solo da lui.. anche al posto del medico magari a volte mi dimentico la ricetta e mi dà lo stesso il farmaco..."*

### INTERNET

*"lo faccio tutto direttamente dall'ufficio: banca, ricariche telefoniche. Ho anche comprato delle magliette e mi sono arrivate subito. È comodo fare tutto da solo, senza code e senza stress."*

### LIBRERIE

*"A me piacciono molto le grandi librerie, perché ti puoi fermare dentro anche un'ora... hanno i posti per sedersi e per leggere e alcune hanno perfino il bar... spesso poi hanno anche i DVD e i videogiochi e altre cose curiose... io i DVD e i CD li ormai li compro solo in libreria! Una vera comodità."*

### NEGOZI DI ABBIGLIAMENTO

*"I negozi sono decisamente migliorati, sono ricercati anche quelli più economici. Hanno un bell'ambiente e il personale ti tratta con gentilezza e ti sa consigliare. È sempre un piacere entrare nei negozi di abbigliamento!"*

<b>Pensando in generale al livello di servizio ricevuto oggi, come potrebbe essere migliorato in futuro?</b> Percentuale risposte (scala 0-100)	<b>TOTALE INTERVISTATI</b>	<b>COMMERCIO AL DETTAGLIO</b>
Numero interviste	17577	2004
<b>Miglior rapporto qualità/prezzo</b>	<b>51%</b>	<b>58%</b>
Offerta più ampia	25%	31%
Maggior cura nel gestire la relazione con il cliente	23%	21%
Maggior disponibilità di informazioni per cliente finale	16%	17%
Riduzione dei tempi	23%	17%

Tabella 10 - Indicazioni su come migliorare il servizio (top 5) - Commercio al dettaglio



## Grande Distribuzione

Punteggio medio (scala 0-100)

Indice di Soddisfazione

2006

2008

2010

72,7

68,9

69,8

Indice di Customer Experience

-

-

58,9

### Come migliorare la soddisfazione

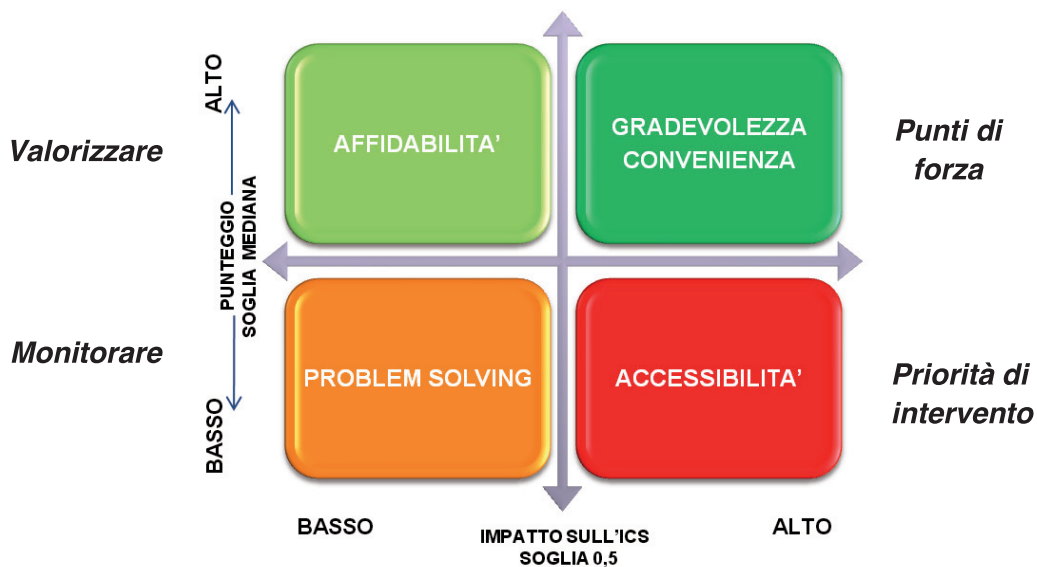


Figura 23 - Matrice di priorità per il comparto Grande distribuzione

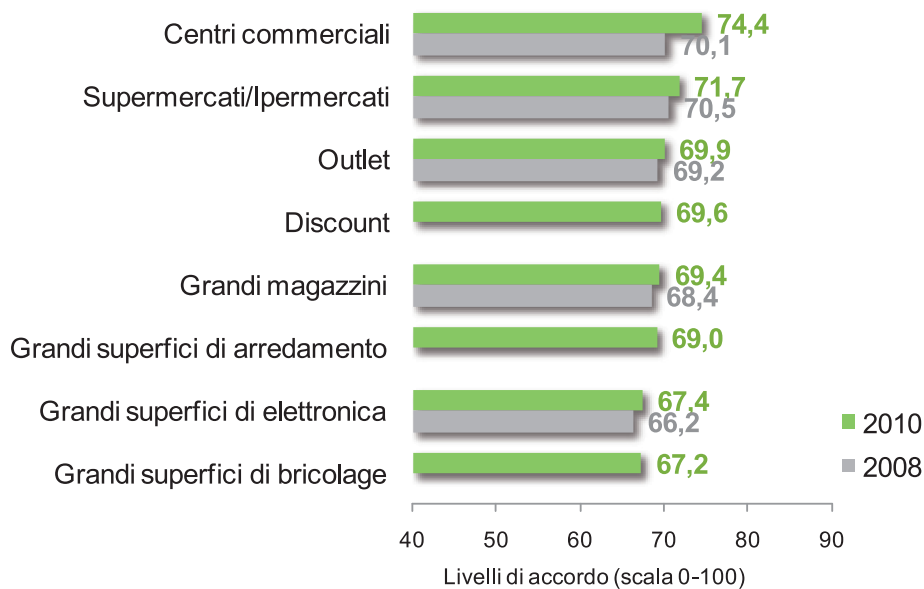


Figura 24 - Confronto Indice di Soddisfazione - 2010 vs 2008

## Focus su...

Nei Super e Ipermercati i disservizi percepiti sono ridotti praticamente a zero, hanno una facilità di accesso estrema. I Centri commerciali sono considerati come molto migliorati, sia come strutture fisiche che come offerte, che come scelta. I parcheggi sono molto citati come driver di soddisfazione. L'utilità di poter usufruire di più servizi necessari in contemporanea li fa percepire dalla clientela come micro città fornitissime. Gli Outlet, come i Grandi magazzini generano opinioni discordanti ma il rapporto qualità prezzo percepito è talmente buono da vincere sul resto. I Grandi Magazzini di elettronica risultano essere particolarmente appaganti, sono migliorati. Il personale di contatto è particolarmente apprezzato e gratifica uscire dal punto vendita con un senso di competenza in materia accresciuto, proprio grazie al personale di contatto.

### CENTRI COMMERCIALI

*"Andare in un Centro commerciale: è un luogo piacevole in cui fare lo "spesone" per la settimana, ci passi mezza giornata e non ti stanca; c'è una vasta scelta e i prezzi sono competitivi rispetto al negozietto sotto casa."*

### SUPERMERCATI/IPERMERCATI

*"I vantaggi dei supermercati secondo me sono che ce li hai più vicini a casa degli Ipermercati, che sono aperti fino alle 21.00 e che comunque l'assortimento è più che soddisfacente."*

### OUTLET

*"Mi devo organizzare per riuscire ad andarci, però ogni tanto vado,... non ti curano come in un negozio normale, ma la qualità è comunque buona e quando vado porto sempre a casa qualcosa... anche se magari non mi serve."*

### GRANDI MAGAZZINI

*"I Grandi magazzini sono migliorati... prima li facevano con 10 posti per parcheggiare adesso li fanno con 300. Ho notato, poi, che ultimamente curano di più gli ambienti. Prima erano un po' asettici ed impersonali, adesso cercano di fare ambienti più carini curando luci ed arredamenti."*

### GRANDI SUPERFICI DI ARREDAMENTO

*"Quando ho rifatto casa sono andato in tanti grossi centri d'arredamento. Devo dire che sono fatti davvero tutti bene. Entri, li giri e puoi provare tutti i divani e vedere i mobili dal vivo! E poi hanno anche ristoranti, caffetterie..."*

<b>Pensando in generale al livello di servizio ricevuto oggi, come potrebbe essere migliorato in futuro?</b> Percentuale risposte (scala 0-100)	<b>TOTALE INTERVISTATI</b>	<b>GRANDE DISTRIBUZIONE</b>
Numero interviste	17577	3192
<b>Miglior rapporto qualità/prezzo</b>	<b>51%</b>	<b>56%</b>
Offerta più ampia	25%	35%
Più personale	16%	23%
Maggior cura nel gestire la relazione con il cliente	23%	21%
Riduzione dei tempi	23%	17%

Tabella 11 - Indicazioni su come migliorare il servizio (top 5) – Grande distribuzione

Punteggio medio (scala 0-100)	2006	2008	2010
Indice di Soddisfazione	75,5	68,8	69,0
Indice di Customer Experience	-	-	61,8

**Come migliorare la soddisfazione**

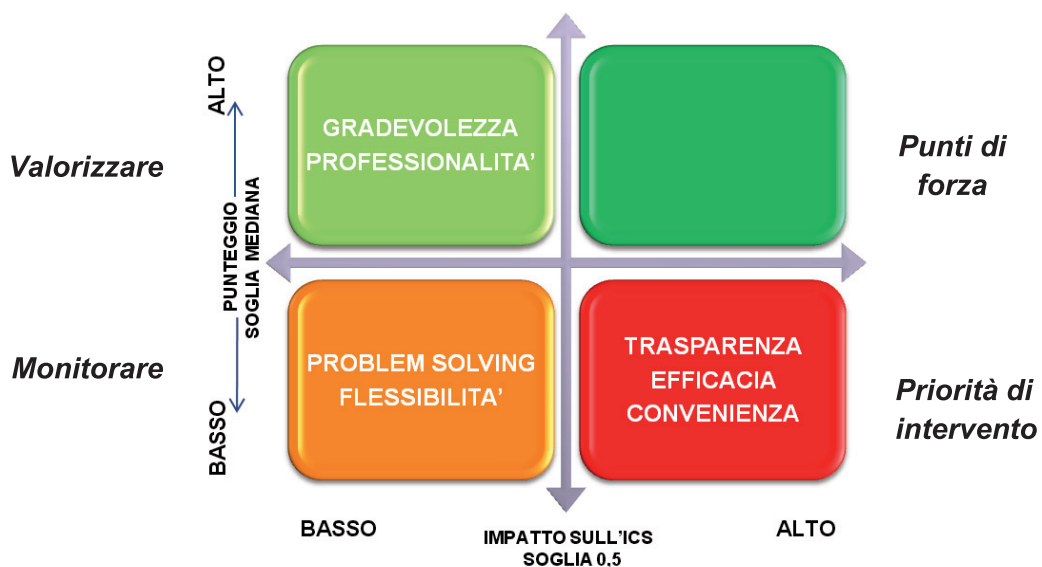


Figura 25 - Matrice di priorità per il comparto *Turismo*

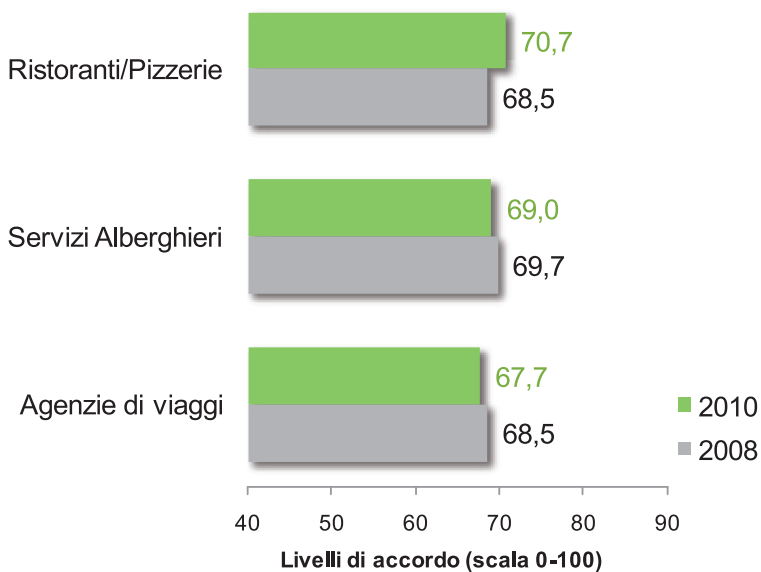


Figura 26 - Confronto Indice di Soddisfazione - 2010 vs 2008

## Focus su...

Nella Ristorazione e nei Servizi alberghieri il senso di gratificazione e appagamento è la possibilità di una vasta, vastissima scelta. È stato percepito infatti un miglioramento, soprattutto nella varietà d'offerta ma anche nella cura del cliente sia dal punto di vista del prodotto e della qualità, sia dal punto di vista dell'attenzione e dell'ascolto delle esigenze del cliente. La Fiducia diventa uno dei driver principali della scelta. È talmente alto il timore di non rovinare il poco tempo libero a disposizione che il livello d'attenzione è molto alto. Ciò che più è apprezzato delle Agenzie di viaggio è la comodità di ricevere esattamente ciò che si desidera, senza impegno. Il vissuto dei clienti riporta un percepito miglioramento delle Agenzie di viaggio che adesso sono molto più attente a soddisfare le richieste dei clienti.

### RISTORANTI/PIZZERIE

*"I ristoranti da noi sono ottimi: è un bel servizio! Adesso tanti ti coccolano, ti danno l'antipasto gratis, senza che glielo chiedi te lo portano, oppure ti offrono l'amaro dopo il caffè, è bello, a loro non costa tanto però a me piace."*

### SERVIZI ALBERGHIERI

*"Negli alberghi in Italia la qualità è sempre buona: c'è pulizia e le camere sono ben arredate. È difficile trovarsi male. La nota negativa è il prezzo. In Italia viaggiare costa più che all'estero e alla fine questo incide. Devi scegliere: o fai meno giorni oppure ne fai di più ma con lo stress di stare attento a quanto spendi."*

### AGENZIE DI VIAGGIO

*"In agenzia di viaggio non ho mai avuto nessun problema. Hai la sensazione che ascoltino e poi cercano di venirti incontro. Per il viaggio di nozze ad esempio, ci hanno modificato un pacchetto già "confezionato", ci hanno aggiunto Singapore, sono stati molto disponibili e molto gentili".*

<b>Pensando in generale al livello di servizio ricevuto oggi, come potrebbe essere migliorato in futuro?</b> Percentuale risposte (scala 0-100)	<b>TOTALE INTERVISTATI</b>	<b>TURISMO</b>
Numero interviste	17577	1205
<b>Miglior rapporto qualità/prezzo</b>	<b>51%</b>	<b>59%</b>
Offerta più ampia	25%	27%
Maggior cura nel gestire la relazione con il cliente	23%	22%
Maggior cura dei locali/ambienti	15%	19%
Maggior disponibilità di informazioni per cliente finale	16%	17%

Tabella 12 - Indicazioni su come migliorare il servizio (top 5) - Turismo

Punteggio medio (scala 0-100)

Indice di Soddisfazione

2006	2008	2010
74,8	66,0	68,5
-	-	61,5

Indice di Customer Experience

**Come migliorare la soddisfazione**

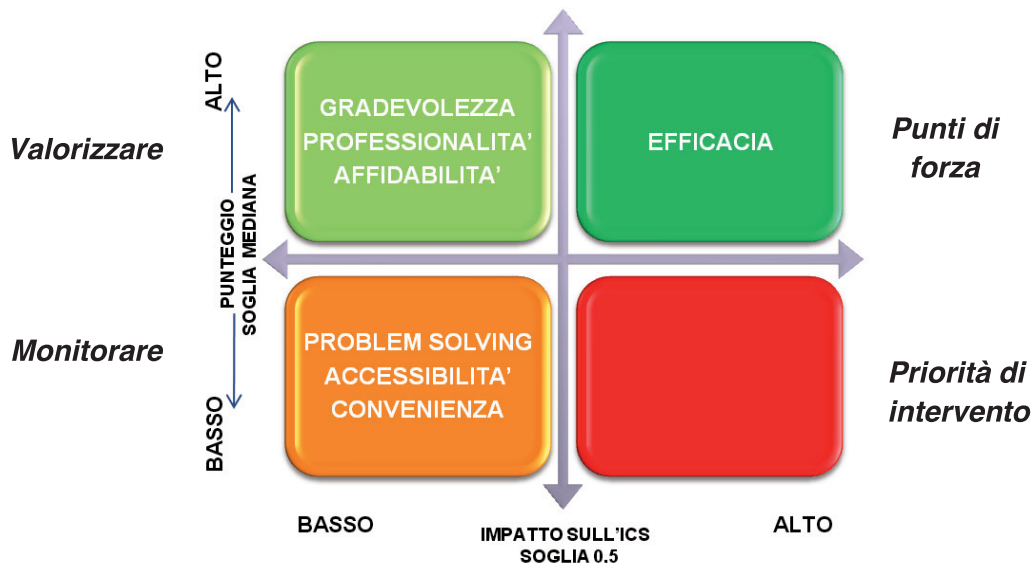


Figura 27 - Matrice di priorità per il comparto Cultura e Wellness

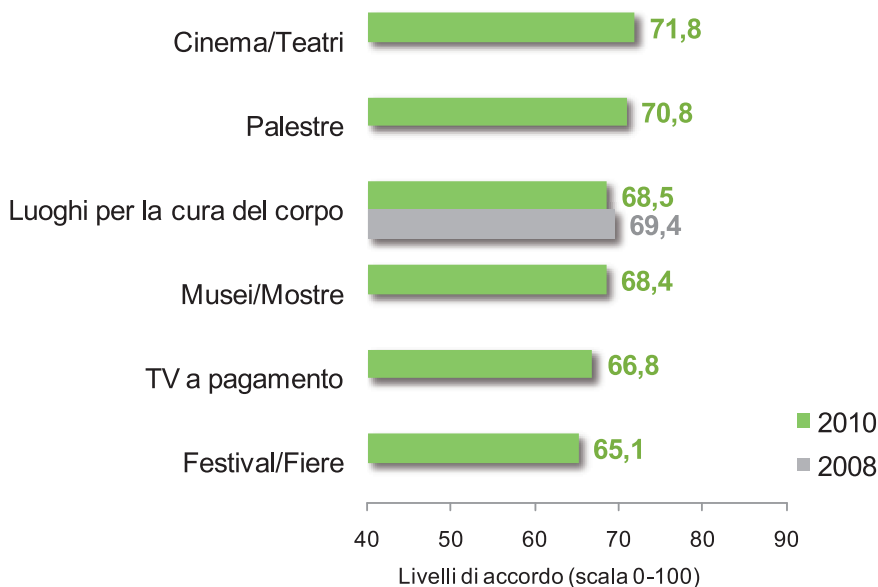


Figura 28 - Confronto Indice di Soddisfazione - 2010 vs 2008

## Focus su...

In generale l'impressione è che gli eventi culturali siano migliorati. Uno dei lati più positivi degli eventi culturali è la semplicità d'accesso, la facilità di sapere che c'è, decidere se andare o no, andare, divertirsi, tornare, essere spensierati, stare bene e niente di più. Palestre, SPA e affini, luoghi della cura e della coccola sono considerati "il servizio" per eccellenza nel senso che tutto è veramente al tuo servizio, ovvero finalizzato al tuo benessere e relax. Non sono permessi né concessi nessun genere di errore, disservizio o problema. Qualsiasi disservizio apporterebbe una quota d'ansia in forte contrasto con la promessa del servizio stesso. Un servizio che era solo fortemente elitario o curativo adesso è alla portata di tutti.

### CINEMA/TEATRI

*"Puoi scegliere tra 8 o 9 cinema nell'arco di 10 chilometri e parlo di multisala... locali un'infinità, di ogni genere, veramente di ogni genere... fantastico... non solo sono a portata di mano ma ci puoi passare tutta la serata!"*

### PALESTRE

*"Nella mia palestra mi trovo davvero bene. Ha dei bellissimi spogliatoi, spaziosi e sempre puliti. Ma la cosa che mi piace di più è che posso farmi sempre la sauna. D'inverno è il massimo!"*

### LUOGHI PER LA CURA DEL CORPO

*"Che bello! Ci vado poche volte. È un premio che mi concedo! Ma quando ci vado sto benissimo, è proprio tutto per me, a mia disposizione, loro sono gentili... ci vado con le mie amiche e mi rilasso tantissimo, mi coccolano. È il servizio per eccellenza!"*

### FESTIVAL/FIERE

*"Le città si sono molto arricchite, soprattutto d'estate, un sacco di eventi, spazi, musica... prima ti annoiavi se stavi a casa in estate, adesso no, sono molto più attenti al cittadino sotto questo aspetto!"*

### PAY TV

*"Alla fine ho comprato la tv nuova, adesso ho due decoder in cantina, ho speso soldi per niente, il primo non era compatibile e non me l'avevano detto, il secondo boh... insomma "facile facile" ma dove? Non è vero, non si trovano i canali, è difficile... sì più canali ok, ma tutta sta bellezza non l'ho vista".*

<b>Pensando in generale al livello di servizio ricevuto oggi, come potrebbe essere migliorato in futuro?</b> Percentuale risposte (scala 0-100)	<b>TOTALE INTERVISTATI</b>	<b>CULTURA/ WELLNESS</b>
Numero interviste	17577	2361
<b>Miglior rapporto qualità/prezzo</b>	<b>51%</b>	<b>47%</b>
Offerta più ampia	25%	33%
Maggior cura nel gestire la relazione con il cliente	23%	18%
Maggior disponibilità di informazioni per cliente finale	16%	16%
Maggior semplificazione del servizio	17%	16%

Tabella 13 - Indicazioni su come migliorare il servizio (top 5) – *Cultura e Wellness*

## Servizi di viabilità

Punteggio medio (scala 0-100)

2006

2008

2010

Indice di Soddisfazione

66,2

64,3

62,4

Indice di Customer Experience

-

-

52,0

### Come migliorare la soddisfazione

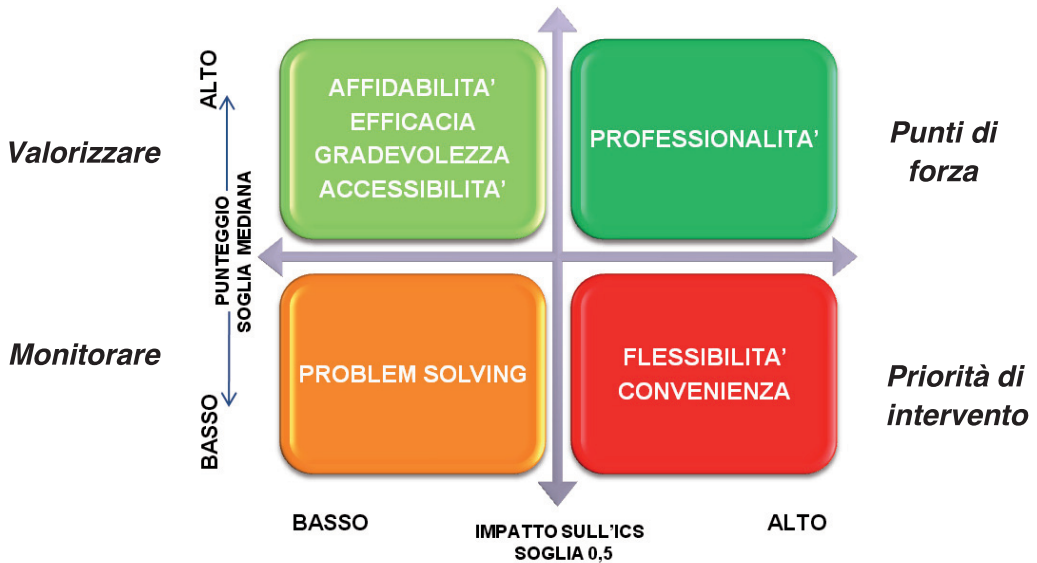


Figura 29 - Matrice di priorità per il comparto Servizi di viabilità

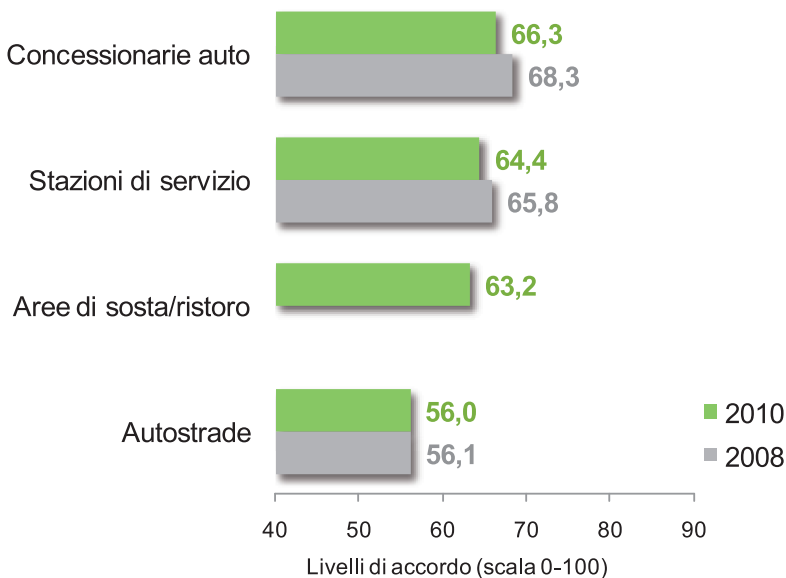


Figura 30 - Confronto Indice di Soddisfazione - 2010 vs 2008

## Focus su...

Non ci sono particolari miglioramenti o peggioramenti emersi sulle stazioni di servizio, risultano essere un servizio talmente funzionale e obbligatorio (per chi ha la macchina) che non ci si pone il problema. Qualche aspettativa sulla possibilità di nuovi servizi accessori. Per le Concessionarie e più in generale per la manutenzione dell'auto la percezione è quella di un servizio su cui il cliente non è competente, non è preparato ed è costretto a fidarsi, ciò che conta è solo il risultato finale e anche il compenso e il prezzo è difficile da comprendere e capire. La Fiducia diventa importantissima. I disservizi che possono dipendere dal servizio autostrade si limitano ai guasti di tipo tecnico o alla lentezza nella soluzione di un problema. Le strutture fisiche del servizio autostrade sono spesso considerate inadeguate. Un servizio particolarmente gradito è invece il telepass.

## STAZIONI DI SERVIZIO

*"Mi piacciono le stazioni in cui oltre alla pompa, c'è anche il servizio di lavaggio auto."*

## AUTOSTRAD E /AREE DI RISTORO

*"Alcune aree di sosta in autostrada a volte sono un po' sporche... io faccio spesso lo stesso tragitto e mi fermo sempre negli stessi..."*

*"Una cosa davvero sgradevolissima, che mi ha fatto proprio arrabbiare: sono rimasto intrappolato al casello, non si alzava la sbarra, ho schiacciato il bottone di aiuto, dopo un quarto d'ora (ma davvero un quarto d'ora) che aspettavo, è uscito un signore scocciato dicendo "embè?"*

*"Il sito è fatto molto bene, è aggiornato, io lo guardo spesso prima di fare un viaggio".*

<b>Pensando in generale al livello di servizio ricevuto oggi, come potrebbe essere migliorato in futuro?</b> Percentuale risposte (scala 0-100)	<b>TOTALE INTERVISTATI</b>	<b>SERVIZI DI VIABILITA'</b>
Numero interviste	17577	1600
<b>Miglior rapporto qualità/prezzo</b>	<b>51%</b>	<b>63%</b>
Maggior manutenzione delle strutture	10%	24%
Riduzione dei tempi	23%	22%
Maggior cura dei locali/ambienti	15%	21%
Miglioramento delle strutture	11%	20%

Tabella 14 - Indicazioni su come migliorare il servizio (top 5) – Servizi di viabilità



Punteggio medio (scala 0-100)	2006	2008	2010
Indice di Soddisfazione	66,1	58,5	61,1
Indice di Customer Experience	-	-	55,0

**Come migliorare la soddisfazione**

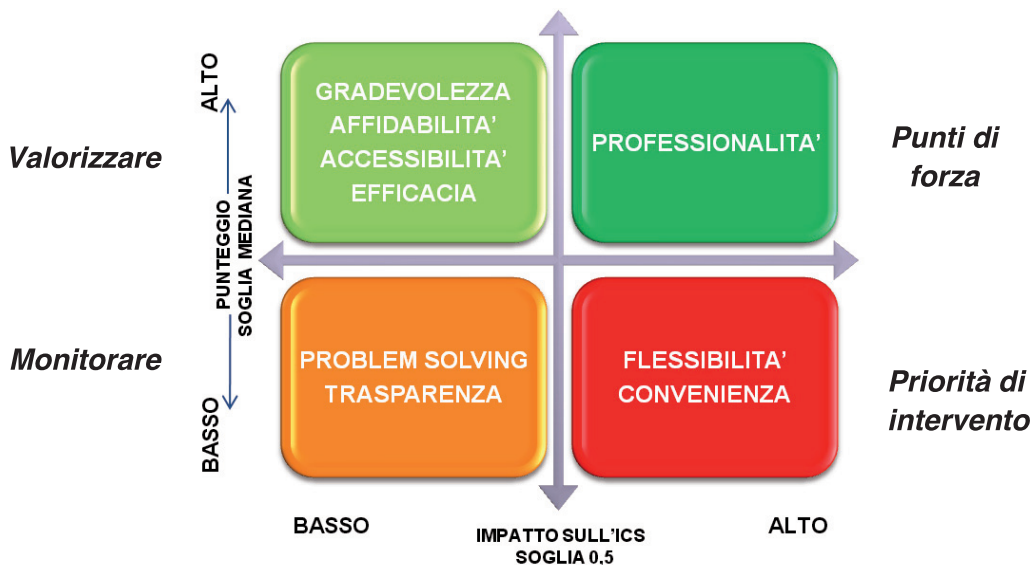


Figura 31 - Matrice di priorità per il comparto Banche e Assicurazioni

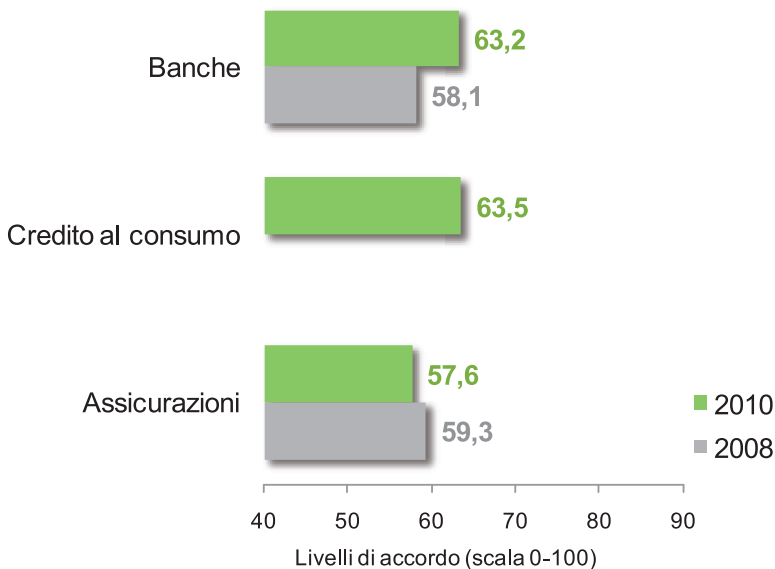


Figura 32 - Confronto Indice di Soddisfazione - 2010 vs 2008

## Focus su...

L'autonomia data dal web al cliente è più che soddisfacente, permette di poter gestire e monitorare (parte forse ancora più importante del gestire) la banca, l'assicurazione. Gestire i propri soldi da casa, con la flessibilità degli orari che si preferisce dona al cliente un'autonomia e un senso di consapevolezza notevoli e appaganti. Rimane per la banca però, un senso di sfiducia, l'idea che il cliente non è che un mezzo per arrivare al profitto. Gli scandali che hanno investito le banche negli ultimi anni hanno contribuito a questo immaginario. Per le Assicurazioni rimane un senso di sfiducia sommato al "disgusto" di speculare sugli infortuni. Per le Assicurazioni la percezione è che bisogna necessariamente essere pronti attenti a non farsi "fregare". Tutto ciò è frustrante e complesso da gestire. Per questo le assicurazioni non vengono considerate servizi semplificatori. Quando dall'altra parte il personale di contatto si dimostra valido, presente, ma soprattutto competente e trasparente, in parte il senso di difficoltà e non fiducia viene abbassato.

## BANCHE

*"La gestione della banca su internet è una cosa che mi lascia pienamente soddisfatta. Io è molto tempo che non vado in filiale; su internet posso fare qualsiasi cosa, mi hanno dato il numero di una persona, quando chiamo che ho bisogno di qualcosa lui mi sa dare tutte le risposte, se non lo sa mi richiama, ma mi richiama veramente, perché tanti dicono "richiamo" e poi non si sente più nessuno."*

## CREDITO AL CONSUMO

*"Il vantaggio è che te li concedono (i prestiti) davvero facilmente direttamente nei negozi e che puoi fare la domiciliazione sul tuo conto bancario. Lo svantaggio è che da come te li presentano te li fanno sembrare convenienti e invece alla fine le cose le paghi sempre di più. Non sono per niente chiari."*

## ASSICURAZIONI

*"Mi ha chiamato l'assicurazione, gli ho chiesto se potevano venire loro perché io non ce la facevo. Sono venuti in ufficio. Grandi. Non ho dovuto attraversare Milano, non ho perso tempo e ho potuto riceverli in ufficio. Perfetto, no?"*

*"Io ho pagato, pagato e pagato per 15 anni e loro non mi rimborsano perché ho consegnato un foglio con un ritardo di un giorno? Nemmeno mi avevano avvisato della scadenza in modo chiaro! Paghi e paghi senza avere nessuna certezza di essere davvero tutelato".*

<b>Pensando in generale al livello di servizio ricevuto oggi, come potrebbe essere migliorato in futuro?</b> Percentuale risposte (scala 0-100)	<b>TOTALE INTERVISTATI</b>	<b>BANCHE/ ASSICURAZIONI</b>
Numero interviste	17577	1205
<b>Miglior rapporto qualità/prezzo</b>	<b>51%</b>	<b>58%</b>
Maggior semplificazione del servizio	17%	29%
Maggior cura nel gestire la relazione con il cliente	23%	27%
Riduzione dei tempi	23%	24%
Offerta più ampia	25%	23%

Tabella 15 - Indicazioni su come migliorare il servizio (top 5) – Banche e Assicurazioni

Punteggio medio (scala 0-100)	2006	2008	2010
Indice di Soddisfazione	67,9	56,9	62,9
Indice di Customer Experience	-	-	57,7

**Come migliorare la soddisfazione**

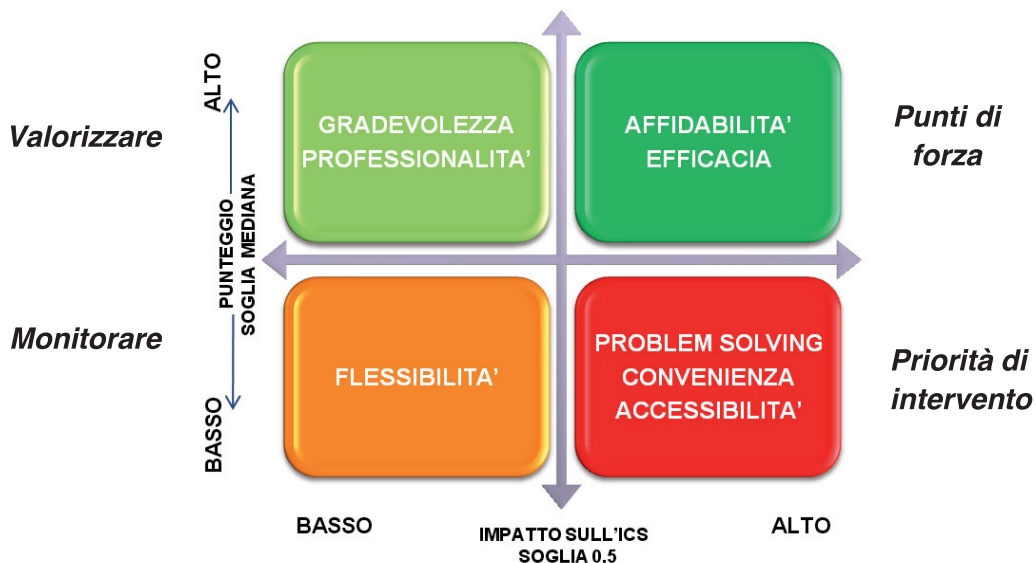


Figura 33 - Matrice di priorità per il comparto Sanità e Assistenza

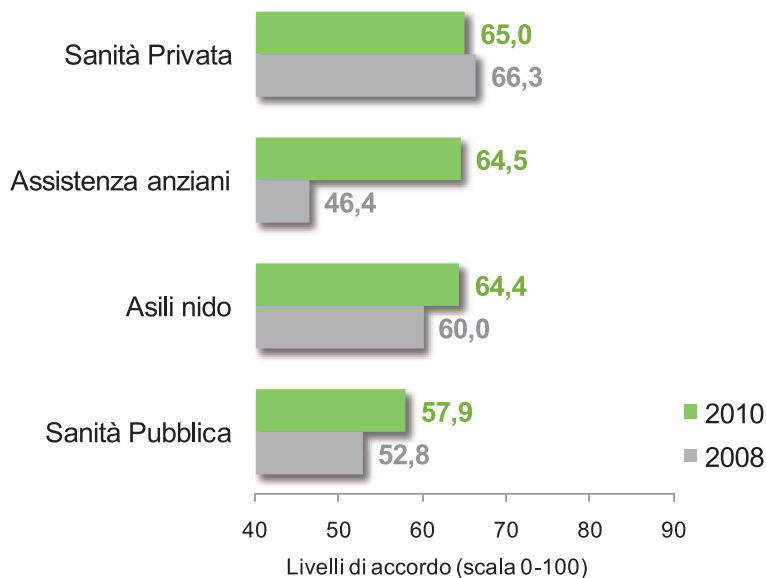


Figura 34 - Confronto Indice di Soddisfazione - 2010 vs 2008

## Focus su...

I disservizi quando si parla di salute sono come marchi a fuoco nella memoria dei clienti che ricordano e vivono l'esperienza con un senso di profonda frustrazione ingiustizia e preoccupazione. La sanità privata viene percepita come particolarmente stabile, anche se fortemente connessa al concetto di pagamento, ma esiste ancora diffusa una sorta di sfiducia, soprattutto da parte delle fasce più basse. Se da una parte si pensa tutto funzioni meglio, dall'altra la diffidenza è nutrita proprio dal sentirsi trattati come un portafoglio. L'assistenza anziani si divide nell'immaginario del cittadino in tre parti: l'assistenza domiciliare, la fornitura di presidi da parte della sanità pubblica (deambulatori, visite a domicilio, prelievi a domicilio, carrozzine) e l'assistenza nelle case di riposo. In generale è considerata troppo difficile e complicata da fruire. Non c'è comunicazione adeguata a proposito, risulta difficile capire ma soprattutto sapere se se ne ha diritto e quindi come sfruttare i servizi relativi. Da quanto emerso, riuscire a permettersi la casa di riposo sembra un lusso elitario.

### SANITA' PRIVATA

*"Puoi fare quello che ti serve quando vuoi e sono anche gentili. Paghi di più però ne vale la pena."*

### SANITA' PUBBLICA

*"Mi ero rotto la spalla, mi avevano detto che avrei dovuto aspettare due mesi prima di operarmi... È davvero complicato avere a che fare con la sanità. Non sai davvero come uscirne".*

### ASILI NIDO/ ASSISTENZA ANZIANI

*"Con il nido mi sono trovata benissimo. Sono cari, ma se sei una mamma che lavora è davvero una semplificazione."*

*"È una vergogna! Papà ha avuto un ictus e io per fargli avere una visita a casa (perché adesso papà è invalido) sono dovuta andare a prendere il medico in ospedale, portarlo a casa e riportarlo in ospedale perché se no lui non poteva venire! E se mio padre era solo? Che vergogna!"*

<b>Pensando in generale al livello di servizio ricevuto oggi, come potrebbe essere migliorato in futuro?</b> Percentuale risposte (scala 0-100)	<b>TOTALE INTERVISTATI</b>	<b>SANITA' e ASSISTENZA</b>
Numero interviste	17577	1603
<b>Miglior rapporto qualità/prezzo</b>	<b>51%</b>	<b>38%</b>
Riduzione dei tempi	23%	37%
Maggior cura nel gestire la relazione con il cliente	23%	25%
Maggior semplificazione del servizio	17%	22%
Più personale	16%	22%

Tabella 16 - Indicazioni su come migliorare il servizio (top 5) – Sanità e Assistenza

Punteggio medio (scala 0-100)	2006	2008	2010
Indice di Soddisfazione	63,8	57,9	58,3
Indice di Customer Experience	-	-	48,1

**Come migliorare la soddisfazione**

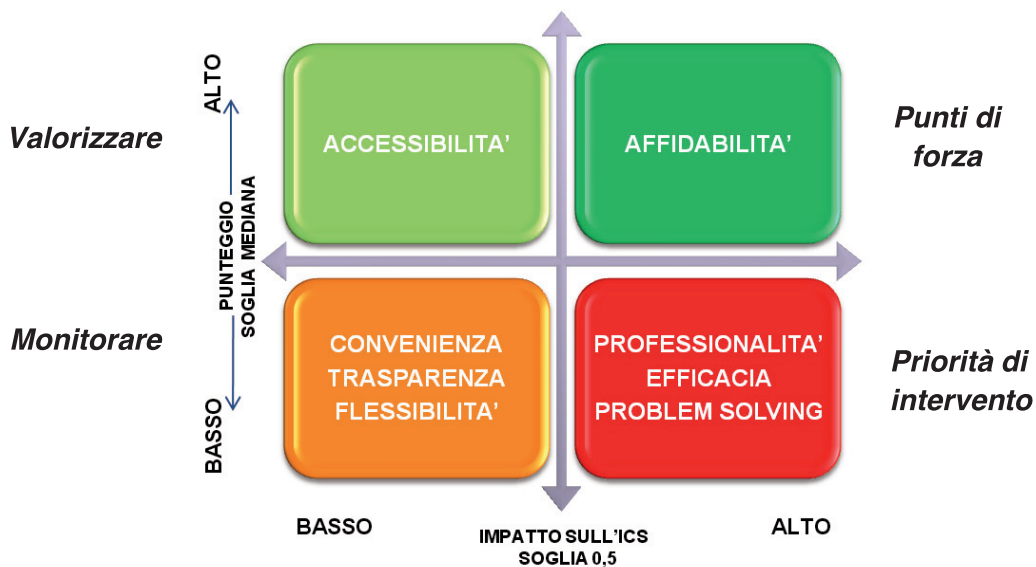


Figura 35 - Matrice di priorità per il comparto Pubblica Utilità

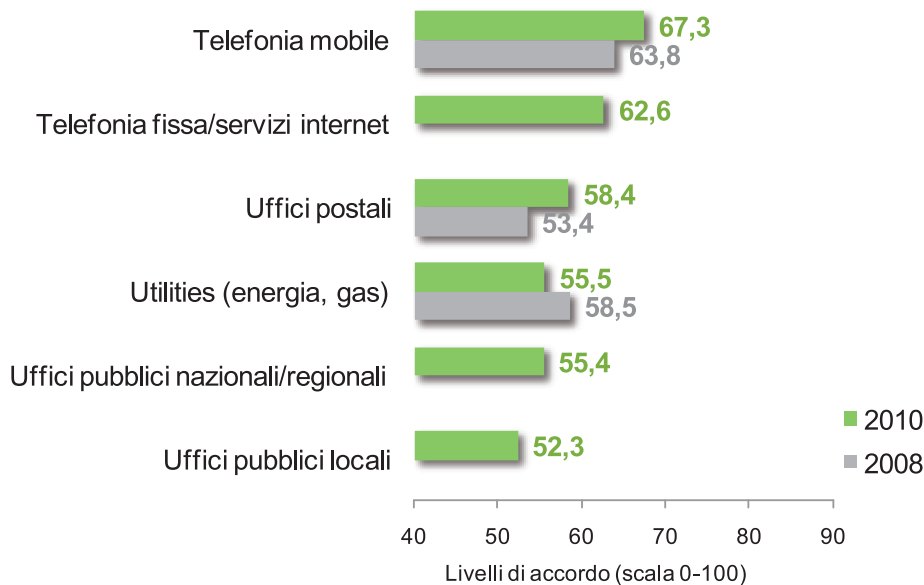


Figura 36 - Confronto Indice di Soddisfazione - 2010 vs 2008

## Focus su...

Nonostante emerga una situazione stabile per i servizi di telefonia, il malcontento è maggiore per il servizio fisso rispetto al mobile. Dalla linea telefonica di casa infatti spesso dipende anche la connessione a internet e i disservizi tecnici hanno conseguenze più gravi. Particolarmente frustranti risultano essere i cambi di gestore telefonico e le offerte commerciali telefoniche ricevute a casa. I cambi di erogatore di servizio sono carichi di incomprensioni, problemi e spesso di interruzioni del servizio per giorni, con disguidi di pagamenti. Sugli uffici postali, gli utenti/clienti si sono espressi con un netto "peggiorato". Il malumore del personale di contatto sembra essere una costante fissa che caratterizza questo tipo di servizio. È emerso come l'allargamento dell'offerta non è sempre gradito. Se il servizio è inefficiente l'allargamento dell'offerta viene percepito come uno spreco di energie. L'elemento più frustrante di relazionarsi con i servizi di utilities (è la complessità della comprensione delle offerte del servizio. Una cosa che non si capisce, che non si comprende, è una cosa di cui non ci si fida. Il cliente nonostante l'allargamento dell'offerta degli erogatori, percepisce un senso di parità tra gli erogatori stessi. Gli uffici pubblici vengono percepiti come particolarmente negativi, per tre categorie di disservizi (di erogazione, strutturali, organizzativi), che sono considerati inammissibili perché il cittadino non ha scelta, non può far da solo e di cui di solito non conosce le procedure e in cui è al cento per cento dipendente dall'ufficio di competenza. *"Le strutture fisiche spesso sono inadatte, troppo piccole, tristi e brutte, senza sedie per aspettare, neanche per gli anziani, senza ascensori o servizi per disabili"*.

## TELEFONIA MOBILE/FISSA/INTERNET

*"La telefonia mobile è migliorata tantissimo, sono rimasto sorpreso da quanto è stato facile cambiare operatore e poi ritornare. Non ho dovuto fare niente, hanno fatto tutto quelli del negozio."*

*"Dicono che basta una chiamata ma poi non è mai così, non è vero! Ti portano all'esasperazione, forse è una tecnica loro... Io quando telefono al servizio clienti chiedo sempre "con chi parlo?" e poi sono più educati perché puoi fare reclamo dicendo il nome della persona."*

## UFFICI POSTALI/UFFICI PUBBLICI

*"Già la posta fa i miei stessi orari! Posso andarci solo in pausa pranzo, in più quando vado aspetto perché c'è una coda che non finisce più... Ma uno aspetterebbe anche, se vedesse tutti gli sportelli attivi. Invece arrivi e vedi un solo sportello funzionante con una coda di due chilometri, allora mi arrabbio veramente!"*

## UTILITIES (Energia, Gas)

*"Delle bollette della luce e del gas non si capisce veramente un accidente, è impossibile capire a cosa corrisponde quello che paghi! Volevamo capire se cambiare o no, ma come?"*

*"Gli uffici pubblici non cambiano mai. L'ambiente fa sempre schifo. Sono sporchi e affollati. Quando ci entri hai sempre una brutta sensazione! Non ti senti accolto."*

<b>Pensando in generale al livello di servizio ricevuto oggi, come potrebbe essere migliorato in futuro?</b> Percentuale risposte (scala 0-100)	<b>TOTALE INTERVISTATI</b>	<b>PUBBLICA UTILITÀ</b>
Numero interviste	17577	2403
<b>Miglior rapporto qualità/prezzo</b>	<b>51%</b>	<b>38%</b>
Maggior cura nel gestire la relazione con il cliente	23%	37%
Riduzione dei tempi	23%	34%
Maggior semplificazione del servizio	17%	30%
Maggior preparazione/competenza del personale	13%	21%

Tabella 17 - Indicazioni su come migliorare il servizio (top 5) – *Pubblica Utilità*

Punteggio medio (scala 0-100)	2006	2008	2010
Indice di Soddisfazione	61,0	52,1	58,0
Indice di Customer Experience	-	-	47,1

**Come migliorare la soddisfazione**

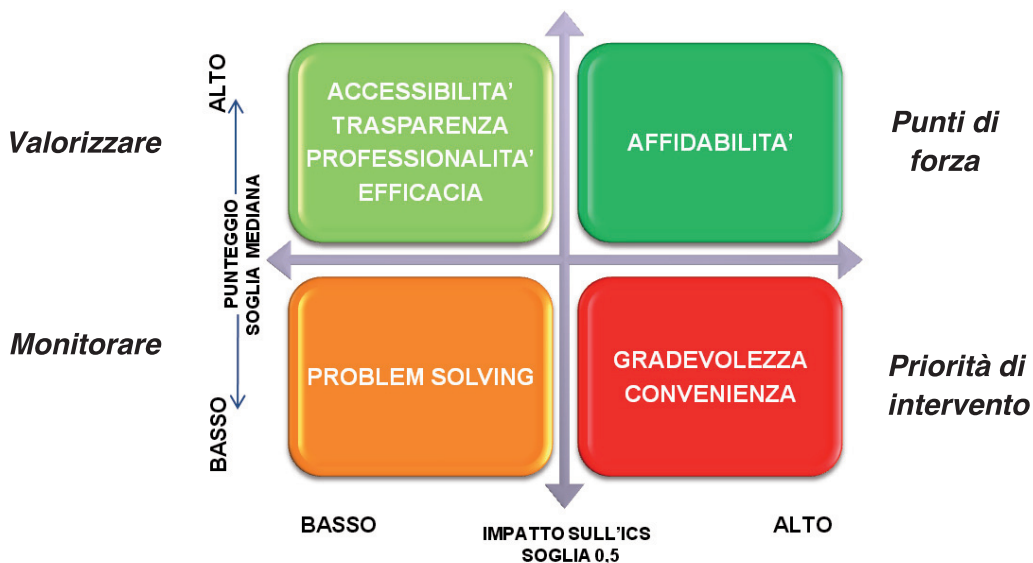


Figura 37 - Matrice di priorità per il comparto *Trasporti*

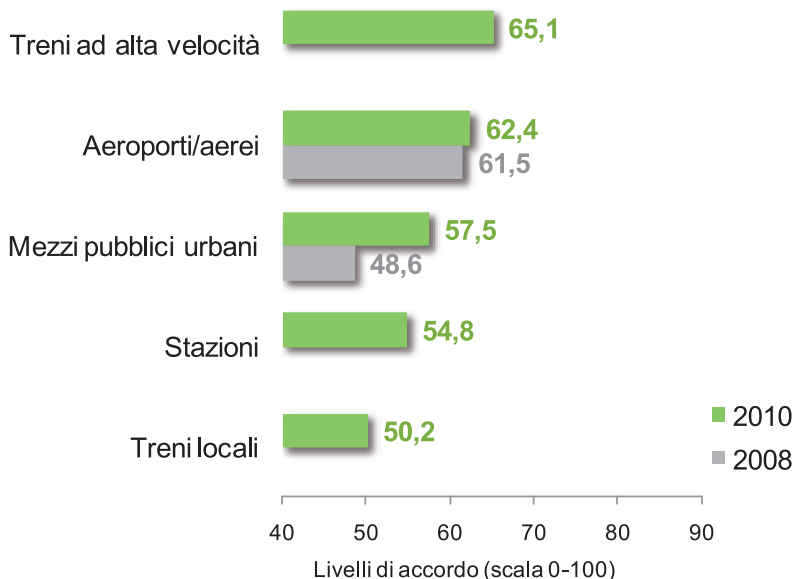


Figura 38 - Confronto Indice di Soddisfazione - 2010 vs 2008

## Focus su...

La percezione del servizio dei mezzi pubblici urbani è di un servizio funzionante e necessario ma di bassa qualità, o comunque di una qualità decisamente migliorabile. Le strutture fisiche, i mezzi di trasporto sono considerati inadatti, sporchi, insufficienti e sempre affollati negli orari di punta. Sono comunque stati riconosciuti dei miglioramenti tecnici-strutturali. Per le stazioni e i treni l'analisi non si discosta da quella svolta per i mezzi pubblici. In seguito ai disservizi non si porgono scuse ma, considerato peggio, il disservizio non è comunicato per tempo. Con i treni ad alta velocità non ci sono lamenti anzi, più volte il freccia rossa è stato citato tra gli esempi particolarmente positivi che più colpiscono gli intervistati. Questa discrepanza tra il tipo e la qualità di servizio offerto, quello quotidiano ricco di disservizi e ritardi e quello del freccia rossa (per natura più occasionale) totalmente privo di disservizi, crea nel cliente un senso di novità, stupore e rabbia. Anche la mancanza di sicurezza è uno dei punti deboli delle stazioni. Gli aerei ovvero le compagnie aeree sono l'unica area dei trasporti che offre un concorrenza diretta al cliente, ovvero, tra cui il cliente è libero di scegliere (con l'aiuto di internet). I servizi aerei comunque non smentiscono la scarsa inclinazione al reclamo caratteristica dell'area trasporti. Se il disservizio è dovuto all'aeroporto, il reclamo viene considerato del tutto inutile.

### TRENI AD ALTA VELOCITA'/TRENI LOCALI/STAZIONI

*"Quando sono andata a Roma mi sono sentita proprio bene! Ha funzionato tutto alla perfezione, dopo 3 ore ero a Roma e quando sono scesa ero veramente felice! Una vera sorpresa!"*

*"Alla stazione di Ladispoli hanno fatto solo l'ascensore solo per il binario 2, per il binario 3 l'ascensore non c'è. Se sei sulla sedia a rotelle puoi andare solo verso Roma, se per caso vuoi andare verso Civitavecchia non puoi, devi far le scale o devi aver qualcuno che ti porta."*

*"Io ho l'abbonamento mensile per il treno, pago tutto in anticipo, sono onesta però si vede un controllore ogni 4 mesi e quando passa e nessuno ha il biglietto e non dà neanche le multe... non è giusto! spesso in Italia chi è onesto fa la figura del fesso!"*

### AEREOPORTI/AEREI

*"Con mia moglie abbiamo fatto un viaggio in 15 diversi paesi, l'unico posto dove ci hanno perso la valigia è stato a Roma. Il solito servizio scadente all'italiana!"*

### MEZZI PUBBLICI URBANI

*"Adesso a Milano vedi sugli schermi quando arriva il prossimo autobus o il prossimo metro e questo è un miglioramento. Ma nella sostanza il servizio è scadente: i mezzi sono sporchissimi e siamo sempre tutti pigiati come sardine."*

<b>Pensando in generale al livello di servizio ricevuto oggi, come potrebbe essere migliorato in futuro?</b> Percentuale risposte (scala 0-100)	<b>TOTALE INTERVISTATI</b>	<b>TRASPORTI</b>
Numero interviste	17577	2004
<b>Miglior rapporto qualità/prezzo</b>	<b>51%</b>	<b>47%</b>
Riduzione dei tempi	23%	34%
Maggior cura dei locali/ambienti	15%	29%
Offerta più ampia	25%	22%
Maggior manutenzione delle strutture	10%	20%

Tabella 18 - Indicazioni su come migliorare il servizio (top 5) - Trasporti



## L'analisi di dettaglio dei Servizi. Il portale online

Tra le novità dell'edizione 2010 dell'indagine c'è la possibilità di accedere via web ai risultati di dettaglio di tutti i settori. Nell'ottica di innovare il formato di comunicazione dei risultati e dedicare un maggiore spazio del rapporto all'analisi e all'interpretazione dei dati piuttosto che alla mera descrizione, abbiamo deciso di rendere disponibili tutti i risultati attraverso un portale online dell'Osservatorio, che rispetto al formato cartaceo permetterà un accesso ai dati più efficiente, grazie alla possibilità di scaricare i dati, e più efficace, grazie alla possibilità di consultazione personalizzata.

Attraverso il portale [www.cfmt.it](http://www.cfmt.it) sarà possibile accedere ai dati di analisi raccolti dall'indagine, consultabili attraverso un sistema di reportistica online interattivo.

Dopo esservi registrati riceverete user id e password per accedere al portale.

Il portale consentirà di visualizzare dati e grafici per i diversi comparti e per ogni servizio e anche per una selezione di servizi o comparti che l'utente definirà autonomamente (ad esempio la media dei Negozi di Abbigliamento e di Alimentari, o di Librerie e Cinema). Ogni grafico o tabella sarà scaricabile in formato Excel, per consentirvi ulteriori elaborazioni. Nel caso di utilizzo di questi dati, che sono messi a disposizione da Cfmt, vi invitiamo a citarne la fonte con la dicitura "Elaborazioni CFI Group per Cfmt 2010". Per scaricare i dati in formato Excel è sufficiente cliccare sull'icona di Excel, posta in alto a destra di ogni riquadro.

L'utilizzo del portale molto intuitivo, permette di visualizzare due finestre: su quella di sinistra potrete selezionare il comparto o il servizio. Per visualizzare un particolare comparto o servizio è sufficiente selezionarlo con un click del mouse nel riquadro a sinistra. Un "flag" vi ricorderà sempre di quale comparto state analizzando i risultati. La selezione multipla genererà sempre la media dei servizi o comparti selezionati.

Sulla finestra di destra sono riportati i risultati formati da 3 schede. Le 3 schede riportano le seguenti informazioni:

1. Il cruscotto sintetico (scheda PUNTEGGI);
2. I punteggi di valutazione delle singole componenti di qualità (sia gli aggregati che i singoli item) (scheda DETTAGLIO PUNTEGGI);
3. Le frequenze delle statistiche descrittive (scheda FREQUENZE);

Vediamo nel dettaglio le informazioni di ogni pagina:

### 1. SCHEDA PUNTEGGI

Visualizza un cruscotto grafico (Key Metrics) che riporta i dati di Soddisfazione complessiva, Fiducia nel Servizio, Customer Experience e Fedeltà generale; sotto il cruscotto si trova il grafico dei livelli di valutazione di tutte le componenti della qualità (Drivers) e la matrice delle priorità (combinazione, valutazione e impatto).

### 2. SCHEDA DETTAGLIO PUNTEGGI

Visualizza una tabella che riporta tutti i punteggi su scala 0-100 per le valutazioni di tutti gli item del modello di Soddisfazione e di Customer Experience. La tabella può essere scaricata in Excel.

### 3. SCHEDA FREQUENZE

Visualizza 5 riquadri che riportano, in formato di grafici a barre, informazioni relative a:

- a) Il comparto in analisi (e la sua base campionaria)
- b) I settori appartenenti al comparto (base campionaria e percentuale)
- c) L'indicazione di bisogno futuro del servizio (percentuali si/no)
- d) Le indicazioni sul miglioramento percepito nell'ultimo anno
- e) Le indicazioni su cosa migliorare (risposte multiple).

Sul sito [www.cfmt.it](http://www.cfmt.it) troverete inoltre una guida di istruzioni per la consultazione in formato pdf.





*Rapporto di ricerca realizzato nel Novembre 2010  
da CFI Group Italia per CFMT*