



4 concetti chiave per affrontare "il Cliente impazzito"

“Il Cliente è impazzito!”, una frase che, lavorando in questi anni su diversi progetti di cambiamento organizzativo in ambito distributivo, mi sono sentito ripetere più volte, soprattutto da chi opera tutti i giorni a contatto con la clientela.

Dietro questa affermazione, tra l'altro, si cela quasi sempre un paradigma altrettanto comune: "io so cosa vogliono i miei Clienti".

In realtà più che impazzire, il Cliente "evolve" e di conseguenza cambiano i suoi modelli di consumo. Si tratta di un fenomeno strettamente correlato con il livello di "maturità" di un mercato e dei prodotti che lo popolano: il progressivo ampliamento e la differenziazione della gamma di offerta, costringe il Cliente ad uno sforzo di apprendimento sempre maggiore per realizzare il proprio processo di selezione; tale sforzo produce, oltre che uno sviluppo della competenza relativa al prodotto/servizio, una sempre migliore comprensione e affinamento delle proprie esigenze.

Affrontare la "sindrome del cliente impazzito" è tutt'altro che semplice ed in realtà essa è la principale causa di "mortalità" delle imprese. Una "selezione naturale" ed "inevitabile" purtroppo, che non dipende solo dal tipico ritardo con cui le aziende, soprattutto nel nostro Paese, approcciano il cambiamento, ma soprattutto dalle condizioni necessarie per attivarlo e portarlo a termine con successo, le quali, per complessità e risorse, non sono accessibili a tutti.

Non a caso la cultura manageriale anglosassone (senza scomodare i Guru Statunitensi), essendo l'Inghilterra il Paese in Europa con il più alto tasso di competitività, è quella che ha la maggiore produzione di contenuti in tema di "strategie di uscita dai mercati".

Al di là delle condizioni necessarie e dei modelli da applicare, per affrontare la sfida del cambiamento occorre, dal mio punto di vista, partire dalla perfetta comprensione di 4 concetti chiave che fanno riferimento ai criteri applicati dal "Cliente impazzito" nel suo processo decisionale di acquisto:

- 1 Il Cliente considera il prodotto (riparazione o polizza auto, nel nostro caso) come una "commodity", un prerequisite scontato ma non sufficiente a



- determinare la propria scelta. Vuole, in più, servizi e soluzioni fortemente personalizzate sulle sue specifiche esigenze, disponibili in tempo reale.
- 2 Il Cliente vuole costruire relazioni di fiducia basate sul “valore” e non su rapporti personali. Il concetto di “valore” è individuale, egli lo sa riconoscere, se efficacemente comunicato.
 - 3 Le relazioni sono basate non sulla comunicazione, ma sulla interazione. Tale interazione deve essere costante e non limitarsi ai momenti di vendita ed erogazione del servizio. Essa deve avvenire attraverso le modalità che il Cliente preferisce.
 - 4 Il Cliente, accede all’offerta di valore di volta in volta utilizzando canali diversi, anche più di uno per lo stesso acquisto: internet, la posta elettronica, la comunicazione massiva, la comunicazione 1 a 1, il Punto Vendita, l’Agenzia, la Banca, la Concessionaria, la Compagnia Assicurativa, la Carrozzeria, il Call Center, il Passaparola, ecc.. E’ necessario presidiare efficacemente tutti i canali per massimizzare le opportunità di relazione.

Il cambiamento, quindi, si progetta partendo dal Cliente, con un approccio strategico e senza scorciatoie. Coinvolge l'intera organizzazione e non solo le strutture di front-office, richiede tempo, energie, competenze e risorse economiche.

Se siete d'accordo con me, magari vi farà piacere condividere i prossimi passaggi in cui approfondiremo uno ad uno questi 4 concetti trattando i temi della "commoditizzazione" dei mercati, del "nuovo modello del valore", dei "principi per una interazione efficace" e della "multicanalità".

Per chi è convinto che "alla fine è solo una questione di prezzo", solo l'invito a chiedersi come mai tanti Clienti che vanno on-line a comprare polizze auto o scelgono un'altra carrozzeria perché meno cara, hanno in tasca uno Smartphone da 800 €.

In realtà, spazio di manovra c'è. Per fortuna le ricerche di mercato dicono che l'italiano, anche in questo scenario critico per l'economia, non ha perso l'ambizione a migliorare la sua vita. Si vuole bene e non desidera rinunciare ai prodotti che considera coerenti con il suo progetto di vita. Spreca meno, è molto più selettivo e nomade. Cerca la convenienza, ma non intende ridurre le sue pretese in fatto di qualità, sicurezza, contenuto di servizio.