



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA
FACOLTA' DI SCIENZE STATISTICHE
CORSO DI LAUREA IN STATISTICA E GESTIONE DELLE IMPRESE

RELAZIONE FINALE:

**INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION: LA
CLIENTELA ORION S.r.l.**

Relatore: MARCO UGO PAIOLA

Laureando: MARCO TURATTON

ANNO ACCADEMICO: 2007-2008

INTRODUZIONE AL PROGETTO	5
--------------------------------	---

CAPITOLO 1 – PRESENTAZIONE DELL’AZIENDA

ORION S.r.l.	7
1.1 – ATTIVITA’ AZIENDALE	7
1.2 – ASSISTENZA TECNICA.....	10
1.3 – STRUTTURA INTERNA E PERSONALE	11
1.4 - LA CUSTOMER SATISFACTION	13
1.5 – COSA E’ E NON E’ LA CUSTOMER SATISFACTION?	13
1.6 – SODDISFAZIONE DEL CLIENTE	14
1.6.1 – Il cliente	14
1.6.2 – La soddisfazione del cliente	14
1.7 – LA QUALITA’	16
1.8 – SISTEMA GESTIONE QUALITA’ ORION.....	17

CAPITOLO 2 – REALIZZAZIONE INDAGINE..... 25

2.1 – LE CONCLUSIONI IN SINTESI.....	27
2.2 – ANALISI PRELIMINARE SULLE QUOTE	30
2.2.1 – Analisi delle quote di campionamento indipendenti	30
2.3 – ANALISI DEI RISPONDENTI	33
2.4 – ANALISI DEI NON RISPONDENTI	38
2.5 – ANALISI DEL TEMPO DI RISPOSTA.....	39
2.6 – CONCLUSIONI SULLE QUOTE	40
2.7 – ANALISI DELLA SEZIONE ‘A’ DEL QUESTIONARIO	41
2.8 – ANALISI DELLA SEZIONE ‘B’ DEL QUESTIONARIO	50
2.9 – I COMMENTI DEI CLIENTI.....	50
2.10 –ANALISI DEL LIVELLO DI SODDISFAZIONE TOTALE	52
2.10.1 – Analisi dei giudizi complessivi medi	53
2.10.2 – Analisi dei giudizi complessivi medi finali per la variabile “Tipologia del cliente”	54
2.10.3 – Analisi dei giudizi complessivi medi finali per la variabile “Settore di interesse”	56
2.10.4 – Analisi dei giudizi complessivi medi finali per la variabile “Locazione geografica”	59

CAPITOLO 3 – GLI ALLEGATI 61

3.1 – ALLEGATO 1 “DAL VERBALE DEL RIESAME DELLA DIREZIONE – ANNO 2003”	61
3.2 – ALLEGATO 2 “IL QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE SODISFAZIONE CLIENTE”	63
3.3 – ALLEGATO 3 “LETTERA DI PRESENTAZIONE”	66

BIBLIOGRAFIA 67

RINGRAZIAMENTI..... 68

INTRODUZIONE AL PROGETTO

Il progetto che ho seguito durante il periodo di stage durato tre mesi, a partire dal 23 Aprile 2007, presso l'azienda Orion S.r.l. (Società a Responsabilità Limitata), che lavora nel settore dell'automazione per l'industria ecologica, è stato di valutazione della "Customer Satisfaction" che da sempre è uno degli obiettivi principali per le aziende.

Avere un cliente soddisfatto è l'unica vera garanzia di continuità per una azienda in quanto se soddisfatto un cliente facilmente riacquisterà prodotti dalla medesima azienda e quindi si instaurerà un rapporto di fedeltà tra cliente e azienda. Inoltre potrebbe consigliare ad altri clienti quella particolare azienda grazie al passa parola.

Si sviluppa così un'azienda centrata sul cliente il cui obiettivo primario è un impegno costante e duraturo nel tempo alla comprensione del consumatore, analizzandone aspettative e percezioni.

Così le aziende hanno spostato i loro obiettivi: mentre prima si pensava più ad investire per nuove tecnologie o al recupero di efficienza, ora si focalizzano su un unico obiettivo a lungo termine che è la Soddisfazione del Cliente.

Inoltre durante la mia esperienza ho potuto realmente verificare e vivere in prima persona l'intera vita azienda, dall'implementazione di un'indagine campionaria all'implementazione di un Sistema di Gestione per la Qualità con tutte le problematiche inerenti.

La trattazione degli argomenti sullo studio effettuato si sviluppa nei seguenti capitoli:

- nel *primo capitolo* vengono fornite informazioni generali sull'azienda Orion S.r.l., specificando le attività principali aziendali e la struttura interna e il personale, si specifica cosa sia e non sia la Customer Satisfaction parlando della soddisfazione del cliente e infine si parla del concetto di qualità e viene spiegata in dettaglio la conformità ai canoni UNI EN ISO9001:2000 del Sistema di Gestione per la Qualità Orion;
- nel *secondo capitolo* si parla della realizzazione dell'indagine, dagli obiettivi alla raccolta dei dati, si tratta dell'analisi dei dati precisando il controllo delle quote, dei

rispondenti e dei giorni d'attesa, si parla dell'analisi della sezione A del questionario e infine c'è la trattazione della seconda parte del questionario relativa ai commenti e ai giudizi complessivi sulla soddisfazione;

- nell'ultimo *terzo capitolo* sono inseriti gli allegati, tra i quali il questionario utilizzato per l'indagine.

Infine nell'ultima restante parte si troverà la bibliografia e i ringraziamenti.

CAPITOLO 1 – PRESENTAZIONE DELL’AZIENDA ORION S.r.l.

L’azienda Orion S.r.l., che si occupa della progettazione, produzione e commercializzazione di sistemi per il monitoraggio dell’inquinamento ambientale, nasce tra il Marzo e l’Aprile del 1988 visto la sempre più crescente richiesta di prodotti e servizi per la tutela dell’ambiente. La sede e lo stabilimento della Orion sono situati a Veggiano in provincia di Padova. Rispetto agli ultimi anni c’è stato un aumento del personale e ora questa azienda occupa quarantadue dipendenti tra operai e impiegati mentre gli anni passati erano trentacinque. Questo sta ad indicare come l’azienda abbia sempre più successo e un ruolo importante nel settore. Per poter offrire un servizio sempre efficiente e rapido a tutti i clienti, ci sono altre sedi operative in Italia a Savona, a Trento, a Livorno e a Napoli, quest’ultima è una vera e propria filiale.

1.1 – ATTIVITA’ AZIENDALE

La Orion S.r.l. svolge la sua attività principalmente nel campo ambientale ed ecologico, attraverso forniture che vanno dai più completi mezzi mobili e centraline fisse per il rilevamento della qualità dell’aria e dell’inquinamento da traffico, agli impianti per le analisi delle emissioni (si intende i fumi), ai più diversi accessori, il tutto con il contributo di un servizio di assistenza tecnica altamente qualificato che è, a detta di molti, il vero e proprio fulcro aziendale.

In più a quanto finora detto, l’azienda produce molteplici accessori per la calibratura e per l’analisi degli analizzatori tra i quali i generatori di aria e idrogeno, sistemi di refrigerazione dei gas, ecc... Inoltre possiede una gamma completa di monitori portatili e fissi per il rilevamento da 1 a 4 gas contemporaneamente con sensori elettrochimici, completi di display, memorizzazione dei dati, gestione degli allarmi con segnalatori acustici e ottici (gas infiammabili e tossici quali O₃, O₂, NO, NO_x, CO, CO₂, SO₂, ecc.) adatti al monitoraggio di ambienti pericolosi, analisi di biogas e gas di torcia.

La Orion nel corso degli anni ha sempre dimostrato di essere vicina ai clienti cercando di soddisfare tutte le richieste mettendo a disposizione uno staff commerciale e tecnico qualificato dalla fase di progettazione al servizio di assistenza successiva alla vendita, molto

importante in quanto i sistemi per il monitoraggio dell'inquinamento hanno bisogno di ripetuti e continui controlli per il buon funzionamento. Inoltre è possibile stipulare dei contratti per la manutenzione degli stessi prodotti.

L'azienda cerca di aggiornarsi di continuo per trovare nuove soluzioni innovative e tecnologie avanzate e negli ultimi anni ha realizzato e contribuito alla realizzazione di nuovi prodotti tra i quali:

- ETL3000: Sistema di analisi ambientale con tecnologia non convenzionale per la misura degli inquinanti (in collaborazione con CNR, INFN e Università di Ferrara);
- ANALISI DELLE POLVERI NELLE EMISSIONI CON SISTEMA ISOCINETICO DINAMICO SU FILTRO: in collaborazione con la società Rupprecht & Patashnick Co. Ltd., Orion ha partecipato a livello europeo allo studio di questo progetto e agli aspetti pratici ad esso connessi;
- SOFTWARE PERSONALLIZZATI: come ad esempio EDA2000 e GESTI.COM.2000 che sono rispettivamente il primo unità periferica di acquisizione, elaborazione e trasmissione dei dati mentre il secondo è un software per la manutenzione delle reti;
- Sistemi di BY-PASS: sistemi di by-pass per campionamento ipercinetico fumi saturi di umidità (impianti di incenerimento, trattamento liquidi, ecc.).

Oggi Orion è l'azienda leader nel mercato italiano per la progettazione, produzione e commercializzazione di sistemi per il monitoraggio dell'inquinamento ambientale ed è in grado di operare il proprio lavoro nei seguenti settori di interesse:

- Monitoraggio della qualità dell'aria;
- Monitoraggio della qualità delle acque;
- Monitoraggio delle emissioni;
- Monitoraggio delle analisi di processo;
- Gestione e manutenzione di reti, impianti e strumenti;
- Ricerca e sviluppo di nuove tecnologie.

Per aumentare il proprio valore e per risultare un'azienda sicura, la Orion ha deciso di adeguarsi agli standard internazionali certificando il proprio Sistema Qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001:2000.

I clienti, grazie a questa certificazione che è garanzia di elevati standard qualitativi dalla progettazione alla realizzazione e all'assistenza, hanno una sicurezza e una fiducia maggiore ad affidare i loro lavori alla Orion.

Inoltre Orion è anche certificata dal SOA come Costruttore Qualificato di Opere Pubbliche per le categorie OS19, OS30 e OG12 così di seguito definite:

- o OS19 $\Rightarrow$ Impianti di reti di telecomunicazioni e di trasmissioni e trattamento;
- o OS30 $\Rightarrow$ Impianti interni elettrici, telefonici, radiofonici e televisivi;
- o OG12 $\Rightarrow$ Opere e impianti di bonifica e protezione ambientale.

L'attestazione Società Organismi di Attestazione (SOA) qualifica l'impresa ad eseguire appalti per categorie di opere e classifiche di importi e ha una validità quinquennale.

1.2 – ASSISTENZA TECNICA

Abbiamo detto che l'Assistenza Tecnica è il fulcro dell'azienda e allora studiamo più da vicino questa realtà.

Il Servizio di Assistenza tecnica è composto da oltre venti tecnici specializzati e qualificati nei vari settori per la conduzione dei vari servizi in regime di qualità (ISO9001:2000).

Ciascun dipendente è dotato di tutte le attrezzature e la scorta di ricambi necessari per qualsiasi intervento in loco e naturalmente di un'auto aziendale per potersi spostare.

Questo Servizio è implementato da altre due componenti molto importanti presenti in sede che sono:

- un Centro di Validazione dei Dati delle reti di monitoraggio;
- un Laboratorio per la riparazione, collaudo e calibrazione della strumentazione.

L'assistenza non riguarda unicamente la riparazione della propria strumentazione ma comprende apparecchiature di terzi, unità informatiche, software di gestione, ecc.

Per quanto riguarda i software con l'Istituto di Ferrara si sono sviluppati i software statistici relativi alla manutenzione delle reti, quali GESTICOM.2000, ed il sistema esperto ORION – EXPERT sulla modellistica di gestione e validazione dei dati.

1.3 – STRUTTURA INTERNA E PERSONALE

Qui di seguito è riportato l'organigramma aziendale Orion:

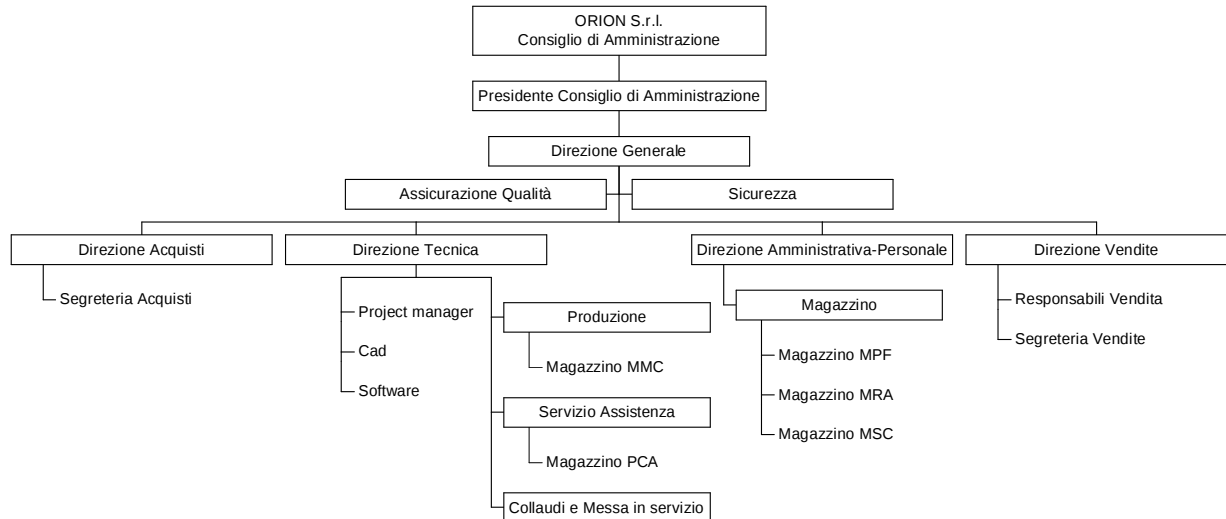


Figura 1.1: Organigramma aziendale presente nel “*Manuale della Qualità*” dell’azienda Orion S.r.l.

Dal primo Giugno 2007 l’azienda ha subito un passaggio generazionale ai vertici, da padre a figlio, ma la struttura funzionale generale è rimasta la stessa. L’unico cambiamento, come appena detto, è il nuovo Presidente dell’azienda che ora risulta essere Stefano Solmi.

Il personale che lavora in azienda è suddiviso nelle seguenti funzioni:

- **Amministrazione(Direzione Generale):** si occupa della gestione della contabilità, della gestione del personale aziendale, dei rapporti con le banche, della gestione parco auto aziendale e della gestione dell’Ufficio Personale il tutto coordinato da un Consiglio di Amministrazione e Direzione generale;
- **Area commerciale(Direzione Vendite):** si occupa delle proposte di vendita ai Clienti e del marketing;
- **Area Progettazione e Sviluppo(Produzione):** si occupa della progettazione, dell’ingegneria, della documentazione e coordina lo sviluppo delle commesse acquisite dalla società;

- **Area Informatica(Direzione Tecnica):** si occupa della progettazione e sviluppo di software e di hardware dedicato alle reti di monitoraggio della qualità dell'aria e agli impianti di analisi emissione;
- **Area Assistenza Tecnica(Servizio Assistenza):** si occupa dei contratti di manutenzione e gestione, degli interventi tecnici e della messa in servizio degli impianti di monitoraggio;
- **Area Ricerca e Collaudi(Collaudi e Messa in servizio):** si occupa dei collaudi secondo le procedure di qualità adottate dall'azienda secondo le norme ISO 9001 e segue lo sviluppo dei nuovi prodotti;
- **Qualità e Sicurezza(Assicurazione Qualità e Sicurezza):** si occupa di verificare la conformità dei prodotti e dei servizi forniti secondo quanto previsto dalle procedure e dal manuale della qualità. Viene inoltre verificato il rispetto delle norme di sicurezza e lo studio delle eventuali implementazioni alle procedure durante tutte le fasi lavorative, sia all'interno dell'azienda che durante gli interventi fuori sede.

1.4 - LA CUSTOMER SATISFACTION

Le indagini di customer satisfaction, ovvero di misurazione della qualità percepita dai clienti e imprese, aiutano le amministrazioni a conoscere e comprendere sempre meglio i bisogni dei destinatari delle proprie attività e a riprogettare, di conseguenza, sia le politiche aziendali che il sistema di erogazione dei servizi.

Nel prossimo paragrafo cercheremo di capire meglio cosa sia realmente la Customer Satisfaction.

1.5 – COSA E’ E NON E’ LA CUSTOMER SATISFACTION?

La Customer Satisfaction si può definire come:

- la relazione che c’è tra la qualità percepita e la qualità attesa dal cliente;
- il miglior indicatore per la qualità, in quanto porta alla luce quale è il livello di qualità percepito dal cliente;
- strumento utile per il continuo miglioramento della qualità dei servizi;
- una strategia che ha come fine considerare il cliente come centro dell’azienda.

Mentre la Customer Satisfaction non è:

- un sondaggio d’opinione, infatti non è finalizzata al solo scopo di misurare il gradimento dei clienti;
- una semplice somministrazione di un questionario, infatti con il questionario, che è lo strumento utilizzato, sono decise le modalità di predisposizione, di somministrazione e di elaborazione dei dati. Senza queste “indicazioni” sarebbe limitata la qualità dei dati;
- un dato statistico fine a se stesso, in quanto le informazioni assumano valore solo se utilizzate per azione e interventi di miglioramento.

1.6 – SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

1.6.1 – Il cliente

Si parla sempre di cliente, ma chi è realmente un cliente? Cerchiamo di dare una risposta alla nostra domanda.

Il cliente, che è la persona o l'azienda a cui sono destinati i prodotti o i servizi, è una delle risorse principali per un'azienda, se non fondamentale, ed è per questo che si sono sviluppati dei processi e metodi per studiarlo e per poter gestirlo con maggiore efficacia.

Ogni azienda, di qualsiasi settore e tipo, dovrebbe avere come obiettivo finale la soddisfazione del cliente ma non è sempre così. Infatti risulta essere l'obiettivo principale solo quando l'azienda adotta i principi di marketing secondo cui i prodotti e i servizi vengono concepiti, realizzati e proposti al mercato sulla base delle esigenze dei clienti (da “Customer Satisfaction, misurare e gestire la soddisfazione del cliente” di Gramma).

1.6.2 – La soddisfazione del cliente

La soddisfazione del cliente viene espressa come una funzione delle aspettative precedenti all'acquisto e della prestazione percepita dopo l'acquisto riportata qui di seguito:

$$\textbf{Soddisfazione cliente} = f(\text{aspettative, prestazione percepita})$$

e ci sarà soddisfazione solo se ambedue gli argomenti della funzione saranno positivi.

Quindi, come detto anche in precedenza, un cliente soddisfatto è un patrimonio per l'azienda a differenza di un cliente indifferente o addirittura di un cliente insoddisfatto, che con il “passa parola” potrebbe danneggiare la stessa azienda.

Si può affermare che soddisfare un cliente vuol dire saper offrire sempre qualcosa in più di quanto richiesto o per meglio dire la soddisfazione del cliente è “la sensazione che il cliente ha di vedere realizzate o superate le proprie aspettative” (Chisnall: Le ricerche di marketing).

Per riuscire in questo intento bisogna però conoscere e comprendere i bisogni e le aspettative del cliente ed è per questo che c'è la necessità di:

- verificare le aspettative del cliente sui servizi offerti;
- individuare le cause delle lacune presenti nei prodotti;
- attivare delle azioni correttive per migliorare il servizio erogato.

Fare customer satisfaction vuol dire anche cercare un miglioramento qualitativo continuo nel tempo perché i clienti piano piano si abituano a determinati standard dei prodotti e quindi pretendono sempre di più.

Secondo l'ISO le indagini sulla soddisfazione, che sono inserite nel sistema di gestione per la qualità (SGQ), hanno il compito di chiarire i fattori che:

- causano soddisfazione e insoddisfazione;
- influenzano il comportamento del cliente;
- consentono di produrre i relativi indicatori di prestazione dell'organizzazione o unità organizzative o linee di prodotto;
- sono capaci di monitorare l'efficacia delle azioni messe in atto per migliorare la soddisfazione dei clienti.

1.7 – LA QUALITA’

Nel capitolo precedente abbiamo parlato di soddisfazione del cliente ma solo questo aspetto non basta per valutare nei migliori dei modi la qualità, ma occorre prendere in esame anche la relazione che c’è tra qualità e concorrenza.

Da quanto appena detto si può capire che se un’azienda di qualsiasi tipo e settore ha gli stessi risultati dei suoi maggiori concorrenti, l’azienda in esame per differenziarsi dovrà cercare di migliorare le proprie prestazioni.

In conclusione, la qualità si può definire come il grado di soddisfazione dei bisogni e dei desideri del cliente al costo minimo e in misura comunque superiore alla concorrenza.

Si distinguono tre tipi di bisogni che generano, di conseguenza, tre categorie per la qualità che andiamo a descrivere (tratto da “Evoluzione del concetto di qualità” di Bonechi):

- **Qualità implicita** → sono quei bisogni che lasciano il cliente indifferente se soddisfatto in quanto da per scontato il fatto di essere soddisfatto ma in caso contrario rimane completamente insoddisfatto;
- **Qualità espressa** → sono quei bisogni che il cliente esprime chiaramente e che vengono rilevati grazie alle indagini di mercato;
- **Qualità latente** → fanno parte quei bisogni, che sono difficilmente rilevabili con le ricerche di mercato, che il cliente non sente finché non viene soddisfatto. Se il cliente viene soddisfatto questi bisogni, nel tempo, possono diventare espressi o addirittura impliciti.

Si può affermare che un cliente soddisfatto diventa un cliente fedele e quindi di conseguenza fa aumentare il profitto dell’azienda. Nasce così una relazione diretta tra la Customer Satisfaction e la profittabilità (tratto da “Guida alla Customer Satisfaction” di Cispel):

- QUALITA’
- CUSTOMER SATISFACTION
- FEDELTA’
- PROFITABILITA’

Ovviamente un’azienda che fa del proprio credo la qualità deve aumentare la professionalità del personale ad ogni livello e offrire un servizio efficace, mentre i casi di inefficienza devono essere esaminati e portati ad uno stato di efficienza.

1.8 – SISTEMA GESTIONE QUALITA' ORION

Come abbiamo detto nel capitolo iniziale dedicato alla presentazione dell'azienda, per accrescere il successo commerciale Orion si è adeguato agli standard internazionali certificando il suo Sistema Qualità secondo la normativa UNI EN ISO9001:1994. Nel 2003 Orion ha adeguato il proprio Sistema Qualità ai requisiti della UNI EN ISO9001:2000 confermando così l'efficienza del Sistema Qualità aziendale.

Ma ora cerchiamo di spiegare in dettaglio la conformità ai canoni UNI EN ISO9001:2000 nella gestione del Sistema di Qualità ORION.

Sistema di Gestione per la Qualità

Orion cerca continuamente di migliorare il proprio Sistema di Gestione della Qualità ma per far questo l'azienda deve:

- identificare e stabilire la sequenza e l'interazione dei processi utili al funzionamento dell'intero sistema;
- decidere le metodologie da utilizzare per poter controllare i processi;
- rendere disponibili le risorse per il funzionamento del sistema;
- monitorare, misurare ed analizzare i processi per intraprendere azioni per raggiungere gli obiettivi prefissati e per perseguire nel miglioramento.

Per quanto riguarda la *documentazione* è stata così definita:

- **Manuale della Qualità** → definisce e descrive il Sistema di Gestione per la Qualità Orion. L'Assicurazione Qualità se avviene una revisione metterà la scritta "COPIA SUPERATA" con la data di revisione e inserirà tale copia in un fascicolo, che contiene tutte le copie superate, per un periodo fino a 5 anni successivi alla data di revisione. In questo modo si avrà registrazione dell'evoluzione del Sistema Qualità;
- **Procedure** → servono a descrivere tutte le funzioni attuate nel Sistema di Gestione per la Qualità e possono essere visionate, se previsto dal contratto, dai clienti;
- **Disegni** → vengono utilizzati per dare una visione grafica e quindi di immediata comprensione di alcune specifiche del prodotto;
- **Istruzioni Tecniche** → servono a spiegare in maniera più chiara e diretta le modalità di esecuzione di alcune operazioni descritte dalle procedure;
- **Moduli** → sono dei modelli in cui sono riportate voci che agevolano e facilitano la compilazione e la registrazione dei dati necessari;

- **Registrazioni** → sono documenti che servono a mettere in evidenza i livelli di performance raggiunti da Orion e quindi il grado di efficienza del Sistema di Gestione della Qualità.

Infine diamo uno sguardo alla *interazione dei processi* grazie al diagramma riportato qui di seguito:

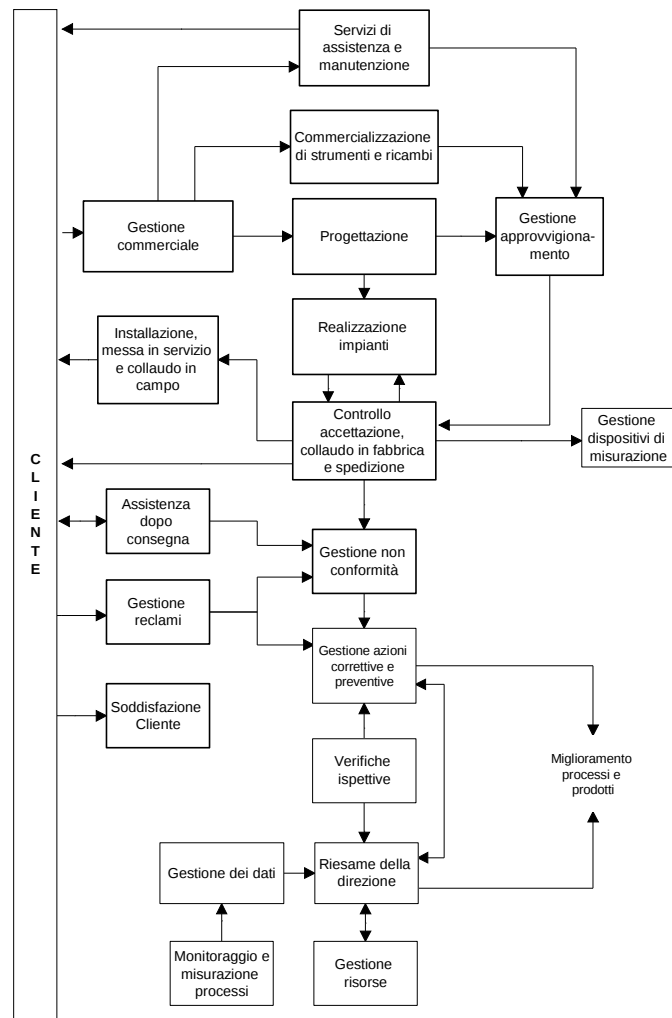


Figura 1.2: Interazioni tra i processi (tratto da “*Manuale della Qualità*” dell’azienda Orion S.r.l.)

Responsabilità della Direzione

L'impegno della Direzione si concretizza nello stabilire appunto gli obiettivi e la politica da intraprendere per la Qualità.

La Direzione, annualmente, redige un quadro di monitoraggio degli obiettivi. Ciascun obiettivo è accompagnato dall'indicatore da utilizzare per verificarne l'effettivo raggiungimento o evidenziare il gap creatosi, per consentire poi una ricerca sistematica delle cause.

Per ogni livello organizzativo dell'azienda c'è un responsabile che ha il compito di far applicare e verificare il regolamento del Sistema Gestione per la Qualità. Tutto il personale aziendale deve comunque rispettare quanto descritto dalla documentazione del Sistema di Gestione e partecipare in maniera attiva al suo miglioramento.

I principali responsabili per la qualità sono il *Rappresentante della Direzione per la Qualità* e l'*Assicuratore della Qualità* e ora andiamo a verificare i loro rispettivi compiti.

Il primo ha le responsabilità di:

- supervisionare il lavoro del Responsabile Assicurazione Qualità;
- attuare azioni preventive, di controllo e correttive;
- seguire e applicare eventuali aggiornamenti in ambito legislativo e normativo per quanto riguarda la qualità;
- far da tramite tra l'azienda Orion e l'esterno per la qualità.

Mentre le responsabilità dell'*Assicuratore della Qualità* sono:

- sviluppare, far rispettare e mantenere operativo il Sistema Gestione per la Qualità;
- essere in continuo contatto con il Direttore Generale per poter fornire indicazioni sul Sistema di Gestione utili per migliorarlo.

Per quanto riguarda la *comunicazione* all'interno dell'azienda vengono utilizzati alcuni metodi tra i quali:

- corsi di formazione;
- meetings e incontri;
- posta elettronica → viene usata per informare in maniera periodica i risultati di performance del Sistema di Gestione per la Qualità.

Per finire la Direzione, con la collaborazione della Direzione per la Qualità, effettua almeno una volta all'anno un *riesame del Sistema* implementato per verificarne l'idoneità e l'efficacia nel soddisfare i requisiti della norma di riferimento e del cliente. Tale riesame ha anche lo scopo di verificare l'adeguatezza e il perseguimento della Politica della Qualità Orion e il raggiungimento degli obiettivi. Di ogni riesame viene tenuta registrazione formale.

Gestione delle Risorse

La normativa di riferimento prevede tre categorie di risorse che l'organizzazione deve saper individuare e renderle disponibili che qui di seguito andiamo ad analizzare:

- *Risorse Umane* → l'Amministrazione del Personale deve identificare le funzioni aziendali, la competenza richiesta e deve mantenere il tutto archiviato. La selezione del personale, sia dipendente che collaboratore, viene effettuata a cura del Responsabile di funzione tramite colloqui diretti e/o prove pratiche per lo svolgimento delle attività lavorative. Per qualificato si intende quel personale che dimostra di avere capacità idonee ai requisiti di qualifica. Qualora non fossero soddisfatti tutti i requisiti, vengono intraprese delle attività di formazione del personale.
- *Infrastrutture* → tutte le infrastrutture a supporto delle attività produttive sono messe a disposizione dalla stessa azienda. In considerazione delle attività di produzione svolte (assemblaggi) e dei servizi erogati, allo stato attuale, presso Orion non sono utilizzate macchine e attrezzature soggette a manutenzione. La capacità dei processi produttivi viene assicurata tramite la dotazione di attrezzature superiori alle effettive necessità produttive. Per le infrastrutture informatiche (HW e SW) CAD è responsabile della loro configurazione e del mantenimento in efficienza;
- *Ambiente di Lavoro* → vengono prese tutte le precauzioni possibili come l'installazione della segnaletica ed effettuando corsi di formazione e informazione del personale il tutto finalizzato ad avere un ambiente lavorativo idoneo per la conformità dei prodotti e per essere in regola nel campo fondamentale della sicurezza dei lavoratori.

Realizzazione del Prodotto

Per la realizzazione di un prodotto ci sono molte fasi da seguire che ora analizzeremo:

- *Processi relativi al Cliente* → Orion vende i propri prodotti in base a richieste di offerta da parte di clienti o in seguito a partecipazioni a gare di appalto. Nel primo caso, cioè se avviene una richiesta di offerta da parte di un cliente, viene svolta un'analisi di fattibilità di realizzazione del prodotto per verificare che l'azienda sia in grado di soddisfare tutte le richieste del cliente.

Vediamo cosa succede da quando arriva in azienda un *ordine*:

1. l'ordine arriva all'azienda, eventualmente con un allegato contenente la documentazione tecnica;
2. si verifica che ci sia corrispondenza tra offerta e ordine;
3. viene svolta un'analisi di fattibilità del prodotto;
4. l'ordine viene confermato al cliente e una copia della conferma d'ordine viene conservata nella pratica di commessa;
5. se avvengono delle modifiche, viene emessa una nuova conferma d'ordine che sostituisce la precedente.

La *comunicazione* tra azienda e cliente avviene in due diversi modi:

- data sheets, schede tecniche e depliant → per informazioni relative al prodotto;
- via e-mail, fax o telefonicamente → per richieste di offerta, contratti, per semplici domande e/o dubbi, per la gestione dell'ordine.

In caso di eventuali *reclami* da parte del cliente, sarà compito dell'Assicuratore della Qualità e del Responsabile di funzione, individuare il problema e capire le cause per poter intervenire specificando anche i tempi previsti per la risoluzione del problema. Anche in caso di reclami non fondati, Orion invierà ugualmente una risposta al reclamo ricevuto spiegando i motivi dell'inadeguatezza del reclamo.

- *Progettazione e Sviluppo* → in fase di progettazione si effettua una pianificazione delle attività da svolgere precisando le responsabilità, l'autorità e i tempi di progettazione. Tutto il personale coinvolto nell'attività di progettazione è altamente qualificato e dotato di mezzi idonei e adeguati.

Naturalmente la documentazione di progetto viene inserita nella pratica di commessa.

Nei momenti stabiliti in fase di pianificazione, vengono effettuate attività di riesame e di verifica che portano ad azioni come ad esempio:

- ripetizione delle fasi precedenti modificando la conduzione della progettazione;
- interruzione delle attività di progetto;
- avanzamento alla fase successiva.

Ovviamente può accadere che ci siano delle modifiche da effettuare di origine diversa e tra le più frequenti ci sono:

- adeguamento alle normative per la sicurezza;
- difetti di progettazione;
- reclami e/o suggerimenti dei clienti.

Infine la validazione finale del progetto viene effettuata da Collaudi e Messe in Servizio.

- *Approvvigionamento* → gli acquisti di materiale per la produzione avviene in due diversi modi:
 - i. **Approvvigionamento per commessa**, che è il più utilizzato, che garantisce la disponibilità del materiale in base alle necessità di ogni singola commessa;
 - ii. **Approvvigionamento pianificato** che gestisce le materie prime strategiche o di difficile rintracciabilità in base al consumo dell'anno precedente e alle previsioni di vendita.

Per fare in modo che i prodotti che vengono acquistati rispettino gli standard qualitativi Orion, per ogni fornitura viene emesso un ordine d'acquisto con alcune informazioni come ad esempio la tipologia del prodotto e il rispettivo codice, la documentazione qualità richiesta, la tipologia di trasporto, le condizioni di pagamento, ecc... Però prima dell'emissione dell'ordine d'acquisto si effettua un controllo sul fornitore per vedere se rientra nella "Lista dei Fornitori Qualificati" e in caso negativo si attua la procedura di qualificazione.

Inoltre Orion effettua verifiche sul materiale acquistato, prima dell'ingresso a magazzino, e in caso di discrepanze tra quanto richiesto e quanto realmente arrivato si rinvia la merce al mittente.

- *Produzione ed Erogazioni di Servizi* → i processi produttivi e l'erogazione di servizi sono svolti in ambienti di lavoro adeguati, utilizzando una strumentazione idonea per la produzione e servendosi di dispositivi per il monitoraggio e per la misurazione adeguati. Sono altresì definite le attività da svolgere per l'assistenza dopo consegna. In base agli ordini dei clienti, vengono stabilite le attività produttive e di erogazione dei servizi, il tutto registrato su una commessa di produzione.

I servizi erogati possono essere di due tipi:

- contratti ed interventi di manutenzione per impianti;
- riparazioni di prodotti presso l'azienda.

Misurazione, Analisi e Miglioramento

Orion per cercare un continuo miglioramento, utilizza processi di monitoraggio, di misurazione e di analisi che vengono gestiti attraverso le modalità elencate qui di seguito:

- *Soddisfazione del Cliente* → vengono monitorate le informazioni da parte del cliente sul suo grado di soddisfazione utilizzando alcuni metodi tra cui:
 - a. Questionario di soddisfazione;
 - b. Analisi dei reclami;
 - c. Analisi interventi di assistenza in garanzia.

Per quanto riguarda il primo metodo è stato creato un questionario di soddisfazione da inviare ad un campione rappresentativo di clienti per poter ottenere informazioni utili riguardo la percezione da parte del cliente di aspetti inerenti il prodotto e il servizio offerto dall'Orion.

Invece, dall'analisi dei reclami si ottengono informazioni sull'insoddisfazione maggiormente ricorrenti. Questi reclami si risolvono attraverso azioni correttive.

Mentre dall'analisi degli interventi di assistenza si ottengono informazioni riguardo le cause più frequenti di anomalia o malfunzionamento.

- *Verifiche Ispettive Interne* → le verifiche ispettive interne vengono effettuate per verificare che il sistema sia conforme a quanto pianificato e che sia efficacemente attuato e mantenuto aggiornato. Viene predisposto un piano annuale degli audit interni in funzione dello stato e delle criticità delle attività, nonché dei risultati degli audit precedenti, gli esiti degli audit vengono riferiti ai Responsabili delle singole funzione che intraprenderanno opportune azioni.
- *Monitoraggio e Misurazione dei Processi* → alcuni processi sono soggetti a misurazioni delle performance a intervalli definiti e i cui risultati sono confrontati con obiettivi misurabili. I restanti processi sono invece soggetti a monitoraggio che consiste nel controllo dell'attuazione delle attività pianificate.
- *Non conformità* → Per ogni non conformità si procede ad identificare il problema e la natura della non conformità, valutando la gravità in relazione alla soddisfazione del cliente e ai costi aziendali, studiando l'intervento di correzione da mettere in atto e disponendo gli interventi, le responsabilità, i tempi per la risoluzione e la verifica dell'attuazione.

CAPITOLO 2 – REALIZZAZIONE INDAGINE

L'intera indagine prende il via dalle direttive dettate dalla Direzione Aziendale, consultabili attraverso un verbale stilato in occasione del riesame da parte della Direzione nell'anno 2003 (Cfr Allegato 1).

Si possono individuare in tre i principale obiettivi che si vogliono raggiungere con tale indagine che sono:

- a. **Identificare** il livello di soddisfazione totale della clientela Orion. Attraverso i dati raccolti si va a verificare il raggiungimento o meno dell'obiettivo aziendale, previsto ad inizio indagine, che è pari ad un punteggio medio di soddisfazione generale almeno di 6 (quindi almeno sufficiente);
- b. **Analizzare** i singoli processi (Approccio Commerciale, Supporto Tecnico, Fornitura e Assistenza) per identificare i punti deboli aziendali;
- c. **Conoscere** le possibili leve di miglioramento dell'impresa.

Dagli obiettivi appena citati, sono state poi ricavate alcune domande da parte della Direzione Generale alle quali si cercherà di dare una risposta attraverso l'analisi e lo studio dei dati raccolti:

1. Quale è la soddisfazione generale della clientela Orion?
2. Come giudica la clientela Orion l'Approccio Commerciale aziendale?
3. Come è giudicato il Supporto Tecnico?
4. La Fornitura soddisfa pienamente le richieste del cliente?
5. Il Servizio Assistenza risponde alle esigenze del cliente?
6. Quali sono gli aspetti da migliorare?
7. Quali sono i punti di forza e di debolezza dell'offerta Orion?

L'indagine ha come dati di partenza un campione significativo relativo ai clienti Orion. Le unità statistiche prese come riferimento sono causali, cioè non si conosce a priori se un cliente farà o meno parte di questo campione. Il campione è quindi definito per "quote": in pratica la Direzione Generale prevede di raggiungere una certa numerosità di clienti secondo alcune loro caratteristiche. La lista aggiornata dei clienti da contattare mi è stata fornita dall'Ufficio Vendite e più precisamente dalla Responsabile del settore.

I clienti sono stati poi suddivisi secondo le tre variabili di interesse:

- **Settore:** variabile relativa al settore di interesse del cliente (*Service, Ambiente, Emissioni, Altri*);
- **Tipologia:** variabile relativa al quantitativo di forniture richieste ed effettuate dal cliente nell'ultimo anno (*Abituali, Occasional, Potenziali e Contro*);
- **Posizione geografica:** variabile relativa alla locazione della sede aziendale del cliente (*Nord o Sud*).

La numerosità per ogni singola variabile di interesse è stata decisa durante il “Riesame del 2003” da parte della Direzione che verrà presentato, come detto in precedenza, alla fine nell'Allegato 1.

Il questionario utilizzato per l'analisi è stato modificato e cambiato rispetto al modello sviluppato negli anni precedenti. Il nuovo questionario è notevolmente più veloce e facile da compilare. Anche il questionario è inserito integralmente alla fine nella sezione dedicata agli Allegati (Cfr. Allegato 2).

La **raccolta dei dati** si è svolta nel seguente modo:

- ai clienti dei quali avevo già l'indirizzo di posta elettronica o il numero di fax e che in passato avevano già contribuito all'analisi e che quindi sapevano di cosa si trattasse, ho spedito direttamente il questionario, preceduto da una lettera di presentazione, via e-mail o fax senza contattarli prima telefonicamente;
- i nuovi clienti e quelli dei quali non avevo indirizzi e-mail, li ho contattati telefonicamente spiegando brevemente lo scopo dell'analisi e chiedendo la loro disponibilità alla compilazione del questionario. Per quelli che hanno acconsentito ho inviato via mail o via fax, a seconda della preferenza dei clienti, il questionario preceduto da una breve lettera introduttiva;
- dopo l'invio ho aspettato un paio di settimane, visto che i questionari sono stati inviati in un periodo di feste, prima di effettuare i primi solleciti e poi ne ho spediti fino ad un massimo di tre.

2.1 – LE CONCLUSIONI IN SINTESI

La prima cosa da fare è verificare se il campione estratto sia veramente una rappresentazione dell'intero parco clienti Orion perché in questo modo, l'analisi eseguita sul campione può essere estesa anche all'intera popolazione. Come si vedrà più nello specifico nel prossimo capitolo, il campione utilizzato per l'indagine risulta essere soddisfacentemente rappresentativo della popolazione. Sono stati inviati 109 questionari con un tasso di risposta del 58,72%. La percentuale ottenuta risulta abbastanza soddisfacente, considerato che l'indagine era di tipo postale e quindi non c'è la possibilità di controllare il compilatore, anche se inferiore a quella degli anni precedenti. La principale causa che ha influito sul tasso di risposta è dovuta anche all'introduzione del nuovo questionario più mirato che ha provocato l'esclusione di ben 23 clienti che hanno riferito di non essere più nostri clienti o di non aver avuto alcun contatto nell'anno di riferimento per l'indagine (Anno 2006). In particolare è stata eliminata tutta la parte relativa alla conoscenza dell'azienda Orion e quindi, se negli anni passati potevano rispondere anche clienti che non avevano avuto forniture nell'anno di riferimento, quest'anno tutto ciò non è stato possibile.

In conclusione, per le prossime analisi che verranno effettuate sulla soddisfazione del cliente, sarà fondamentale l'aggiornamento dell'elenco clienti, aggiungendo nominativi nuovi a cui abbiamo fatto almeno una fornitura, per cercare di sollevare la percentuale di risposte visto che dall'indagine risultano essere ben 23 i clienti che non hanno avuto contatti con Orion nel 2006.

Ora si cercherà di dare una breve risposta alle domande sopra elencate. Gli approfondimenti saranno visionati nei successivi capitoli.

1. Quale è la **soddisfazione generale** della clientela Orion?

A questa domanda si è potuto rispondere grazie all'ultima sezione del questionario utilizzando una scala di misura numerica, rappresentante valori da 1 a 5, che poi andrà trasformata in scala decimale per facilitare il compito dell'analisi. Il cliente in questa sezione doveva esprimere un giudizio generale sull'azienda. Il risultato medio ottenuto risulta essere di 7,35 che è un giudizio molto positivo e ampiamente superiore all'obiettivo prefissato e sta ad indicare che i nostri clienti sono soddisfatti delle offerte e dei servizi svolti. Mettendo in relazione il giudizio con le varie variabili "Tipologia del cliente", "Settore di interesse" e "Locazione geografica" si ha potuto notare come la clientela è soddisfatta di Orion in ugual

maniera, dai clienti Abituali a quelli Contro, dal settore Service a quello Altri e da Nord a Sud. Per la “Locazione geografica” l’uguale trattamento in tutta Italia è garantito anche dalla presenza di due sedi principali come detto nel primo capitolo: la prima a Padova e la seconda a Napoli. Alcune aziende hanno dato voce alla loro soddisfazione anche all’interno dello spazio dedicato ai commenti presente nella seconda parte del questionario, sezione B.

2. Come giudica la clientela Orion l’**Approccio Commerciale** aziendale?

La sezione A1 del questionario ha lo scopo di valutare quest’aspetto. Per quanto riguarda l’Approccio Commerciale i clienti hanno espresso un giudizio molto positivo rimanendo particolarmente soddisfatti di ogni suo singolo aspetto. Si può affermare che è uno dei *punti di forza* dell’azienda.

3. Come è giudicato il **Supporto Tecnico**?

Il Supporto Tecnico è stato valutato in maniera positiva anche se il giudizio medio generale risulta inferiore all’Approccio Commerciale. Un aspetto dove puntare maggiormente l’attenzione, per cercare di far aumentare la valutazione, è il “Rispetto dei tempi di consegna”. Molti clienti non risultano particolarmente soddisfatti di questo processo e lo hanno anche confermato scrivendo dei commenti.

4. La **Fornitura** soddisfa pienamente le richieste del cliente?

La fornitura è il vero punto di forza dell’azienda e i clienti sono pienamente soddisfatti di questo aspetto aziendale. La valutazione media della fornitura è di 8,02. Se si vanno ad osservare le valutazioni medie di ogni singolo aspetto di questa macro-variabile, si può notare che solo la “Completezza della documentazione tecnica allegata” risulta essere inferiore a 8.

5. Il **Servizio Assistenza** risponde alle esigenze del cliente?

Infine, il Servizio Assistenza è il vero “*punto debole*” aziendale anche se comunque il giudizio medio per questo aspetto è soddisfacente. Si può affermare però che è su questo processo che dovranno essere concentrati gli sforzi per cercare di migliorare ulteriormente per avere sempre più clienti soddisfatti e molto soddisfatti.

6. Quali sono gli aspetti da migliorare? E quali sono i **punti di forza e di debolezza** dell'offerta Orion?

I principali punti di forza dell'azienda sono: il *personale* ritenuto adeguato e altamente competente e qualificato di qualsiasi processo, dal commerciale al tecnico fino alla assistenza; l'*Approccio Commerciale* in ogni suo singolo aspetto ma soprattutto la *fornitura*. Comunque va sottolineato che anche tutti i rimanenti aspetti hanno avuto un grado di soddisfazione buono. Gli aspetti dove puntare l'attenzione per migliorare ancora di più il giudizio sono:

- **tempistiche:** sia in relazione ai tempi di consegna della fornitura, sia in relazione alla velocità di intervento tecnico;
- maggiore attenzione alla **documentazione tecnica allegata**;
- **prezzo di vendita:** in alcuni casi prezzi troppo elevati per il servizio offerto rispetto ad alla concorrenza;
- **disponibilità dei ricambi:** in alcune situazioni tempi troppi lunghi;
- **campagne di comunicazione:** i clienti vengono a conoscenza dell'azienda grazie al passaparola e non attraverso una forma comunicativa aziendale.

2.2 – ANALISI PRELIMINARE SULLE QUOTE

Della lista clienti facevano parte **113** unità anche se alla fine sono stati contattati solo 109 perché 4 clienti non hanno voluto partecipare all'indagine fin da subito. Le aziende che non hanno contribuito all'indagine sono:

- ARPA LOMBADIA;
- TELESPAZIO S.p.A.;
- PROJECT AUTOMATION S.p.A.;
- TERMO ENERGIA POTENZA.

L'obiettivo relativo alla numerosità dei nominativi non è stato raggiunto in quanto si era prefissato di partire da non meno di 150 clienti per l'indagine e invece si è partiti da 113. Comunque l'obiettivo di inviare almeno 100 questionari, obiettivo minimo per poter effettuare una analisi che dia risultati attendibili, è stato raggiunto.

2.2.1 – Analisi delle quote di campionamento indipendenti

Iniziamo lo studio delle variabili di interesse “*Tipologia del cliente*” e il “*Settore di interesse*”.

La prima delle due presenta le seguenti caratteristiche:

- **Abituale** → sono tutti quei clienti che, durante l'anno di riferimento del questionario (in questo caso il 2006), hanno effettuato due o più forniture. E' su questi clienti che si concentreranno maggiormente le analisi successive;
- **Occasionale** → sono tutti quei clienti che, durante l'anno di riferimento del questionario (in questo caso il 2006), hanno effettuato una fornitura o più forniture di piccola entità;
- **Potenziale** → risultano essere tutti i clienti che, durante l'anno di riferimento, non hanno effettuato forniture oppure queste erano di piccola entità. Queste aziende però potrebbero diventare dei nuovi clienti in futuro;
- **Contro** → sono i clienti che non hanno avuto una buona opinione dell'azienda ORION, magari anche a causa di problemi emersi durante delle forniture oppure sono clienti che fanno parte della normale “concorrenza”. Questa classe è stata inserita per permettere di evidenziare le possibili leve di miglioramento e i punti deboli aziendali.

La variabile “Settore d’interesse” rappresenta i vari settori che copre l’offerta della ORION e si classificano in:

- **Service** → si occupa della manutenzione preventiva e correttiva degli impianti di analisi, del collaudo e della messa in servizio degli impianti di nuova produzione;
- **Ambiente** → si occupa delle forniture di sistemi per il rilevamento e l’analisi della qualità dell’acqua e dell’aria e dei sistemi di acquisizione-trasmissione-elaborazione dei dati;
- **Emissioni** → si occupa delle forniture di impianti per il monitoraggio delle emissioni a camino come ad esempio inceneritori di rifiuti o centrali termoelettriche;
- **Altri** → fanno parte quei clienti che comprano prodotti di analisi ambientale di cui Orion è distributrice ufficiale italiana.

Nel grafico 2.1 sono rappresentate le percentuali di raggiungimento delle quote rispetto alla numerosità prevista in relazione alle due variabili: “Tipologia del cliente” e “Settore di interesse”. Dalla prima variabile si vede che il campione contattato è composto per il 47,71% da clienti Abituali, per il 24,77% da clienti Occasionali, per il 21,10% da clienti Potenziali e per il 6,42% da clienti Contro. Il campione contattato per la “Tipologia del cliente” rispecchia quanto previsto anche se, i grafici sotto riportati, presentano delle differenze. Infatti si può notare come i clienti potenziali realmente contattati sono stati del 21,10% invece di 10% previsto. Un aumento c’è stato anche per i clienti occasionali dove da un 20% previsto si passa al 24,77%. Tale aumento dei clienti potenziali (soprattutto) e occasionali è avvenuto a discapito dei contatti con i clienti abituali (2,29 punti percentuali in meno del previsto) e contro (con una differenza di 3,58 punti percentuali). La minore numerosità dei clienti contro è dovuta anche al fatto che è difficile, a meno di chiare indicazioni del cliente durante la fornitura (quali reclami ripetuti), identificare a priori un cliente insoddisfatto. Questa classe di clienti è comunque molto importante perché forniscono informazioni utili che permettono di individuare i punti critici dell’offerta e quindi di migliorarla.

Per quanto riguarda la variabile “Settore di interesse”, possiamo notare che il campione contattato è per il 40,37% appartenente al settore Service, per il 30,28% al settore Ambiente, per il 22,94% al settore Emissioni e per il 6,42% al settore Altri. Come nel caso precedente ci sono alcune piccole differenze, infatti si ha una maggiore numerosità rispetto a quanto previsto per quanto riguarda il settore Ambiente di 5. Di conseguenza all’aumento per questo settore, si ha avuto una minore numerosità per il settore Altri (meno 3,50 punti percentuali).

In conclusione si può dire che il campione contattato rispecchia molto bene le richieste e quindi è ben rappresentativo dell'effettivo giro d'affari aziendale.

Ecco qui di seguito riportati i grafici appena descritti:

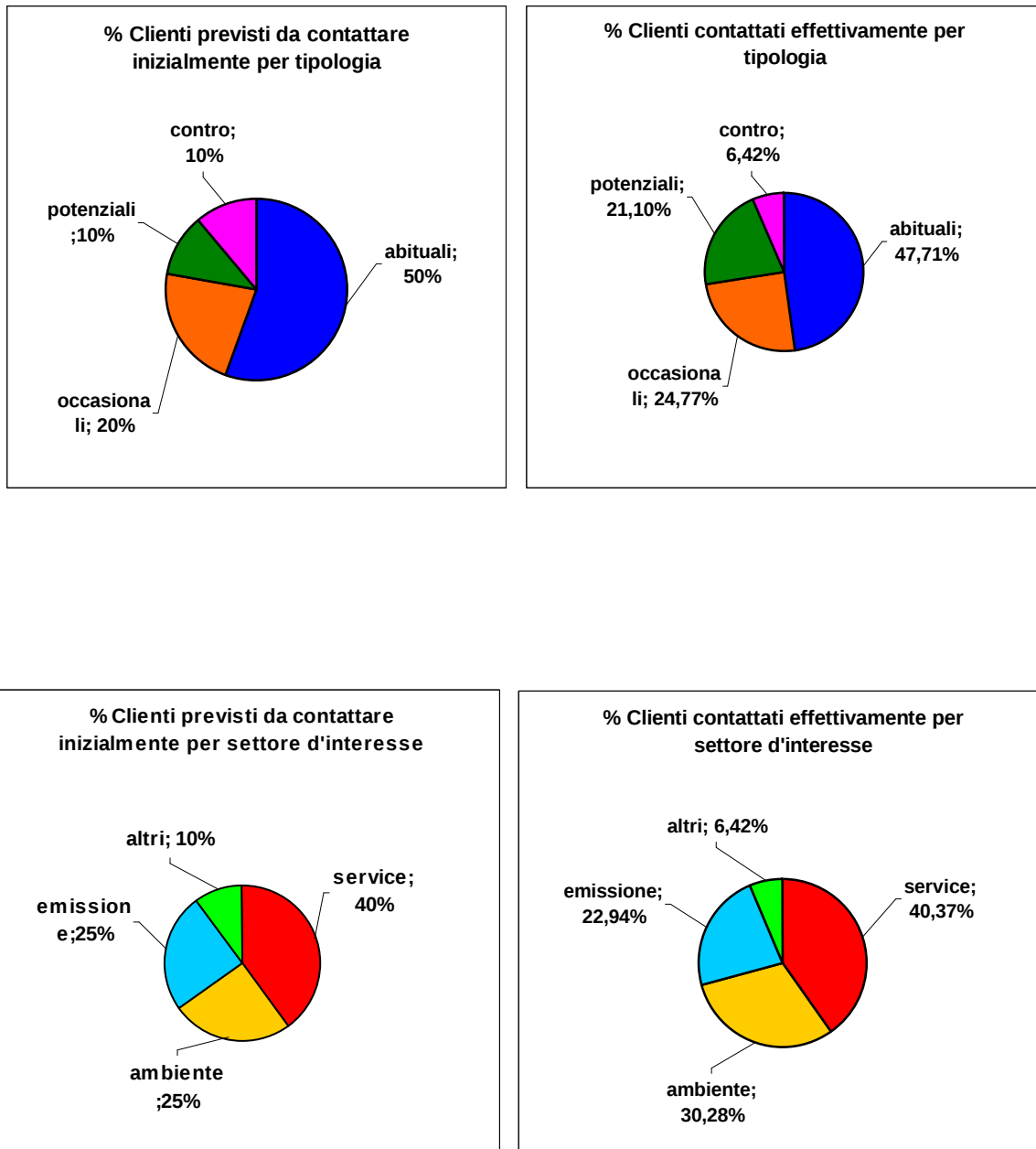


Grafico 2.1: Diagrammi a torta che mettono a confronto le quote previste nel campionamento rispetto alle variabili di interesse “Tipologia del cliente” e “Settore d’interesse” con le quote raggiunte rispetto alle stesse variabili.

Le quote raggiunte per ciascuna delle due variabili di interesse (“Tipologia del cliente” e “Settore di interesse”) rispecchiano, in linea di massima, quelle previste e quindi si può essere soddisfatti del campione estratto e delle quote raggiunte.

N.B: nel grafico a torta “Clienti previsti da contattare inizialmente per tipologia” la somma delle percentuali risulta essere 90% e non 100% in quanto dal “Verbale del riesame della Direzione del 2003”, allegato alla fine, era previsto di contattare anche un 5% di Fornitori e Banche e un 5% di Dipendenti dell’azienda. Successivamente non si sono più prese in considerazioni queste percentuali e non si sono modificate le altre. Quindi, di conseguenza, non si sono più contattati né Fornitori, né Banche e né Dipendenti.

2.3 – ANALISI DEI RISPONDENTI

Per l’indagine sono stati utilizzati come dati di partenza 113 nominativi di clienti (unità statistiche), dei quali la maggior parte aveva già ricevuto il questionario negli anni precedenti mentre della rimanente fanno parte i nuovi clienti dell’ultimo anno. Alla fine però sono stati inviati 109 questionari perché 4 clienti non hanno voluto partecipare all’indagine fin da subito. Dei 109 inviati ne abbiamo avuti **64** di risposta con una percentuale di adesione del **58,72%**.

Ci sono stati poi 23 questionari che non sono stati compilati perché le persone contattate hanno riferito di non essere più nostri clienti o di non aver avuto alcun contatto nell’anno di riferimento per l’indagine.

Il tasso di risposta del 58,72% risulta comunque essere soddisfacente per due motivi:

- a. con l’intervista postale solitamente si ha il più basso tasso di risposta;
- b. i 23 clienti contattati, che non hanno potuto rispondere per i motivi sopra citati, sono il 21,10% del campione ed è una percentuale non trascurabile.

Di seguito è riportato il **grafico dei rispondenti**:

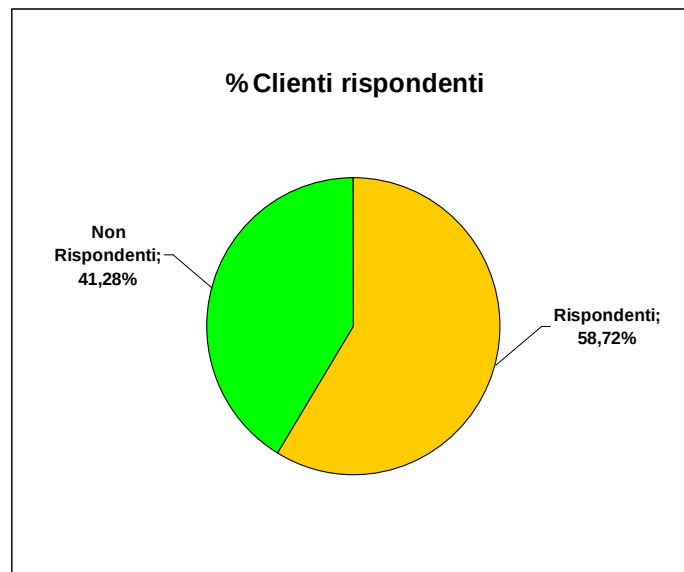


Grafico 2.2: Diagramma rappresentante i tassi di risposta sul totale dei questionari inviati

Andiamo ora ad analizzare, secondo la variabile di interesse “*Tipologia di cliente*”, se il campione di rispondenti rappresenta o meno l’intero insieme dei clienti Orion.

I 64 questionari avuti di risposta (su 109 inviati) erano così suddivisi:

- 37 → clienti Abituali;
- 12 → clienti Occasionali;
- 13 → clienti Potenziali;
- 2 → clienti Contro.

Questi dati sono stati poi successivamente trasformati in percentuali per poterli utilizzare nel confronto con le percentuali previste per tale variabile.

Di seguito sono riportati i grafici relativi ai clienti rispondenti e previsti da contattare:

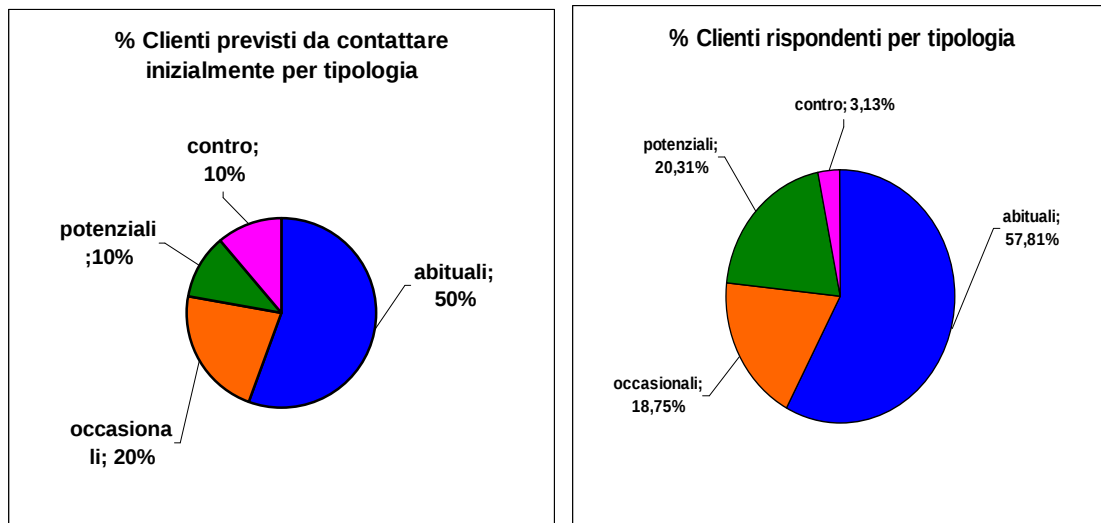


Grafico 2.3: Diagrammi a torta rappresentanti le percentuali di rispondenti rispetto alla variabile “Tipologia del cliente” a confronto con le quote previste.

Le percentuali di clienti rispondenti Abituali e Occasionali si allineano con quelle previste inizialmente: per gli abituali si ha, infatti, il 57,81% delle risposte a fronte di un 50% previsto; mentre per gli Occasionali un 18,75% contro un 20% previsto. Per quanto riguarda i Potenziali, i rispondenti sono stati decisamente superiori a quanto previsto infatti hanno risposto il 20,31% di loro a fronte del 10% previsto. Questo indica che c'è molto interesse attorno all'azienda Orion anche da parte di quei clienti non fissi. Infine i clienti definiti Contro hanno avuto un basso tasso di risposta, solo il 3,13% invece del 10% ma questo era facile da prevedere.

In conclusione si può essere soddisfatti della quota dei rispondenti perché rappresenta abbastanza correttamente l'intero parco clienti Orion.

Passiamo ora alla divisione della variabile “Settore di interesse”:

- 31 → clienti Service;
- 17 → clienti Ambiente;
- 13 → clienti Emissione;
- 3 → clienti Altri.

Come per la variabile precedente, i dati sono stati trasformati in percentuali provocando i seguenti grafici:

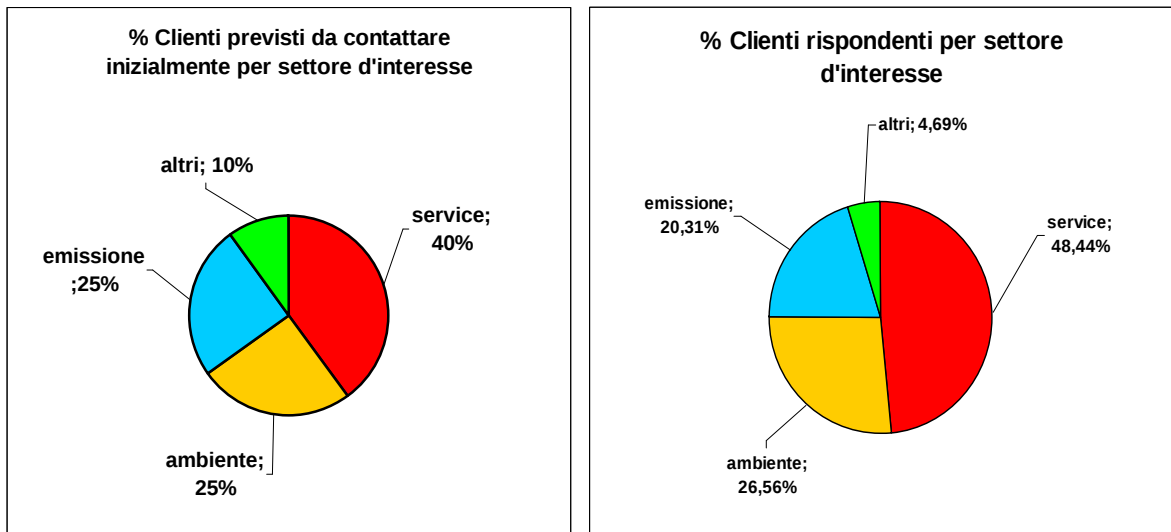


Grafico 2.4: Diagrammi a torta rappresentanti le percentuali di rispondenti rispetto alla variabile “Settore di interesse” a confronto con le quote previste.

Come si può notare dai grafici, le percentuali di quote previste sono state ampiamente raggiunte, a parte per i clienti definiti Altri. Entrando sullo specifico, si ha raggiunto il 48,44% dei rispondenti per il settore Service, il 26,56% per l’Ambiente, il 20,31% per l’Emissione e infine il 4,69% Altri. Come detto poco fa, l’unica quota non raggiunta è per il settore Altri dove era previsto almeno un 10% ma in complesso si può essere più che soddisfatti.

Infine per quanto riguarda la variabile di interesse “*Locazione geografica*” si hanno ottenuti i risultati riportati sotto forma di grafici qui di seguito:

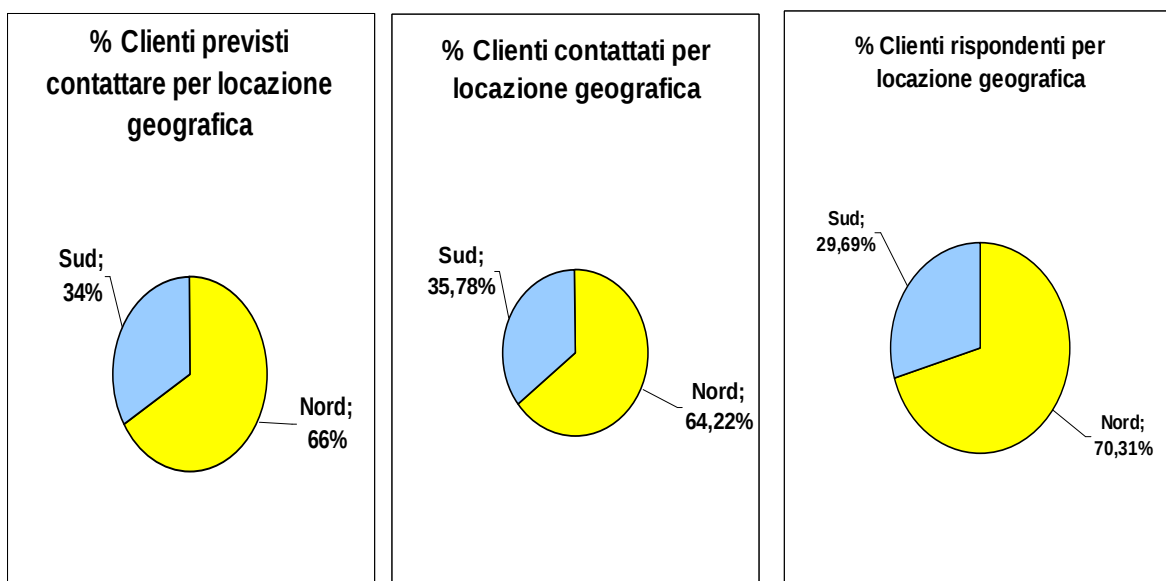


Grafico 2.5: Diagrammi a torta rappresentati la percentuale dei clienti rispondenti in relazione alla variabile “Posizionamento geografico” a confronto con le percentuali dei clienti contattati e le quote previste nel piano di campionamento.

Le percentuali dei clienti contattati e quelle dei rispondenti sono in linea con quanto richiesto (percentuali di clienti da contattare).

Facendo un controllo di quota incrociato le informazioni degne di nota sono:

- dai clienti abituali del settore Emissioni e Altri, da quelli potenziali del settore Emissione e da quelli contro del Service, Emissioni e Altri non si ha avuto risposta da parte di clienti del Sud Italia;
- dai clienti occasionali e potenziali del settore Contro e da quelli contro del settore Ambiente, Emissioni e Altri non si ha avuto risposta da parte di clienti del Nord Italia;
- nessun cliente Contro dei settori Emissione e Altri ha partecipato all’indagine fornendo informazioni.

Per le prossime indagine che verranno effettuate bisognerà inserire dei nuovi nominativi in quei settori dove non si ha avuto alcuna risposta per cercare di migliorare il più possibile il campione da utilizzare.

2.4 – ANALISI DEI NON RISPONDENTI

Più che l'analisi dei rispondenti è di assoluta importanza l'analisi dei non rispondenti in quanto ci permette di capire quali siano i reali motivi della mancata aderenza all'indagine e in più ci consente di sistemare e rinnovare la lista dei clienti per le indagini future.

Come già detto in precedenza dei 113 nominativi iniziali, quattro di loro non hanno partecipato fin da subito all'indagine per diversi motivi.

Questi clienti e le rispettive motivazioni sono citate di seguito:

- ARPA LOMBADIA → non sono più clienti;
- TELESPAZIO S.p.A. → assente dall'azienda l'incaricato a rispondere;
- PROJECT AUTOMATION S.p.A. → non voleva rispondere;
- TERMO ENERGIA POTENZA → assente dall'azienda l'incaricato a rispondere.

Oltre alle quattro aziende che hanno rifiutato di collaborare ci sono anche quelle che non hanno risposto al questionario inviatogli anche dopo i tre solleciti previsti. Infatti dei 109 questionari inviati se ne hanno avuti di risposta solamente 64 e quindi ben 45 clienti hanno preferito astenersi dall'indagine preferendo una non risposta.

Tra questi 45 clienti ben 23, che sono il 21,10% del totale, dopo i vari solleciti, hanno dichiarato di non poter collaborare in quanto non più clienti di Orion. Tra le risposte più significative ci sono:

- le aziende Arpa Campania, Provincia di Caltanissetta e Palermo, Riello S.p.A. e CSM S.p.A. hanno dichiarato di **non essere più clienti Orion da diversi anni**;
- le aziende Bas Bergamo, ATP Sassari, Provincia di Torino, Thermital S.p.A., EVC S.p.A., Prexis S.r.l., Ansaldo Energia S.p.A., Asserind S.r.l. e Programma Ambiente S.r.l. hanno risposto dicendo di **non aver avuto rapporti commerciali continuativi nell'anno di riferimento dell'indagine** (anno 2006);
- le aziende Enel C.le di Porto Tolle e Enelpower che a **causa di lunghe procedure** e serie di richieste da fare non possono rispondere;
- l'azienda Marangoni Pneumatici invece **non vuole assolutamente rispondere**.

Per gli ultimi 22 clienti che non hanno risposto sono state fatte tutte e tre le sollecitazioni senza mai avere nessuna informazione. Non si conoscono i motivi di tale mancata collaborazione.

In conclusione, per le prossime analisi che verranno effettuate sulla soddisfazione del cliente, sarà fondamentale **l'aggiornamento dell'elenco clienti**, aggiungendo nominativi nuovi a cui abbiamo fatto almeno una fornitura, per cercare di sollevare la percentuale di risposte visto che dall'indagine risultano essere ben 23 i clienti che non hanno avuto contatti con Orion nel 2006.

2.5 – ANALISI DEL TEMPO DI RISPOSTA

L'ultima analisi si riferisce alla variabile “*Giorni di attesa*”, che ci indica il quantitativo di giorni lavorativi, quindi escluso giorni festivi, trascorsi dalla data d'invio del questionario alla data di risposta.

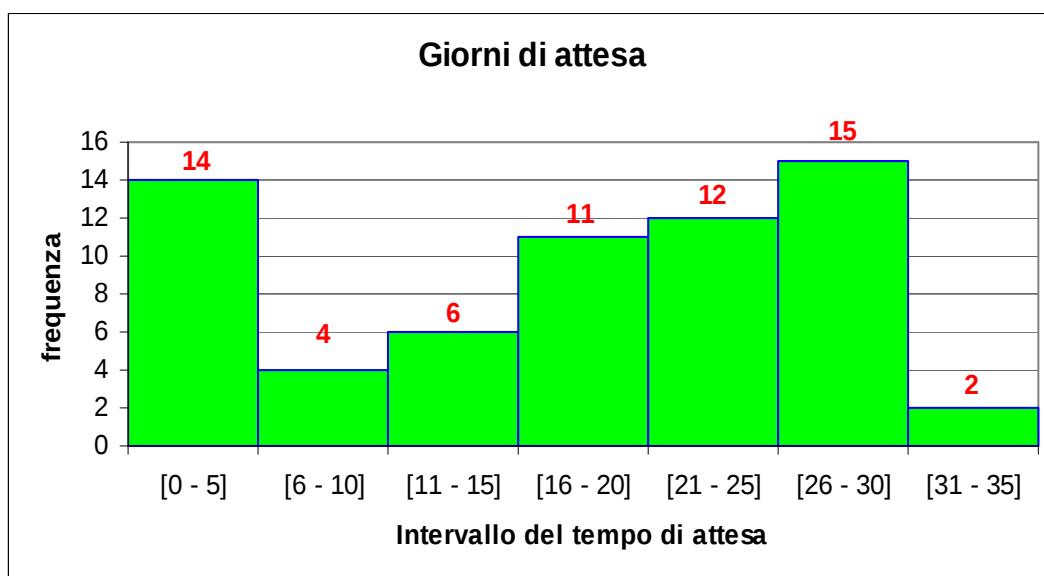


Grafico 2.6: Frequenze assolute relative alla variabile “Giorni di attesa”.

L'istogramma sopra riportato ci fornisce informazioni sui tempi di risposta dei clienti. L'intervallo dei tempi è stato suddiviso in classi, di 5giorni, di pari ampiezza quindi si va dalla prima classe che è da 0-5 all'ultima classe 31-35. Dal grafico si può notare che si ha avuto nei primi giorni un buon numero di rispondenti per poi subire una “pausa”, nel complesso comunque si può dire che il maggior numero di risposte si hanno avute nella seconda metà dell'indagine e cioè dai 16giorni ai 30giorni. Dell'ultima classe 31-35 fanno parte invece solamente due clienti che sono l'Arpa Sicilia e la C.E.I.F. Soc.Coop.S.r.l.

2.6 – CONCLUSIONI SULLE QUOTE

Attraverso l'analisi esplorativa effettuata si può affermare che:

- il campione di clienti contattato risulta essere soddisfacente in ogni sua variabile della totalità del parco clienti Orion;
- la percentuale del tasso di risposta, anche se risulta inferiore a quella degli altri anni, è comunque soddisfacente per i motivi sopra citati (il 58,72% dei questionari inviati);
- i clienti non rispondenti hanno ugualmente contribuito attraverso le motivazioni date, dandoci informazioni sulla lista di campionamento che dovrà essere rivalutata e riorganizzata nelle prossime indagini campionarie;
- in generale i giorni di attesa sono risultati accettabili.

Per concludere si può fare solo una notazione che è fondamentale per le prossime indagini sulla “**Soddisfazione del cliente**” che è di revisionare e aggiornare la lista dei clienti per cercare di sollevare la percentuale di risposte.

2.7 – ANALISI DELLA SEZIONE ‘A’ DEL QUESTIONARIO

In questa sezione si andrà ad analizzare i giudizi ottenuti, per ciascuna variabile della parte “A” del questionario, dei singoli aspetti aziendali interessati.

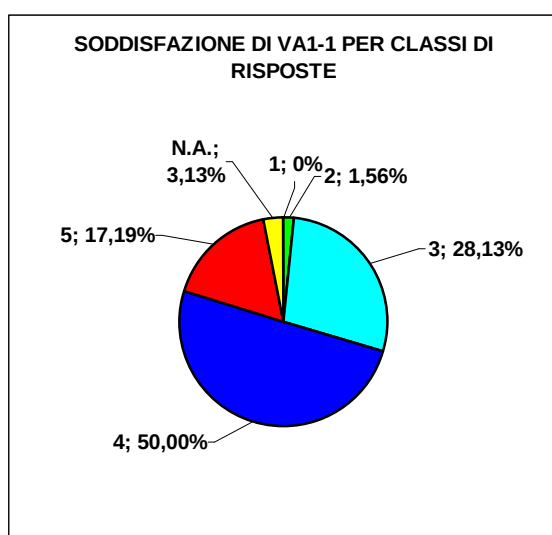
D’ora in avanti, per tutte le indagini che si svolgeranno, la numerosità del campione sarà pari a 64 (questionari compilati ricevuti).

L’obiettivo di questa prima analisi è quello di valutare la soddisfazione raggiunta in ogni singolo item, per ottenere informazioni riguardo la percezione da parte del cliente su aspetti inerenti il prodotto e il servizio offerto dall’azienda e per stimare l’utilità di inserire dei miglioramenti al sistema tramite opportune azioni preventive o altre di miglioramento.

Ora analizziamo i singoli aspetti aziendali e le sue variabili.

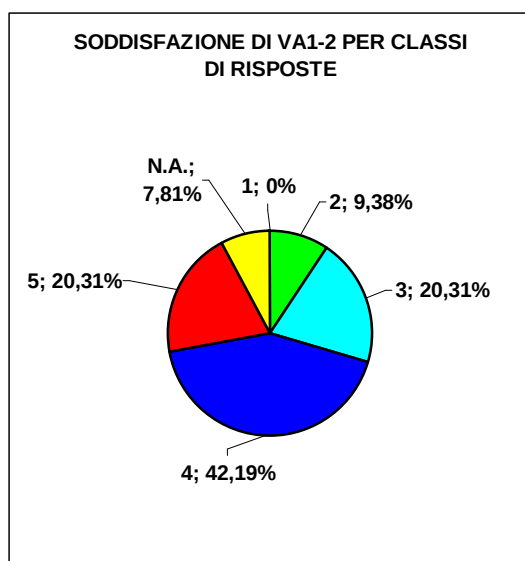
• APPROCCIO COMMERCIALE

VA1-1 *Tempestività dell’offerta:*



Dal grafico qui a fianco riportato si può notare come i clienti siano ampiamente soddisfatti della tempestività dell’offerta infatti il 50% di loro la giudicano con un 4. Inoltre c’è da considerare che c’è un 17% che ha dato una valutazione pari a 5. Solo l’1,5% ha giudicato insufficiente questa variabile.

VA1-2 Completezza della documentazione commerciale:

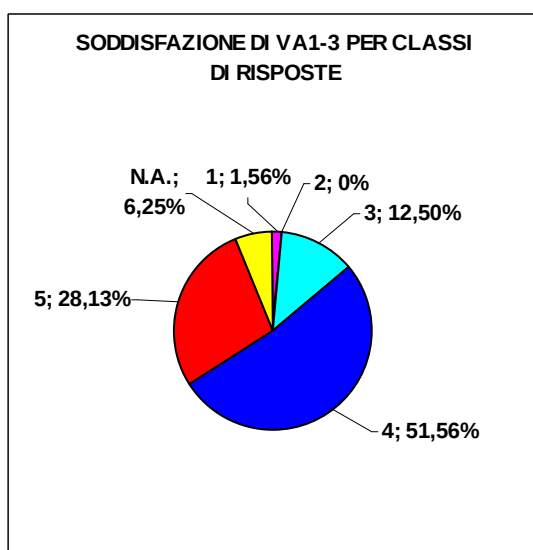


Rispetto al caso precedente ci sono più clienti molto soddisfatti (il 20% circa) ma c'è anche un maggior numero di clienti insoddisfatti che giudicano questa variabile con 2 (circa il 9%).

Il 42% ha valutato la completezza della documentazione con 4 e il 20% con 3.

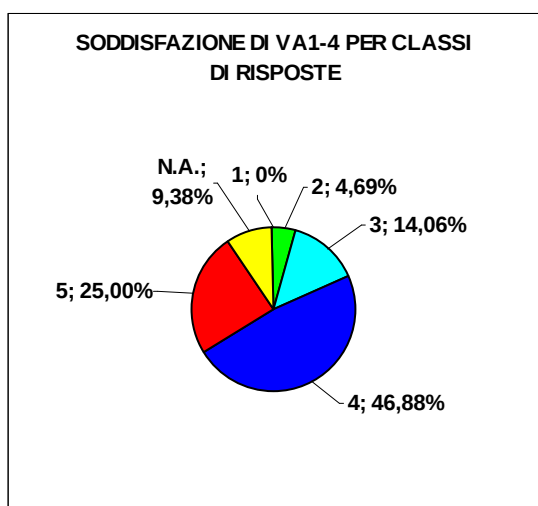
Anche in questo caso non c'è stato nessun cliente che si è detto completamente insoddisfatto tanto da dare 1.

VA1-3 Professionalità del personale commerciale:



Rispetto ai casi precedenti, questa volta risulta esserci un 1,5% dei clienti che giudica la professionalità del personale commerciale non adeguato valutandolo con un 1 (votazione più bassa). A questa valutazione si contrappongono il 51% che hanno giudicato con 4 questa variabile e il 28% che si sono dichiarati molto soddisfatti.

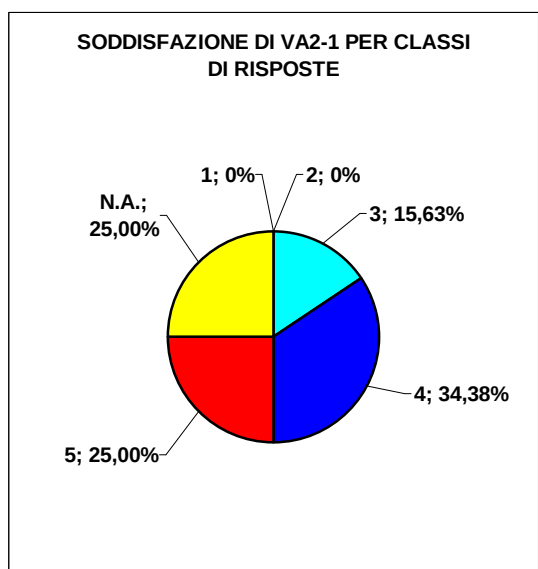
VA1-4 Interesse per Lei e per le sue esigenze:



Anche in questo ultimo caso, per quanto riguarda l'Approccio Commerciale, non ci sono clienti totalmente insoddisfatti anche se un 4,7% si è dichiarato insoddisfatto. Comunque il 25% ha espresso una valutazione pari a 5 e il 47% pari a 4.

- SUPPORTO TECNICO**

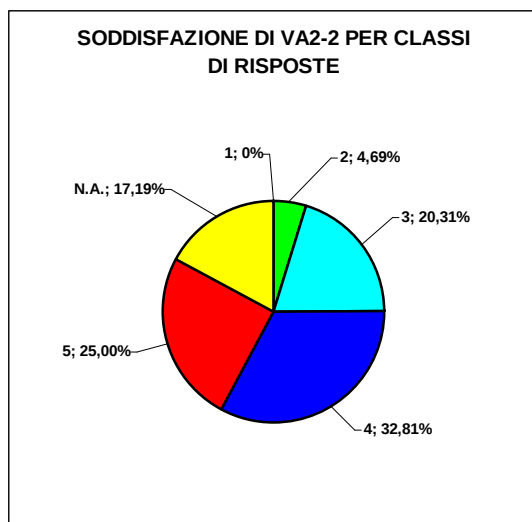
VA2-1 Competenza del PM di commessa:



Per quanto riguarda questo aspetto, e cioè la competenza del Project Manager di commessa, non ci sono stati clienti insoddisfatti. Si ha avuto infatti una valutazione pari a 5 per il 25%, una valutazione pari a 4 per il 34% e pari a 3 per il 15%.

Il 25% ha espresso un non giudizio in quanto non erano in grado di valutare questo aspetto (in molti casi i clienti non erano a conoscenza del PM a loro assegnato).

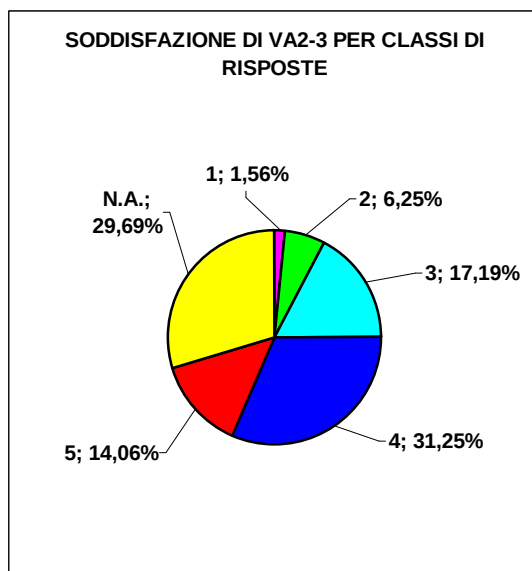
VA2-2 Disponibilità nel recepire Vs. particolari esigenze sorte durante l'attività:



I clienti totalmente e molto soddisfatti, cioè che hanno dato una valutazione pari a 5 e 4, sono quasi il 58%. Inoltre un 20% si ritiene sufficientemente soddisfatto giudicando con un 3 questa variabile. Nota positiva che nessun cliente si è ritenuto completamente insoddisfatto tanto da dare 1.

Infine il 17% non ha giudicato in quanto non ci sono state esigenze particolari nel corso del rapporto.

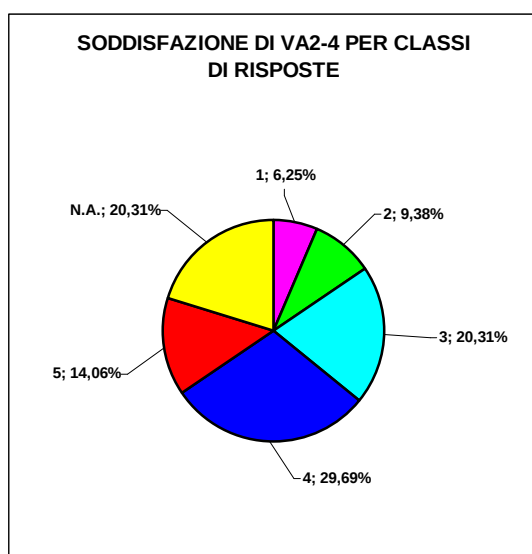
VA2-3 Completezza del modulo di collaudo:



Per la prima volta i clienti che hanno dato un giudizio pari a 4 e a 5 non raggiungono il 50%, infatti il 14% ha valutato la completezza del modulo di collaudo con 5 e il 31% con 4. Quindi bisognerà porre attenzione per risollevare queste percentuali. Poi ben il 6% ha giudicato con 2 e l'1,5% con 1.

Quasi il 30% non ha espresso giudizio in quanto per i loro servizi non c'erano moduli di collaudo.

VA2-4 Rispetto dei tempi di consegna:



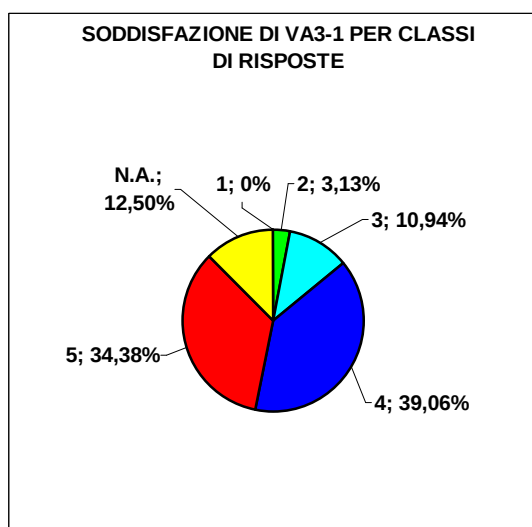
I clienti soddisfatti risultano essere circa il 64% così suddivisi: il 14% ha espresso un giudizio pari a 5, il 30% pari a 4 e il 20% pari a 3.

Da sottolineare come più del 9% ha dato una valutazione pari a 2 e il 6% pari addirittura a 1.

Da questi dati il rispetto dei tempi di consegna risulta essere un punto debole dell'azienda e dovrà essere migliorato.

• FORNITURA

VA3-1 Corrispondenza fra quanto ordinato e quanto consegnato:

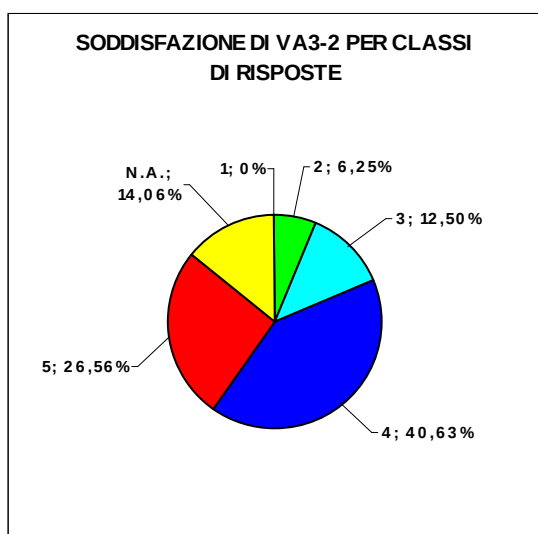


I clienti per quanto riguarda questa variabile risultano essere molto soddisfatti. Infatti il 34% ha dato una valutazione pari a 5, il 39% pari a 4 e l'11% pari a 3.

Solamente un 3% si è dichiarato non pienamente soddisfatto, giudicando con 2, di questa corrispondenza fra quello ordinato e quello ricevuto.

Nessun cliente ha espresso una valutazione pienamente negativa.

VA3-2 Completezza della fornitura:

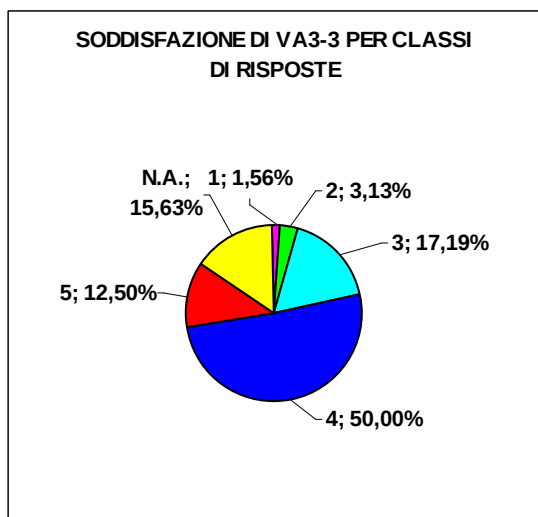


Anche in questo caso i clienti risultano essere ampiamente soddisfatti e solo il 6% ha dato una valutazione pari a 2 e nessuno pari a 1.

Il 26,5% si è dichiarato completamente soddisfatto tanto da giudicare con 5 la completezza della fornitura.

Infine il 40% ha espresso un giudizio pari a 4 e il 12,5% pari a 3.

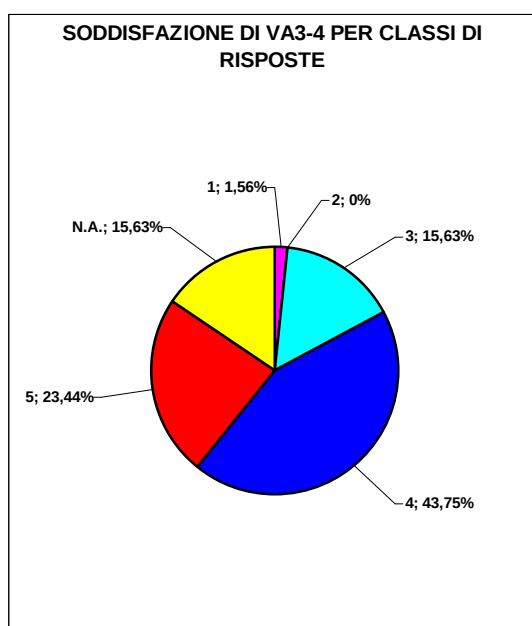
VA3-3 Completezza della documentazione tecnica allegata:



L'80% circa dei clienti ha dichiarato di essere soddisfatto della completezza della documentazione tecnica e più precisamente il 12,5% ha dato una valutazione pari a 5, il 50% pari a 4 e il 17% pari a 3.

Un cliente (l'1,56%) ha dato un giudizio totalmente negativo pari a 1 e due clienti (il 3,13%) non soddisfacenti pari a 2.

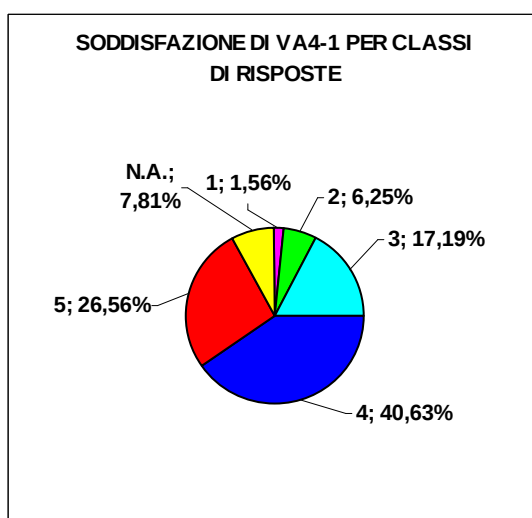
VA3-4 Assistenza durante la fase di installazione:



Anche per quanto riguarda l'assistenza durante l'installazione i giudizi espressi dai clienti sono stati ampiamente soddisfacenti. Come si nota dal grafico a torta qui a fianco il 23% di loro ha dato un giudizio completamente soddisfacente tanto da dare una valutazione pari a 5. Da considerare positivamente che quasi il 44% ha dato giudizio pari a 4 e il 15% pari a 3. Un solo cliente si è dichiarato pienamente insoddisfatto e nessuno ha dato giudizio pari a 2.

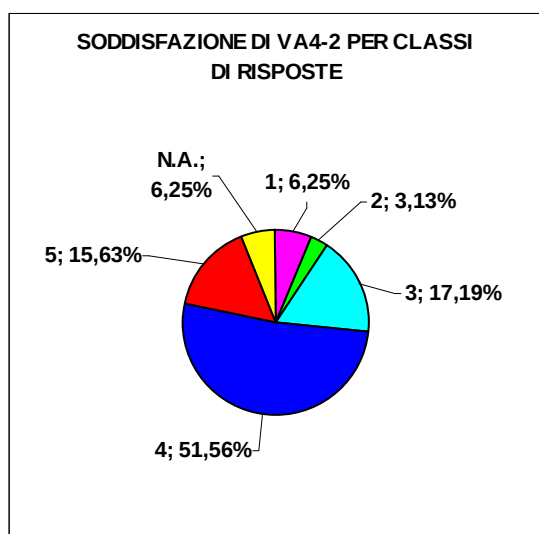
• SERVIZIO ASSISTENZA

VA4-1 Tempestività nella risposta alle Vs. problematiche:



Anche in questo caso i clienti sono ampiamente soddisfatti tanto che il 26% di loro ha giudicato con il massimo dei voti, cioè 5, questa tempestività di risposta. Più del 40% ha dato una valutazione molto soddisfacente e cioè 4 e il 17% sufficientemente soddisfacente cioè pari a 3. Il 6% si è dichiarato non soddisfatto e solo un cliente per niente soddisfatto.

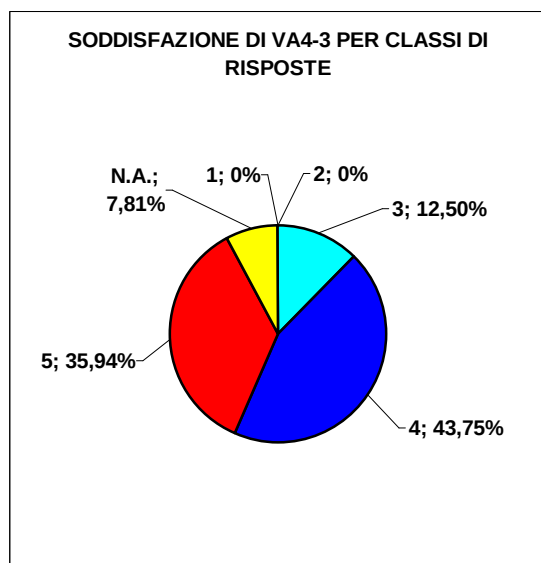
VA4-2 *Rispetto delle tempistiche concordate:*



Più della metà dei clienti, e precisamente il 51,5%, si è dichiarato ampiamente soddisfatto del rispetto delle tempi stabiliti tanto da valutarla con 4. Inoltre il 15,5% si è detto totalmente soddisfatto e ha dato un giudizio pari a 5.

I clienti non soddisfatti, come in quasi tutti i casi sinora analizzati, risultano essere pochi e così suddivisi: il 6% ha dato il voto 1 e il 3% il voto 2.

VA4-3 *Competenza del personale tecnico di assistenza:*

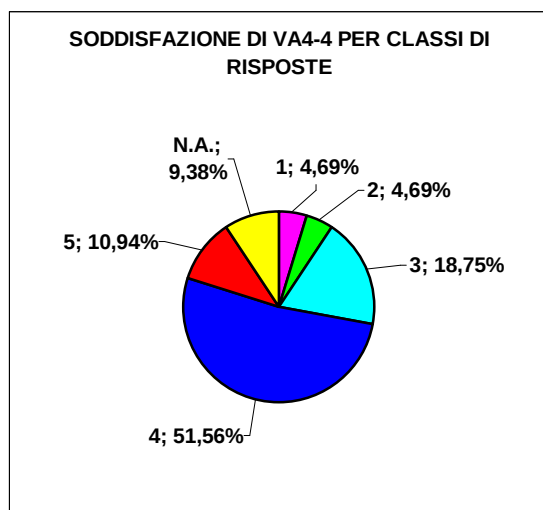


Rispetto a tutti i casi precedenti, per quanto riguarda la competenza del personale tecnico di assistenza nessun cliente si è dichiarato insoddisfatto o pienamente insoddisfatto.

Tutti i giudizi sono stati positivi, con il 36% che ha dato una valutazione pari a 5, il 44% pari a 4 e il 12,5% pari a 3.

Infine c'è un quasi l'8% di clienti che non ha espresso giudizio in quanto non hanno mai avuto a che fare con il personale tecnico di assistenza.

VA4-4 *Disponibilità dei ricambi necessari:*



Il 51,5% dei clienti ha dato una valutazione pari a 4, l'11% pari a 5 e circa il 19% pari a 3 risultando così l'81% di loro soddisfatti.

Per quanto riguarda i clienti non soddisfatti il 4,5% ha espresso un giudizio pari a 1 e a 2.

Infine il 9% non ha giudicato in quanto non ha avuto finora mai bisogno di pezzi di ricambio.

• CONCLUSIONI

Le analisi appena svolte hanno evidenziato un raggiunto livello di soddisfazione per ogni area aziendale considerata. In tutte le aree aziendali il cliente ha manifestato giudizi più che appaganti, infatti dall'Approccio Commerciale al Supporto Tecnico e dalla Fornitura al Servizio Assistenza i risultati sono stati più che soddisfacenti.

In particolare giudizi ampiamente positivi e soddisfacenti si sono avuti per la professionalità del personale commerciale, per la competenza del PM di commessa e per la competenza del personale tecnico di assistenza. Per questa ultima voce si ha avuto la percentuale più alta in assoluto di clienti che hanno dato una valutazione pari a 5 e precisamente quasi il 36%.

2.8 – ANALISI DELLA SEZIONE ‘B’ DEL QUESTIONARIO

La seconda e ultima sezione del questionario è stata divisa in due parti: una dedicata ai commenti dei clienti, mentre l'altra centrata ad analizzare il giudizio complessivo di soddisfazione del cliente tramite una valutazione.

Per quanto riguarda la prima, si è cercato di dare la possibilità ai clienti di far sentire la propria voce lasciando dell'opportuno spazio libero dove poter inserire dei suggerimenti per migliorare degli aspetti aziendali o dove poter evidenziare qualche aspetto particolarmente soddisfacente/insoddisfacente. Mentre per la seconda, il compilatore del questionario deve dare un giudizio in merito al grado di soddisfazione generale. Questo giudizio ci potrà consentire di individuare il livello di soddisfazione generale dei clienti indifferentemente dalla tipologia e settore.

2.9 – I COMMENTI DEI CLIENTI

I clienti che hanno inserito in questa parte del questionario un commento, un suggerimento o una critica sono stati solo 9 con una percentuale del 14,06%. Di questi 9 clienti, 5 sono catalogati come Abituali, 3 come Occasionali e 1 come Potenziali (Arpa Piemonte). Come era prevedibile non ci sono stati commenti da parte di quei clienti considerati Contro, poco interessati a far sapere la propria voce. Stesso discorso può essere fatto sui clienti Potenziali che, non avendo un rapporto stretto e continuativo con Orion, non hanno grande interesse a compilare questa sezione presentata nel questionario.

Qui di seguito è riportato il grafico dei rispondenti con commento:

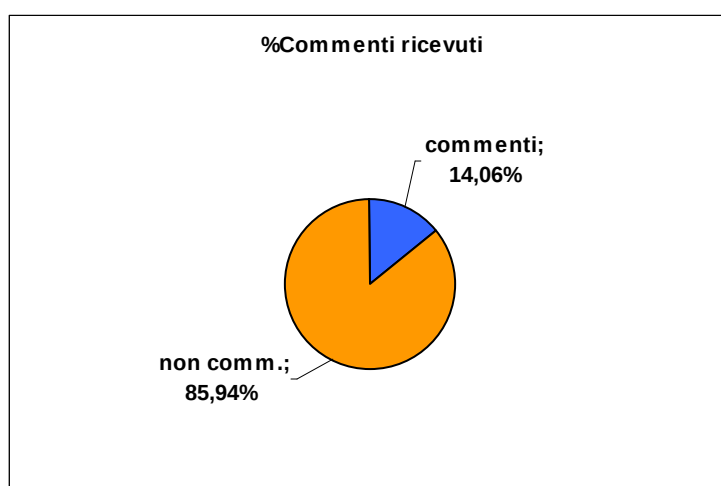


Grafico 2.7: Diagrammi a torta rappresentanti le percentuali di *rispondenti con commento*. Ora diamo uno sguardo ai commenti positivi ricevuti:

- L'Apat, attraverso questa sezione libera, ha espresso nei seguenti termini la sua profonda soddisfazione: “Per i lavori che l'APAT ha affidato al sottoscritto e come Responsabile di Contratto (Sig. Riccardi Michele) devo dire che sono stato pienamente soddisfatto e si è immediatamente stabilito con i tecnici un rapporto di interscambio e collaborazione notevole. Ho trovato presso l'Orion persone competenti e in grado di ascoltare e mettere a frutto tutti i suggerimenti necessari alla buona riuscita del prodotto”. Al contrario di quanto emerso dall'analisi dei dati, quest'azienda risulta essere soddisfatta di tutti i settori indipendentemente (infatti ha dato tutti giudizi “Molto Soddisfatti”);
- La Profilglass S.p.A. dichiara di essere soddisfatta del personale addetti alla assistenza e del Dott. Franchini Michele mentre evidenzia qualche ritardo ancora nel completare dei lavori richiesti ma nel complesso il giudizio è positivo tanto da dare come voto finale 8;

Entrambi i commenti sottolineano, una volta di più, la soddisfazione dei clienti a riguardo di tutto il personale, giudicandolo competente e qualificato e affermando che sono sempre pronti a venire in contro alle esigenze richieste dal cliente.

Ora invece vediamo quali sono stati i commenti negativi:

- La Baysystem Italia evidenzia **problematica di comunicazione** infatti dice: “A suo tempo ho richiesto un incontro con un vostro commerciale per definire un contratto di manutenzione semestrale per sistema da voi installato e ad oggi non ho ancora ricevuto una risposta”;
- La Provincia di Genova: “Il giudizio espresso nella compilazione dei quadri precedenti si riferisce alla situazione relativa al 2006. Con il nuovo anno, forse, le cose sono un po' migliorate. Per quanto riguarda, in particolare il quadro A2, il grado di soddisfazione relativo al PM è determinata dal non avere piena conoscenza di chi sia al momento individuato come tale. Questa considerazione vale in generale per la **non tempestiva informazione** da parte di Orion **delle modifiche** intervenute relativamente al personale messo a disposizione della Provincia di Genova”;
- Frati Luigi S.p.A.: “Cordialmente, se mi posso permettere, esprimo una mia personale osservazione di carattere commerciale. A mio modestissimo parere in qualche occasione ho riscontrato per talune forniture un **prezzo elevato non del tutto giustificato** rispetto la fornitura”;

- Brianza Energia Ambiente S.p.A.: “**Maggiore tempestività** nel risolvere le problematiche riscontrate”;
- Lara Laboratori S.r.l.: “Preferirei esprimere un giudizio su qualcosa di cui non sono stato particolarmente soddisfatto, ed in particolare secondo il mio modesto parere, i servizi da migliorare riguardano i **tempi di risposta**, le fasi preliminari di acquisizione di una commessa, quali lo studio e la valutazione del problema da affrontare, e la **rigidità** o forse è meglio definirla modalità **di azione commerciale** di alcuni (e vorrei sottolineare solo di alcuni) elementi del commerciale”.

Le critiche maggiori si hanno avuto principalmente sul non rispetto delle tempistiche concordate in tutti i settori (dalla consegna della merce alla fase di collaudo, dalla tempestività dell’assistenza alla puntualità di completamento dei lavori) e in un caso anche sulla mancanza di velocità di comunicazione di informazioni ritenute importantissime dal cliente. Inoltre, per un cliente (Fratelli Luigi S.p.A.) i prezzi delle forniture sono risultate troppo elevate per il servizio offerto anche in confronto alla concorrenza.

2.10 –ANALISI DEL LIVELLO DI SODDISFAZIONE TOTALE

L’ultima domanda del questionario richiede al cliente di dare un giudizio complessivo generale su Orion mettendo una crocetta su uno dei valori della scala qui di seguito riportata:

1____2____3____4____5.

Inizialmente si andrà ad analizzare questi giudizi nel generale e poi più nello specifico andare a vedere se questi giudizi sono o meno influenzati dalle variabili di interesse “Settore di interesse”, “Tipologia cliente” e “Localizzazione geografica”.

2.10.1 – Analisi dei giudizi complessivi medi

Il giudizio medio complessivo calcolato dai 64 questionari ricevuti è stata pari a 7,35. L'obiettivo richiesto per l'anno di riferimento dell'indagine, anno 2006, era di riuscire a riscontrare nei clienti una soddisfazione media generale più che sufficiente, cioè avere un voto maggiore di 6. Visto che il nostro risultato è stato ben al di sopra dell'obiettivo richiesto, si può affermare che l'obiettivo è stato pienamente raggiunto.

Qui di seguito sono riportati i giudizi medi complessivi dei clienti in base alla variabile di interesse "Tipologia del cliente":

	ABITUALI	OCCASIONALI	POTENZIALI	CONTRO
<i>GIUDIZIO MEDIO</i>	7,40	6,83	7,58	8

Figura 2.1: Giudizio medio in relazione alla variabile "Tipologia di cliente".

Come si può notare dalla tabella, per ogni tipologia di cliente si ha raggiunto il livello di soddisfazione più che soddisfacente. Un dato non trascurabile è il giudizio espresso dai clienti Contro che sembrano, seppur facendo parte della concorrenza, molto soddisfatti di quanto offerto da Orion giudicandolo con un 8. Anche i Potenziali hanno espresso un giudizio positivo e questo sta ad indicare che il lavoro dell'Orion è visto di buon occhio anche da altre aziende che al momento non fanno parte del parco clienti ma che potrebbero entrare in futuro.

I seguenti risultati sono stati ottenuti analizzando la variabile "Settore di interesse":

	SERVICE	AMBIENTE	EMISSIONI	ALTRI
<i>GIUDIZIO MEDIO</i>	7,23	7,76	7,08	7,33

Tabella 2.2: Giudizio medio in relazione alla variabile "Settore d'interesse".

In tutti i settori i giudizi medi sono molto soddisfacenti, superando la valutazione di 7, e quindi ampiamente maggiore rispetto all'obiettivo.

L'ultima osservazione riguarda la variabile "Locazione geografica" i cui dati relativi al giudizio medio sono riportati nella tabella seguente:

	NORD ITALIA	SUD ITALIA
<i>GIUDIZIO MEDIO</i>	7,24	7,58

Tabella 2.3: Giudizio medio in relazione alla variabile "Locazione geografica"

Anche in quest'ultimo caso i dati ottenuti sono pienamente soddisfacenti.

2.10.2 – Analisi dei giudizi complessivi medi finali per la variabile “Tipologia del cliente”

Ora andremo a visionare la distribuzione del giudizio finale medio in relazione alla tipologia del cliente.

Per prima vediamo la distribuzione di frequenza della variabile “voto” (si intende il giudizio finale) per i clienti abituali.

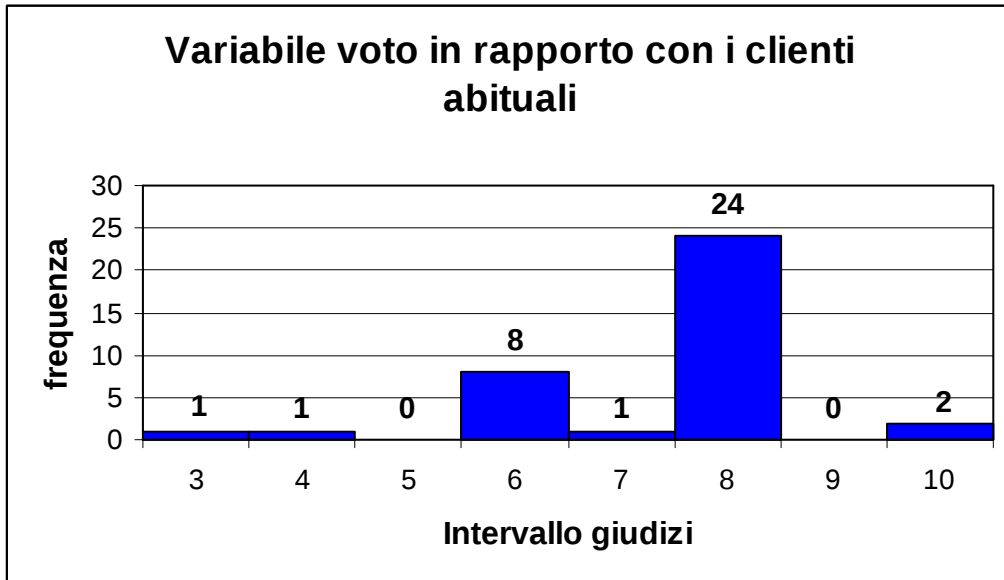


Grafico 2.8: Istogramma delle frequenze assolute della variabile "voto" in relazione ai clienti abituali.

Dal grafico si può subito notare come la maggior parte dei clienti abituali si ritenga soddisfatto dando un giudizio finale pari a 8. Da segnalare però che sono solamente due i clienti molto soddisfatti che hanno dato un giudizio pari a 10 che si contrappongono ai due clienti che si sono dichiarati molto insoddisfatti valutando l’Orion con un 3 e con un 4.

Il grafico dei clienti occasionali risulta essere il seguente:

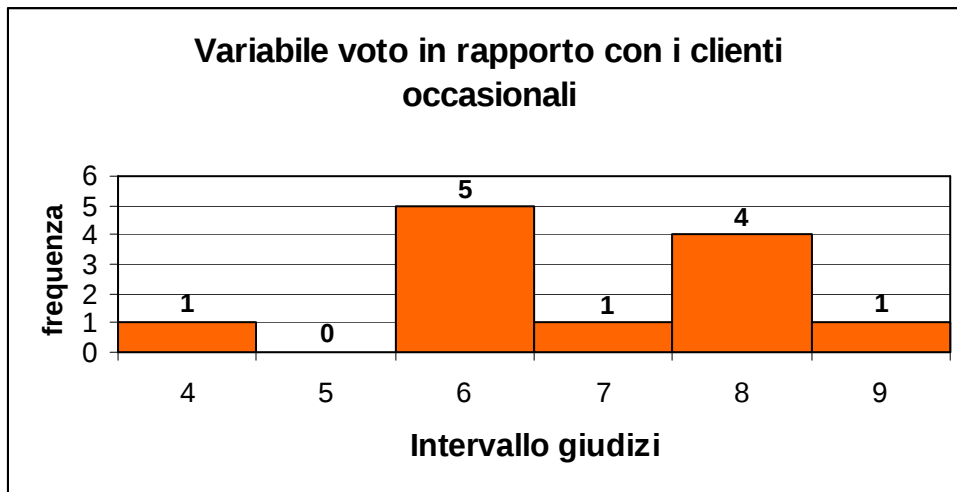


Grafico 2.9: Istogramma delle frequenze assolute della variabile "Voto" in relazione ai clienti Occasionali

A differenza del caso precedente, il giudizio con più frequenze risulta essere la sufficienza, valutata con un 6. Nel complesso c'è solo un giudizio negativo e uno solo molto positivo.

Per finire diamo uno sguardo al grafico relativo ai clienti potenziali:

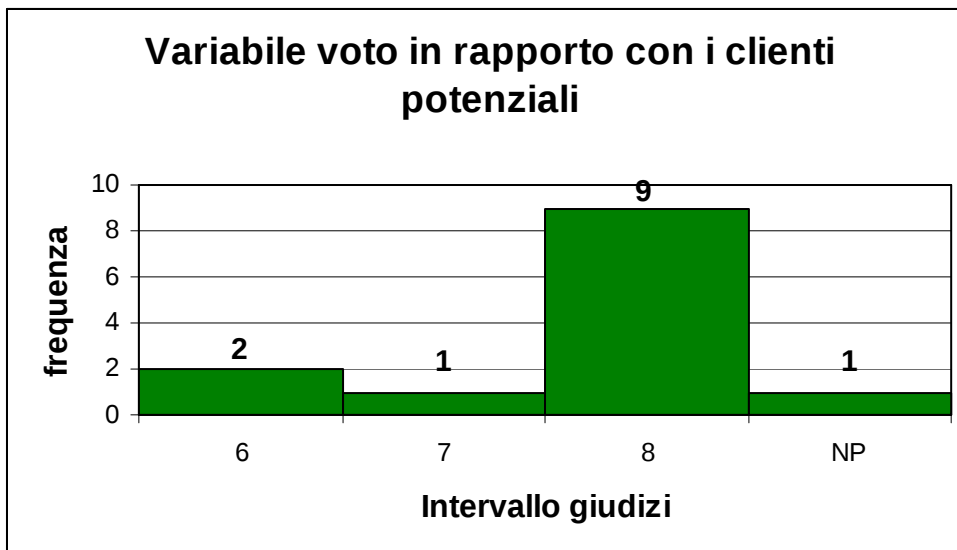


Grafico 2.10: Istogramma delle frequenze assolute della variabile voto in relazione ai clienti Potenziali.

La maggioranza dei giudizi risultano essere soddisfacenti anche se nessuno si è dichiarato molto soddisfatto. Da considerare comunque che i giudizi sono stati tutti sufficienti, quindi con valutazione superiore o al più uguale al 6. Inoltre da tener presente che il grafico non presenta nessuna coda, né destra né sinistra. L'NP presente nel grafico indica che una azienda, e precisamente l'IPLM, ha preferito non dare un giudizio complessivo dell'azienda Orion in quanto non vuole esprimere una valutazione su una azienda che non conosce molto bene.

Non abbiamo preso in esame i clienti contro in quanto sono stati solamente in due a rispondere e quindi, ai fini statistici, non ha alcun senso la costruzione di un istogramma. Possiamo solamente dire che entrambi i clienti, che sono il C.N.R. e il MBS, hanno dato un giudizio più che soddisfacente valutando la Orion con un 8.

2.10.3 – Analisi dei giudizi complessivi medi finali per la variabile “Settore di interesse”

Come avvenuto per la variabile “Tipologia del cliente”, ora andremo ad analizzare la variabile “Settore di interesse” in relazione alla variabile “voto”.

Iniziamo con l'analisi del settore service:

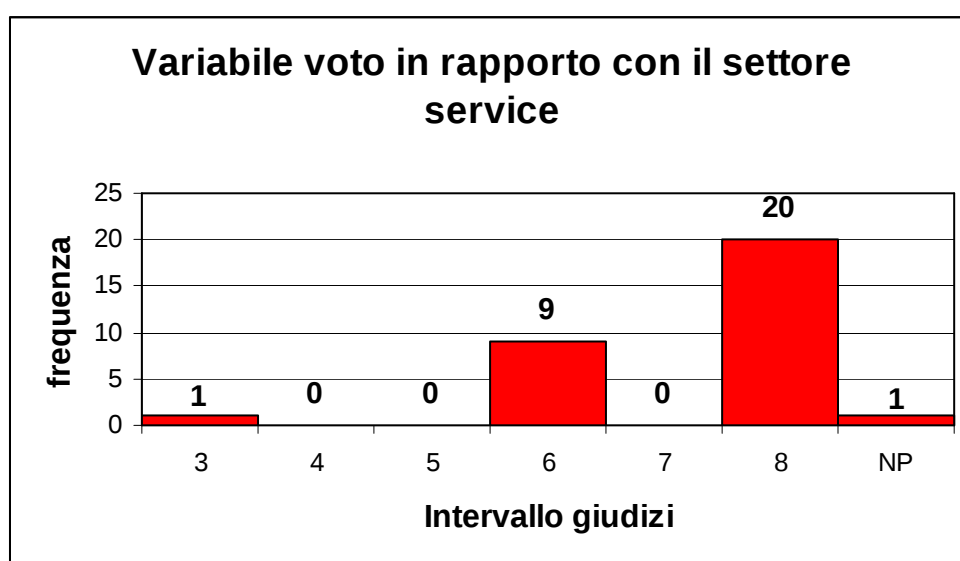


Grafico 2.11: Istogramma delle frequenze assolute della variabile “Voto” in relazione al settore Service.

Dal grafico si nota immediatamente che il giudizio espresso è più che soddisfacente dove la maggior parte delle valutazioni sono pari a 8 e dove c'è stato solamente un cliente molto insoddisfatto che ha valutato la Orion con un 3. I rimanenti clienti hanno espresso una valutazione sufficiente (6). Come per il paragrafo precedente l'NP indica che non è stata data alcuna valutazione (si tratta della stessa azienda di prima che è la IPLOM).

Ora passiamo all'analisi del settore ambiente:

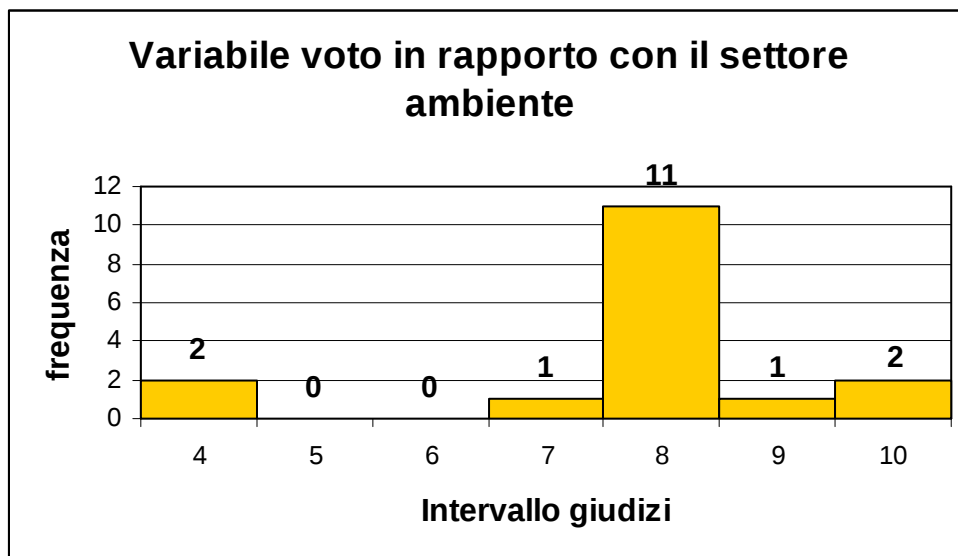


Grafico 2.12: Istogramma delle frequenze assolute della variabile “Voto” in relazione al settore Ambiente.

Anche in questo caso il maggior numero di frequenze è stato dato alla valutazione 8. Per questo istogramma possiamo dire che ci sono due clienti molto insoddisfatti e due molto soddisfatti, quindi le cose estreme hanno stesso peso.

Per ultimo diamo uno sguardo al settore emissione:

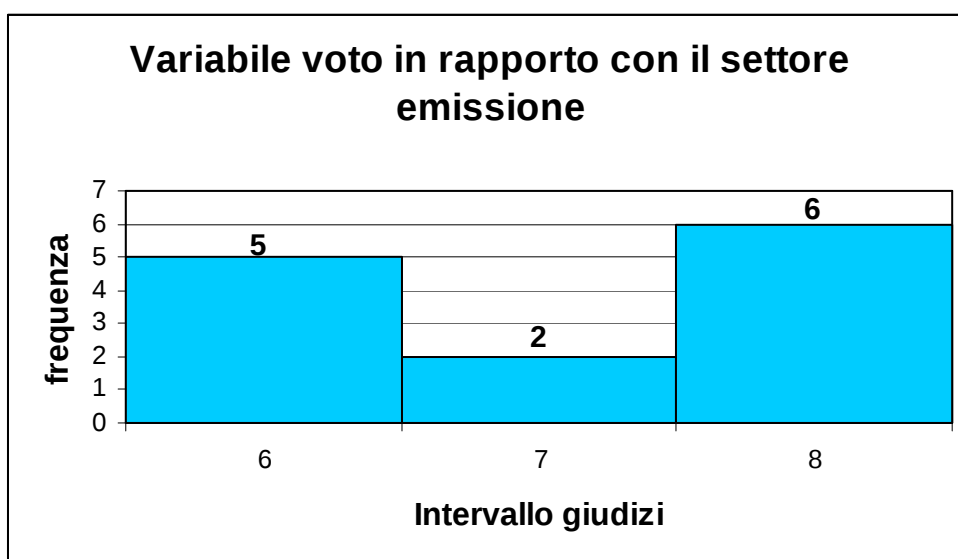


Grafico 2.13: Istogramma delle frequenze assolute della variabile “Voto” in relazione al settore Emissioni.

Dall’istogramma salta subito all’occhio che in questo caso non ci sono giudizi negativi ma nemmeno voti molto positivi. Infatti tutte le valutazioni stanno tra il 6 che è la sufficienza e l’8.

Come per i clienti catalogati “Contro”, anche per quelli del settore “Altri” è inutile la costruzione di un istogramma in quanto sono stati solo in tre a rispondere. L’unica cosa che si può dire è che tutte e tre le valutazioni sono state soddisfacenti.

2.10.4 – Analisi dei giudizi complessivi medi finali per la variabile “Locazione geografica”

Infine rimane da valutare la variabile relativa alla “posizione geografica”, divisa tra Nord e Sud. Iniziamo con l’analisi delle valutazioni dei clienti del Nord:

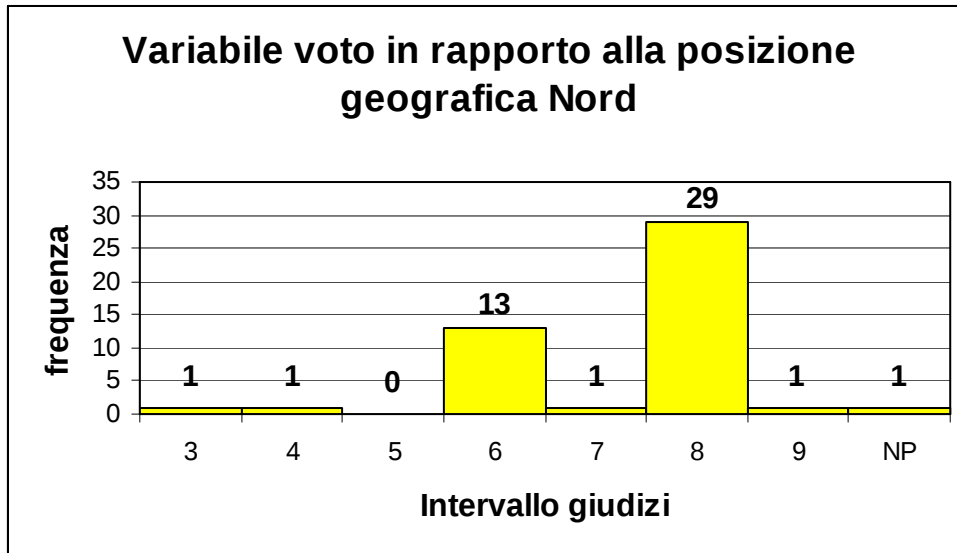


Grafico 2.14: Istogramma delle frequenze assolute della variabile “Voto” in relazione alla posizione geografica Nord del cliente.

L’istogramma appena riportato dimostra in maniera chiara come i clienti del nord siano soddisfatti dell’azienda Orion anche se ci sono due clienti che si dichiarano molto insoddisfatti. Comunque la valutazione più frequente è l’8. L’NP, come per i precedenti casi, appartiene all’azienda IPLOM.

Invece i clienti del Sud hanno espresso le seguenti valutazioni:

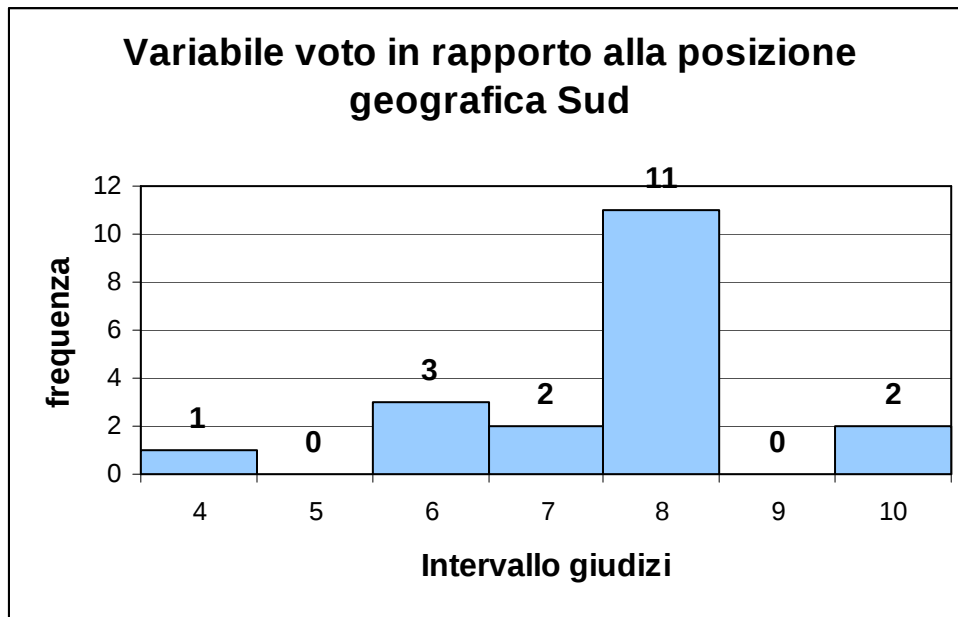


Grafico 2.15: Istogramma delle frequenze assolute della variabile “Voto” in relazione alla posizione geografica Sud del cliente.

Anche in questo ultimo caso la valutazione con maggior frequenza è l’8. Da tener presente però che ci sono anche due clienti molto soddisfatti con valutazione 10 al contrario dei clienti del nord dove nessuno ha dato giudizi molto positivi. Ai giudizi positivi si contrappone un solo cliente con una valutazione pari a 4.

Alla fine di questa analisi, possiamo affermare che il giudizio espresso dai clienti, a prescindere dalla tipologia, settore e posizione geografica è molto soddisfacente. L’azienda Orion è stata valutata in tutti i casi con un 8, tranne per i clienti occasionali che hanno attribuito all’azienda un 6.

Nel complesso comunque si può affermare quanto segue:

- l’azienda Orion è considerata in maniera positiva e soddisfacente dai clienti;
- il giudizio espresso non dipende dalla tipologia, settore o locazione geografica del cliente.

CAPITOLO 3 – GLI ALLEGATI

3.1 – ALLEGATO 1 “DAL VERBALE DEL RIESAME DELLA DIREZIONE – ANNO 2003”

RIESAME DEL SISTEMA QUALITA' DA PARTE DELLA DIREZIONE

Si conferma l'obiettivo di adeguamento del SGQ alla UNI EN ISO9001:2000 in concomitanza alla visita ispettiva SGS di sorveglianza nel secondo semestre 2003 ed in particolare si stabilisce di:
Definire e inviare i questionari di valutazione della soddisfazione del cliente entro 30/04/03 e completare la raccolta dati entro 30/06/03;

PROGETTO DI VERIFICA PER LA SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

In concomitanza con l'azione di conversione da ISO 9001:1994 a ISO 9001:2000 stiamo studiando un sistema di verifica soddisfazione del cliente da eseguire 2 volte l'anno.

L'obiettivo non è la verifica dei clienti chiamati “Buoni”, ma la verifica della tendenza del ns. parco clienti attuali e potenziali per verificare in tempo reale quali siano gli atteggiamenti della ns. azienda e del mercato, tali da poter migliorare il contatto con il cliente e il servizio che quest'ultimo si aspetta. Viene incaricato Capo progetto il responsabile dell'Ufficio Qualità, che si avvarrà di un gruppo di lavoro che di volta in volta sarà integrato da altro personale in base alle esigenze:

- Direttore Generale;
- Direttore Vendite;
- Responsabile Vendite Sud;
- Responsabile Vendite;
- Servizio Assistenza Ambiente e Processo;
- Direzione Tecnica.

La base della verifica costituita da gruppi di clienti completati con un piccolo gruppo di fornitori e da responsabili di banche, i quali dopo un contatto telefonico e una lettera, si impegnano a compilare una scheda soddisfazione cliente ogni 6 mesi.

Le schede sono indirizzate ad personam ai clienti: dovranno essere spedite circa 100 schede divise come segue:

- 50% Clienti abituali;
- 20% Clienti occasionali;
- 10% Clienti potenziali;
- 10% Clienti che non ci amano;
- 5% Fornitori e Banche;
- 5% Dipendenti dell'azienda.

Tra i clienti si dovranno prevedere quote pari all'effettiva penetrazione nel mercato della ns. società e cioè:

- 40% Service;
- 25% Ambiente;
- 25% Emissioni;
- 10% Altri.

Si dovrà inoltre prevedere una distinzione Nord/Sud in proporzione al giro d'affari presente, passato e futuro.

Per ottenere un obiettivo di invio di almeno 100 questionari si dovrà partire da non meno di 150 nominativi anche questi ripartiti su vari livelli culturali ed importanza del cliente all'interno dell'azienda.

Clienti abituali: n. 75 nominativi

Service	Circa 30 nominativi	Nord = 25	Sud = 5
Ambiente	Circa 20 nominativi	Nord = 10	Sud = 10
Emissioni	Circa 20 nominativi	Nord = 15	Sud = 5
Altre	Circa 5 nominativi	Nord = 3	Sud = 2

Clienti occasionali: n. 35 nominativi

Service	Circa 12 nominativi	Nord = 8	Sud = 4
Ambiente	Circa 10 nominativi	Nord = 5	Sud = 5
Emissioni	Circa 10 nominativi	Nord = 8	Sud = 2
Altri	Circa 3 nominativi	Nord = 2	Sud = 1

Clienti potenziali: n. 35 nominativi

Service	Circa 12 nominativi	Nord = 6	Sud = 6
Ambiente	Circa 10 nominativi	Nord = 5	Sud = 5
Emissioni	Circa 10 nominativi	Nord = 8	Sud = 2
Altri	Circa 3 nominativi	Nord=1	Sud = 2

Clienti contro: n. 12 nominativi

Service	Circa 3 nominativi	Nord = 2	Sud = 1
Ambiente	Circa 4 nominativi	Nord = 2	Sud = 2
Emissioni	Circa 3 nominativi	Nord = 2	Sud = 1
Altri	Circa 2 nominativi	Nord=1	Sud =1

Fornitori

AMICI	5
Poco Amici	3
Nemici	2

Banche

Amiche	2
½ Amiche	1
Contrarie	2

Dovrà essere definito un questionario non troppo complesso, in particolare a domanda risponde, nel quale sulla base di massimo 25 domande è sviluppata la nostra immagine all'esterno ed evidenziate le pecche tecnico-commerciali che il mondo Esterno a noi rivolge. La valutazione ci dovrà permettere di individuare quali saranno i nostri reparti ed attività da migliorare nel tempo sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo. La commissione dovrà stilare il questionario, sviluppare un database e stabilire le modalità di analisi dei dati.

3.2 – ALLEGATO 2 “IL QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE SODDISFAZIONE CLIENTE”

QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE SODDISFAZIONE CLIENTE

Da:	Società	
	Compilatore	
	Data	

Gentile Cliente,

la nostra azienda sta lavorando per il miglioramento continuo della qualità dei propri prodotti e servizi. Al fine di conoscere e soddisfare al meglio le Sue esigenze ed aspettative, La invitiamo cortesemente a compilare, in ogni sua parte, il questionario presentato di seguito. Il questionario può essere rispedito via fax al n. 049/9006939 o via e-mail all'indirizzo qualita@orion-srl.it. La ringraziamo fin da ora del Suo cortese contributo!

NOTE PER LA COMPILAZIONE

Nel questionario sotto riportato, Le chiediamo innanzi tutto di esprimere il Suo grado di soddisfazione relativamente a vari aspetti aziendali utilizzando una scala così definita:

1	2	3	4	5	0
Molto Insoddisfatto	In parte Insoddisfatto	Abbastanza Soddisfatto	Soddisfatto	Molto Soddisfatto	Non Applicabile

Per meglio interpretare le esigenze del Cliente e le sue aspettative, Le chiediamo inoltre di indicare l'importanza di ogni singola caratteristica indicata, relativamente al raggiungimento di un prodotto/servizio di qualità utilizzando la scala sotto specificata:

1	2	3	4	5
Non Importante	Non così importante	Importante	Alquanto Importante	Molto Importante

Quante forniture sono state da Voi avviate nell'ultimo anno?	DUE O PIU' FORNITURE ☐	MENO DI DUE FORNITURE ☐	NESSUNA FORNITURA ☐
--	--	---	---

A.1	Approccio Commerciale	Importanza					Grado di soddisfazione					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	0
	Tempestività dell'offerta	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Completezza della documentazione commerciale (es. allegati tecnici, data sheets, ecc.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Professionalità del personale commerciale	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	Interesse per Lei e per le sue esigenze	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A.2	Supporto tecnico	Importanza					Grado di soddisfazione					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	0
	Competenza del PM (Project Manager) di commessa	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Disponibilità nel recepire Vs. particolari esigenze sorte durante l'attività di sviluppo della fornitura	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Completezza del modulo di collaudo	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Rispetto dei tempi di consegna	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

A.3	Fornitura (accettazione della merce)	Importanza					Grado di soddisfazione					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	0
	Corrispondenza fra quanto ordinato e quanto consegnato	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Completezza della fornitura	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Completezza della documentazione tecnica allegata	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Assistenza durante la fase di installazione	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

A.4	Servizio Assistenza	Importanza					Grado di soddisfazione					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	0
	Tempestività nella risposta alle VS. problematiche (es. assistenza telefonica)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Rispetto delle tempistiche concordate	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Competenza del personale tecnico di assistenza	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Disponibilità dei ricambi necessari	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3.3 – ALLEGATO 3 “LETTERA DI PRESENTAZIONE”



Veggiano, Data

Spett.le
Nome azienda
c.a. Signor
Via
Città

Egregio Sig. ,

ORION S.r.l. sta realizzando uno studio finalizzato a fornire una migliore qualità, sia per quanto riguarda i prodotti che i servizi offerti.

Riteniamo che Lei sia la persona più indicata per aiutarci ad introdurre continui miglioramenti, descrivendoci tutti gli eventuali inconvenienti che possono essersi verificati durante il suo rapporto professionale o i suoi contatti con la nostra azienda.

La preghiamo pertanto di dedicarci qualche minuto per compilare il questionario allegato e di rispedircelo compilato **all'indirizzo e-mail: qualita@orion-srl.it o al numero di fax: 049.9006939.**

La informiamo inoltre che ai sensi dell'articolo 13 del D.Lgs n. 196 del 30/06/2003 :

1. i dati personali, trattati sia in modalità manuale che elettronica, saranno custoditi unicamente presso la nostra sede di Via Volta, 25/b, utilizzando sistemi e criteri atti a garantire la loro riservatezza e sicurezza;
2. Il titolare del trattamento è ORION S.r.l. – Via Volta, 25/b – 35030 Veggiano (PD). In ogni momento Lei potrà esercitare i diritti di accesso ai dati (articolo 7 D.Lgs. 196/2003) nei confronti del titolare del trattamento.

La ringraziamo anticipatamente per la cortese collaborazione e Le inviamo i nostri migliori saluti.

ORION S.R.L.

BIBLIOGRAFIA

- BASSI F., “Analisi di mercato I”, lucidi del corso di Analisi di Mercato I, Università di Padova, Facoltà di Scienze Statistiche, a.a. 2004/2005;
- Bonechi L. : “Evoluzione del concetto di qualità” ed. GIAPPICHELLI;
- Chisnall P. M. : “Le ricerche di marketing”, ed. MCGRAW-HILL, 1993;
- CISPEL : “Guida alla Customer Satisfaction”;
- GRAMMA : “Customer Satisfaction, misurare e gestire la soddisfazione del cliente”, ed. ISEDI 1993;
- Manuale della qualità dell’ORION, presso Orion S.r.l., Veggiano, Padova, 2006;
- Sito internet dell’azienda ORION S.r.l. : www.orion-srl.it;
- UNI EN ISO 9001:2000 Sistemi di gestione per la qualità – Requisiti.

RINGRAZIAMENTI

- Un caro ringraziamento va a tutta la mia famiglia, specialmente Mamma e Papà, che mi ha sempre aiutato e appoggiato durante questi anni;
- Un ringraziamento speciale va ai miei amici dell'Università, in particolar modo a Nicola, Alberto, Tamara e Martina che mi hanno accompagnato in questo cammino e mi hanno fatto trascorrere dei momenti felici e indimenticabili;
- Un ringraziamento a tutti i miei amici che mi sono sempre stati vicini e mi hanno incoraggiato soprattutto in questi ultimi mesi;
- Un ringraziamento al mio relatore Marco Paiola per il suo aiuto e contributo alla stesura di questa mia relazione finale;
- Un ringraziamento a tutto il personale Orion che mi ha fatto trascorrere i mesi di stage in piena allegria e facendomi sentire parte integrante di loro. Un grazie specialmente a Marco che mi ha seguito in questa mia attività sempre con il buon umore e sempre con la massima disponibilità.