

INDICE

INTRODUZIONE

CAPITOLO 1: IL CUSTOMER SATISFACTION

1.1 Definizione di assistenza clienti

1.2 Nascita e sviluppo del Customer Care

1.3 Centralità del cliente e la sua fedeltà

CAPITOLO 2: I MODELLI DELLA CUSTOMER SATISFACTION

2.1 Modelli teorici della Customer Satisfaction

2.2 Modelli di misurazione della Customer Satisfaction

CAPITOLO 3: NORMATIVA DI RIFERIMENTO

3.1 Tutela dei consumatori

3.2 Codice del consumo e qualità

CONCLUSIONI

SITOGRAFIA E BIBLIOGRAFIA

## INTRODUZIONE

Alla fine di questo percorso universitario, contrassegnato dall'inizio della mia carriera in questo campo, ho deciso di sviluppare il tema della gestione e soddisfazione dei clienti pre e post vendita.

Nel seguente elaborato ho cercato di far trasparire molti aspetti riguardanti il buon marketing orientato al cliente dall'inizio con l'acquisto alla fine con la vendita poiché:

*“Il 96% dei clienti insoddisfatti non si lamenta, e in ogni caso il 91% di questi abbandona il fornitore per non richiedere mai più i suoi servizi.”*

Nel primo capitolo ho cercato di definire il concetto di customer satisfaction, partendo dalla definizione di assistenza clienti, dalla sua storia e il modo in cui negli ultimi anni si sia sviluppato tale concetto in maniera sempre più articolata e dal concetto fondamentale e principale: il cliente.

Nel secondo capitolo, ho analizzato i vari metodi di qualificazione della customer satisfaction. Ho diviso tale capitolo in due paragrafi, uno per i modelli teorici e uno per i metodi di misurazione della customer satisfaction. A livello pratico tuttavia, oltre che teorico, è sempre bene ricordare che tali metodi non porteranno mai a verità assolute poiché frutto di valutazioni soggettive da analizzare con molta cura.

In ultimo ho analizzato la tutela del consumatore dal punto di vista giuridico e il codice del consumo e della qualità secondo la normativa UNI ISO 10002:2006.

In questa tesi, vorrei sottolineare l'importanza e la centralità del cliente, non solo nella sua acquisizione ma anche nella sua fidelizzazione attraverso spesso programmi di post vendita efficaci.

## CAPITOLO 1: IL CUSTOMER SATISFACTION

### 1.1 DEFINIZIONE DI ASSISTENZA CLIENTI

“Una serie di attività progettate per aumentare il livello di soddisfazione del cliente, dandogli la sensazione che un prodotto o un servizio incontri le sue aspettative”  
[Efrain Turban]

L'assistenza clienti, anche chiamata servizio clienti (o customer care), si può definire come l'insieme dei servizi e delle attività erogati dalla azienda produttrice, per un determinato prodotto acquistato, prima, durante e dopo l'acquisto.

Il servizio di assistenza tecnica è fondamentale, soprattutto per i beni durevoli, perché il nuovo acquisto è posticipato nel tempo ed ogni volta può essere influenzato da fattori differenti; però se il servizio di assistenza ha permesso di usufruirne con efficacia e funzionalità nel lungo periodo probabilmente non si cambierà produttore al successivo acquisto.

La medesima situazione si può generalizzare su quasi tutti i prodotti in commercio, strategia utilizzata da tutte le multinazionali, mentre, spesso, l'assistenza è sottovalutata dalla maggioranza delle piccole-medie imprese.

Un ottimo servizio clienti può portare numerosi vantaggi:

- Costante miglioramento dei prodotti grazie alla valutazione degli interventi già effettuati e ai feedback ricevuti;

- Fidelizzazione dei clienti grazie alla risoluzione della maggior parte dei problemi riscontrati dopo l'acquisto;
- Riduzione dei contenziosi grazie a procedure intraprese per la segnalazione di anomalie e la gestione dell'insoddisfazione del cliente (reclamo) riducendo i costi per un eventuale causa civile.

Nel 2019 avere un eccellente servizio clienti è tanto importante quanto la qualità del bene – servizio che si produce o vende, infatti le opinioni scaturite dai social influenzano in maniera elevatissima le vendite future, per questo è necessaria una strategia omnichannel.

A conferma di ciò basti pensare che dagli ultimi dati del 2016 gli utenti connessi alla rete erano 3,42 miliardi, cioè il 46% della popolazione mondiale, gli utenti dei social media erano 2,31 miliardi, cioè il 31%, gli utenti mobile erano 3,79 miliardi, cioè il 51% e considerando come cresce esponenzialmente il progresso tecnologico ad oggi si stimano aumenti di tali dati del 15-20%.

Secondo un recente studio dell'American Satisfied Client Index (ASCI) i punti fondamentali per avere un cliente pienamente soddisfatto sono:

- Componente umana del servizio che comprende personale altamente preparato, formato, e cortese verso la clientela;

- Componente conoscitiva del cliente, delle sue abitudini, delle problematiche riscontrate nonché di tutti i contatti che ha avuto con il servizio clienti;
- Componente di problem solving;
- Personalizzazione dei rapporti con il cliente.

In questo contesto è quindi fondamentale concentrarsi sulla soddisfazione del cliente partendo dalla guida nell'acquisto del prodotto fino alla fidelizzazione del cliente attraverso anche un processo di aiuto dello stesso nella gestione dell'acquisto effettuato.

Tale scopo è raggiungibile solo attraverso un'attenta vicinanza al cliente attraverso store, stabilimenti produttivi e supporti telefonici.

E' inoltre importante fare le giuste misurazioni di soddisfazione del cliente, come vedremo nel capitolo successivo, e far sì che sia chiara la situazione sia a manager che soggetti di leadership aziendali in grado di porre in essere le giuste conclusioni e aggiustamenti per migliorare sempre di più i rapporti con la clientela diretta o indiretta.

E' infatti molto importante che non solo la clientela vera e propria sia soddisfatta, ma anche quella che attraverso recensioni o passa parola possa venire a conoscenza del nostro marchi e trarre conclusioni ancor prima di aver usufruito di un determinato prodotto o servizio.

## 1.2 NASCITA E SVILUPPO DEL CUSTOMER CARE

Possiamo parlare di customer care e customer satisfaction in modo approfondito solo dopo aver analizzato nel dettaglio come questi sono nati e si sono evoluti nel tempo.

La prima fidelizzazione del cliente avvenne negli USA verso la fine del settecento quando vari negozi cominciano ad omaggiare i loro clienti con dei gettoni di rame che potevano essere convertiti all'acquisto successivo nel negozio in prodotti dello stesso. Possiamo definirli come "i buoni spesa di una volta".

Nel 1800 si hanno già delle testimonianze di reclami che tuttavia, dati i mezzi dell'epoca, erano direttamente gestiti dal venditore dal quale si era acquistata la merce, recandosi in negozio.

L'invenzione del telefono (1876) cambiò radicalmente il mondo, compreso ovviamente quello dell'assistenza clienti che alla fine dell'ottocento cominciò a proporsi come centralino del negozio in grado di gestire le diverse chiamate dai clienti potenziali e acquisiti.

Dopo la metà del 1900, i call center presero piede garantendo un miglioramento della qualità nella gestione dei reclami e i numeri verdi, gratuiti e semplici da ricordare, facevano sì che il singolo cliente poteva direttamente avere contatti con la casa madre del prodotto acquistato.

Successivamente, i risponditori automatici (IVR – Interactive Voice Responses), furono un'invenzione utile per rispondere alle svariate esigenze della clientela anche se non sempre molto risolutive, data l'incapacità degli stessi di rispondere correttamente e prontamente alle varie problematiche.

Il customer support fu sicuramente migliorato con l'avvento di internet e dei computer. Già negli anni '90 email e chat resero più agevole l'incontro tra cliente e azienda.

Zappos, il primo e-commerce di scarpe, oltre che ad essere il primo nel settore della vendita online fu anche il primo ad avere un enorme afflusso di email e gestione clientela online con tempi di risposta inferiori alle 10 ore.

Da lì a poco sistemi sempre più sofisticati ma sempre più veloci e a portata di click o di squillo furono introdotti in moltissime aziende in cui ormai l'assistenza clienti è un must have.

### 1.3 LA CENTRALITA' DEL CLIENTE E LA SUA FEDELTA'

E' giusto a questo punto considerare la figura del cliente, prendendo in considerazione una definizione del 1991 di Galgano ne Il Sole 24 Ore, il quale definisce il cliente come un "mostro" con delle caratteristiche ben precise:



	<b>caratteristiche</b>	<b>significato</b>
1	<i>affamato</i>	ha desiderio di prodotti sempre nuovi
2	<i>spietato</i>	non è interessato ai problemi interni dell'azienda, prende in considerazione solo il prodotto, tutto il resto l'ignora ed è disposto ad misconoscere anche l'azienda che non lo soddisfa
3	<i>esigente</i>	richiede un impegno continuo da parte dell'azienda per essere sempre più appagato alle sue richieste
4	<i>timido</i>	è l'azienda stessa a dover capire le esigenze del cliente il quale solitamente non manifesta la sua insoddisfazione
5	<i>vendicativo</i>	si lamenta con tutti tranne che con l'azienda stessa. Una volta rimasto insoddisfatto non ritornerà più in azienda
6	<i>invadente</i>	con le sue esigenze pressanti cerca di conquistare ogni pezzo dell'azienda, ossia vuole che tutto quanto venga prodotto nell'impresa e sia fatto secondo le sue aspettative
7	<i>egocentrico</i>	ogni cliente vuole essere trattato in modo diverso dagli altri acquirenti e non considera le richieste altrui

(Tabella 1: “Caratteristiche del cliente-mostro”)

Molto spesso sentiamo dire “il cliente ha sempre ragione”. In realtà il cliente non ha ragione, è solo fondamentale al raggiungimento del benessere dell’azienda.

La soddisfazione del cliente infatti deve essere un obiettivo perseguito da tutti i lavoratori. Il cliente ti sfida, ti reclama un servizio aggiuntivo, il cliente vuole essere felice di quello che acquista e non riscontrare problemi ma, in ultima analisi, il cliente paga la retribuzione di ciascun dipendente. Una logica condivisa e un programma ben delineato a cui si rendono partecipi gli stessi dipendenti possono portare a risultati migliori.

I compiti attribuibili ad un’impresa e a tutto il suo personale in questo contesto, possono essere riassunti in:

- Acquisizione della clientela;
- Fidelizzazione della clientela;
- Passaparola;
- Focalizzazione sul prezzo;
- Barriere per la concorrenza;
- Fonte di informazioni.

Il primo punto, fondamentale per il lancio del prodotto/servizio sul mercato, risulta essere di primaria importanza anche per aziende già mature il cui compito è quello di essere sempre innovative sul mercato (con diverse strategie) e di saper attrarre sempre nuovi clienti.

La fidelizzazione della clientela, correlata strettamente anche agli altri punti elencati, ci porta a pensare a come sia meno costoso tale processo, non più bisognoso di costi di pubblicità ad esempio, rispetto all'attrazione di nuovi clienti da invogliare con propagande e promozioni varie. Un cliente fedele inoltre, soddisfatto di quello che gli si è offerto, è portato a parlar bene e a fare pubblicità gratuita alla nostra stessa azienda.

Altro punto fondamentale è la focalizzazione sul prezzo la quale risulta meno accentuata quando si sa di avere di fronte un prodotto/servizio di qualità e che piace. Ed ecco che automaticamente anche i nuovi possibili concorrenti risultano scoraggiati dalla fedeltà che il cliente ci riserva.

In ultimo ma non meno importante, per tornare al concetto fondamentale di questa tesi, il cliente “elargisce informazioni” all’impresa. Attraverso i suoi feedback positivi o negativi si riesce a comprendere maggiormente il vero bisogno del cliente e migliorare il proprio prodotto/servizio.

## CAPITOLO 2: I MODELLI DELLA CUSTOMER SATISFACTION

### 2.1 MODELLI TEORICI DELLA CUSTOMER SATISFACTION

Nella valutazione del customer satisfaction è importante avere chiaro quali sono i principali modelli usati nella pratica dalle principali aziende sia di prodotti che di servizi per poter concedere un servizio degno di nota.

Il primo modello che sembra giusto considerare è quello denominato delle “5 P”. Tale procedimento si basa, come del resto tutte le attività di marketing, su concetti fondamentali come il cliente, del quale bisogna tenere in considerazione i suoi continui bisogni mutevoli, la concorrenza, della quale non bisogna farsi sfuggire le novità e i differenti approcci con il compratore (potenziale o effettivo), e l’azienda, la quale pur mantenendo bassi costi deve cercare sempre di essere un punto di riferimento e di centralità per il cliente.

Il modello delle “5 P” ha come obiettivo quello di far risaltare il concetto di qualità come:

1. QUALITA’ PREVISTA;
2. QUALITA’ PROGETTATA;
3. QUALITA’ PRESTATA;
4. QUALITA’ PERCEPITA;
5. QUALITA’ PARAGONATA.

La prima si concentra principalmente sull’attesa che il cliente ha su un determinato prodotto. Molto spesso infatti il cliente, quando acquista un determinato prodotto o servizio, si aspetta delle qualità ben precise da esso ed è maggiormente apprezzato qualora dia delle performance maggiori di quelle attese.

La qualità progettata, o meglio quella che si pensa di poter offrire, in base al segmento di mercato che si prende in considerazione e alle caratteristiche sul prodotto che esso richiede fino alla palesazione di esse verso il futuro cliente.

La terza invece, è la qualità che viene effettivamente erogata al compratore o fruitore del servizio una volta ultimata la fase di progettazione. Rappresenta la fase di lancio e di vendita e si pone come obiettivo uno scostamento pari a zero da quello che era stato preventivato nella fase precedente.

La qualità percepita, riguarda la fase in cui il cliente tocca con mano quanto prodotto dall'azienda e ne valuta fin da subito le caratteristiche.

Tuttavia la fase più pericolosa di tale analisi si concentra sulla qualità paragonata nel momento in cui il cliente si trova a confrontare il prodotto/servizio della nostra azienda con quello di altre mettendo maggiormente in luce quanto da lui stesso richiesto.

Tale fase, riguardante anche l'attività successiva all'acquisto, ci permette di capire i nostri punti di forza e debolezza sia in senso stretto sia in termini di paragone con i competitors.

*"Esiste solo un capo supremo: il cliente. Il cliente può licenziare tutti nell'azienda, dal presidente in giù, semplicemente spendendo i suoi soldi da un'altra parte"*

*Sam Walton (Fondatore di Wal-Mart)*

Altro modello molto importante per poter definire la soddisfazione di un cliente è stato elaborato dal professore di marketing Parasuraman, il quale colloca il cliente e la sua soddisfazione in posizione centrale. Tale modello ci spiega come un soggetto possa acquistare o meno il nostro prodotto o servizio in base alla forte influenza del passa parola (o recensioni per quanto riguarda il mondo digitale), l'esperienza pregressa di altri acquisti dello stesso prodotto o marchio e la fedeltà del cliente, insieme alla sua percezione del rapporto qualità/prezzo da lui percepita anche in relazione a prodotti concorrenti o sostitutivi.

Il modello di Parasuraman, anche denominato “modello dei 5 gap” fa un'analisi della differenza tra quello che il cliente richiede/percepisce e quello che l'azienda pensa di fornire o quello che il cliente pensa di ottenere dall'acquisto.

Il primo gap che di solito viene analizzato è quello dato dalla differenza tra le aspettative del cliente e quello che il management pensa di fornire. Tale situazione di divario può essere riconducibile ad una poca attenzione alle esigenze della clientela o ad una non percezione delle esigenze della stessa e un'asimmetria informativa che non viene colmata dal venditore o dalla stessa assistenza clienti pre e post vendita.

Il secondo gap che viene preso in analisi riguarda l'incapacità da parte del management di far fronte alle richieste del mercato rispetto alla qualità che viene richiesta. Tale fenomeno potrebbe essere riconducibile ad una scarsa attenzione alla

clientela ma anche all'impossibilità presunta (magari in termini di costi troppo elevati) di far fronte alle sue richieste.

Un altro gap, che forse non sempre viene tenuto in considerazione, riguarda la qualità del personale a disposizione rispetto a quanto si richiederebbe per determinati processi amministrativi, organizzativi e operativi. In tale contesto possiamo menzionare alcune delle cause quali:

1. L'incapacità di problem solving da parte del personale;
2. Scarse capacità di team working;
3. Non idoneità del personale al ruolo assegnato;
4. Soddisfazione del personale in merito al ruolo e alla remunerazione.

Il quarto gap che viene menzionato dal Professore, riguarda la differenza tra la qualità che viene decantata al cliente e quella che è la realtà effettiva. Molto spesso infatti la pubblicità che viene fornita e l'assistenza clienti pre vendita possono essere forvianti rispetto alla reale qualità del bene/servizio che si va a dare al cliente. Per questo è infatti importante non "promettere" ciò che non si ha per evitare di scontrarsi con una clientela feroce nell'attiva di post vendita e di perdere fiducia avvantaggiando i competitors.

Ultimo gap, ma non meno importante, si concentra sull'analisi dello scostamento tra la qualità attesa e quella che viene percepita dalla clientela. L'obiettivo di

eliminazione dello scostamento tuttavia, parte dall'eliminazione di quelli precedenti specialmente quello tra pubblicità e reali caratteristiche del prodotto.

In un contesto di raggiungimento della massima soddisfazione del cliente, sia pre che post vendita, è giusto considerare gli elementi presi in analisi dai modelli delle "5 P" e dei "5 gap" cercando di arrivare ad un incremento delle proprie opportunità di vendita e di un assistenzialismo costante anche nella fase del post acquisto. Quest'ultimo infatti è di primaria importanza per l'azienda qualora si riscontrino problemi inerenti al post acquisto poiché ci permette da un lato di poter risolvere la situazione senza dover perdere il cliente e dall'altro ci permette di capire quali delle "5 P" o dei "5 gap" (a volte più di uno) possono essere ricondotti al problema, tentando di risolverlo ed eliminando così eventuali altre situazioni simili.

## 2.2 METODI DI MISURAZIONE DELLA CUSTOMER SATISFACTION

Richiedere una misurazione accurata della soddisfazione dei nostri clienti non è sempre semplice. Bisogna anzitutto tenere in considerazione il fatto che la percezione della qualità di un prodotto o servizio può cambiare da persona a persona rendendo spesso difficile un risultato ben delineato.

La soddisfazione è infatti una percezione, un sentimento a cui è difficile dare un punteggio. Lo stile di vita inoltre, insieme alla mentalità e alla cultura di un soggetto

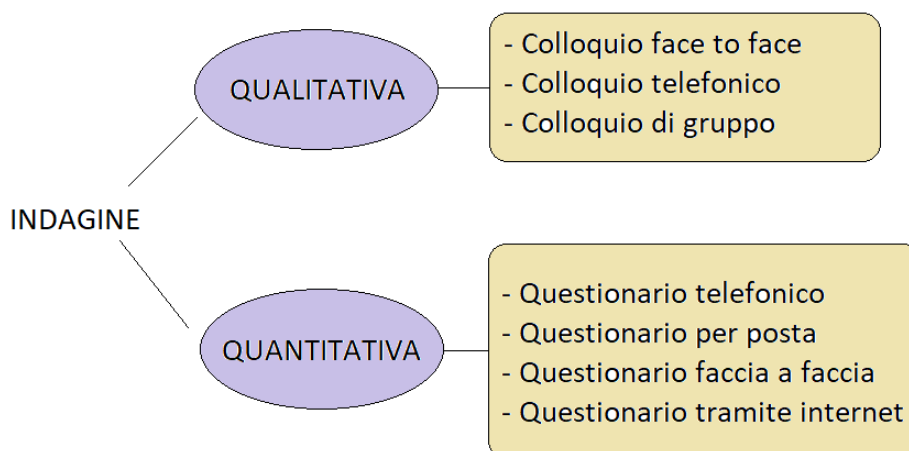


preso in esame sono spesso molto diversi da persona a persona e sicuramente inciderà in questo contesto anche la frequenza con cui si ha a che fare con il nostro prodotto/servizio.

I criteri di misurazione infine, come vedremo successivamente all'interno di questo paragrafo, possono essere molto diversi tra loro e rendere non sempre agevole l'arrivo a un risultato finale ben preciso e che sia facilmente e giustamente confrontabile con quello di altre aziende.

Ciò nonostante, è fondamentale per un'azienda poter misurare il grado di soddisfazione dei propri clienti e mettere in primo piano i risultati ottenuti, anche se frutto di valutazioni soggettive, per poter attuare al meglio sia un'assistenza clienti post vendita sia per migliorare la qualità dei prodotti e servizi che si offrono.

Vi sono diverse metodologie per poter capire se un cliente, potenziale o effettivo, è soddisfatto e le possiamo riassumere in:



(Tabella 2: “Indagini qualitative e quantitative”)

Iniziando la nostra argomentazione con l’aspetto qualitativo, il colloquio faccia a faccia è la prima metodologia per scoprire le inclinazioni del cliente verso la nostra azienda. Solitamente esso si svolge tra un esperto del settore (anche psicologo a volte) e il cliente, anche se spesso il numero di clienti per singolo colloquio possono essere anche due o tre anche se ciò risulterebbe più complicato e con grandi marginalità di errore in quanto i soggetti potrebbero tendere ad influenzarsi tra loro. E’ possibile richiedere inoltre, se il cliente acconsente in maniera scritta, di procedere anche a una registrazione in modo tale da poter rivedere anche in seguito le risposte date.

Tale metodo, per quanto possa essere interessante e capace sia di trasmettere all’esperto il linguaggio non verbale, sia al cliente una sensazione di centralità, risulta essere molto laborioso e dispendioso in termini di tempo e denaro.

La seconda tipologia di indagine qualitativa invece, riguarda il colloquio telefonico, particolarmente adatto anche in caso di assistenza clienti post vendita per capire se il problema che il cliente aveva è stato effettivamente risolto e se il cliente è soddisfatto o meno del nostro intervento.

Il colloquio telefonico, molto adatto se la clientela è sparsa in un territorio molto ampio, ha dei costi inferiori rispetto al precedente metodo ed è meno dispendioso in termini di tempo anche se si possono facilmente riscontrare difficoltà in termini

di incapacità dell'intervistatore e i tempi ridotti del colloquio, uniti all'impossibilità di interpretazione del linguaggio non verbale, possono rendere forvianti i risultati ottenibili in sede di analisi dei dati raccolti.

Il terzo metodo qualitativo, il focus group, si svolge solitamente nella sede centrale dell'azienda con un gruppo di massimo 15 clienti con caratteristiche omogenee o eterogenee (dipende dal tipo di analisi che si vuole fare). Tale incontro ha lo scopo di rendere maggiormente partecipi alcuni clienti, solitamente quelli che hanno un particolare rilievo in termini economici per l'azienda. Questo incontro, sempre previa autorizzazione scritta dei partecipanti, può essere filmato in modo tale da poterlo rianalizzare in un secondo momento e con più calma. E' preferibile inoltre che a partecipare all'incontro, oltre ai clienti e agli esperti, partecipi un moderatore, non tanto per porre le domande, ma quanto per calmare gli animi più irrequieti e allo stesso tempo far emergere le opinioni dei clienti più riservati. Inevitabilmente, tale tipo di analisi richiede dei costi molto elevati (anche se inferiori rispetto al face to face) e viene difficilmente applicato a causa della difficoltà dei clienti a spostarsi, della possibilità che si vada facilmente fuori tema o che non riescano a venir fuori tutte le lacune che i clienti hanno realmente incontrato nella loro esperienza con la nostra azienda.

Passando ora alle indagini di tipo quantitativo, possiamo notare come queste siano costituite da una serie di questionari con domande a cui verrà poi assegnato un determinato punteggio in base alle risposte in sede di analisi.

Partendo dal questionario telefonico, dobbiamo anzitutto dire che questo risulta essere un'evoluzione di quello inviato per posta o che possiamo trovare nei punti vendita o comunque in luoghi fisici. Il vantaggio di tale tipo di analisi sta nella velocità con cui vengono acquisite le informazioni e nel controllo in tempo reale dei dati ottenuti. Tuttavia, come ormai molto di noi sanno, questo tipo di intervento da parte dell'azienda potrebbe risultare poco apprezzato dai clienti che potrebbero addirittura sentirsi disturbati da tale telefonata. Nonostante ciò tale problema potrebbe essere parzialmente risolto con tutti quei clienti che, chiamando in sede di assistenza clienti, a fine telefonata potrebbero rispondere a un breve questionario sia per valutare quest'ultimo servizio offerto sia per dare un parere sul prodotto e sull'azienda.

Il questionario per posta o in loco, che come abbiamo detto prima è stato il primo nella storia delle indagini a dare delle informazioni utili all'azienda, risulta ormai superato. Nonostante ciò, può essere un valido sostituto al suo successore in quanto non è fastidioso per il cliente, lascia un certo margine di tempo di riflessione, è volontario e dona delle garanzie in termini di anonimato. I tempi lunghi di risposta e l'incertezza di averne una la rendono meno utilizzabile da diverso tempo.

Esiste poi il questionario face to face che regala una maggiore importanza ai clienti rispetto ai primi due e allo stesso tempo, può avere una maggior quantità di domande anche a risposta aperta ed è indicata anche per chi ha problemi nel capire la lingua o difficoltà di analfabetismo. Il carico di lavoro richiesto all'azienda è ovviamente più grande e costoso e potrebbero esserci problemi nel fissare appuntamenti con il cliente o addirittura risposte forvianti in caso di questionari fatti direttamente in negozio con il personale dipendente presente.

In ultimo, il questionario tramite internet è ancora poco sviluppato anche se molto probabilmente sarà il futuro delle indagini quantitative data la sua facilità e economicità. La difficoltà al momento si riscontra per l'impossibilità spesso di reperire gli indirizzi di posta elettronica (e al momento solo il 15% circa risponde ai questionari) anche se cominciano ad esserci i primi archivi e molti siti già inseriscono la possibilità di fare i questionari direttamente presso di loro.

Avendo visto ormai le indagini che maggiormente si utilizzano nel capo della ricerca del grado di soddisfazione dei clienti, è utile menzionare anche un altro metodo, il Net Promotor Score (NPS) in cui viene posto al cliente il seguente quesito: "Su scala da 1 a 10, dove 1 è il punteggio più basso e 10 è il punteggio più alto, quanto raccomanderebbe la nostra azienda a un amico, familiare o collega di lavoro?"

Le risposte vengono confluite in una scala che possiamo sintetizzare con il seguente schema di qualificazione del cliente:

tipologia di cliente	punteggio	considerazioni da fare
DETRATTORE	da 1 a 6	Il cliente è insoddisfatto. Tale insoddisfazione potrebbe comportare la possibilità che il cliente faccia pubblicità negativa della nostra azienda e quindi danneggiare la nostra immagine e il nostro marchio.
PASSIVO	da 7 a 8	Il cliente è soddisfatto ma esiste la possibilità che aziende concorrenti e nuovi entranti possano ridurre la sua fedeltà verso di noi. Essendo comunque la loro soddisfazione nella media, risulteranno poco propensi alla raccomandazione del nostro prodotto o servizio ad altri.
PROMOTER	da 9 a 10	Il cliente è molto soddisfatto del nostro prodotto e lo raccomanda ad amici, colleghi e familiari molto volentieri. Clienti così bisogna tenerli stretti.

(Tabella 3: “Qualificazione dei clienti”)

## CAPITOLO 3: NORMATIVA DI RIFERIMENTO

### 3.1 TUTELA DEI CONSUMATORI

Analizzeremo quindi normativamente e qualitativamente la gestione dell’assistenza clienti in casi non positivi e di conseguenza dei reclami.

Solo in tempi recenti lo Stato ha legiferato in maniera esaustiva in materia di assistenza clienti, promulgando il decreto legislativo n.24 del 2 febbraio 2002, in ottemperanza attuativa alla direttiva comunitaria 44\1999, che esplica appunto gli aspetti della vendita e della garanzia al consumare successivamente con il decreto legislativo n.206 del 6 settembre 2005 dando vita al Codice del consumo, per

integrare le parti meno dettagliate normate dal Codice Civile, anche in virtù dell'evoluzione del mondo del commercio.

In primis porremo l'attenzione sugli articoli chiave del Codice Civile in merito all'assistenza clienti ovvero:

- Art. 1341: Condizioni generali di contratto

*“Le condizioni generali di contratto predisposte da uno dei contraenti sono efficaci nei confronti dell'altro, se al momento della conclusione del contratto questi le ha conosciute o avrebbe dovuto conoscerle usando l'ordinaria diligenza.*

*In ogni caso non hanno effetto, se non sono specificamente approvate per iscritto, le condizioni che stabiliscono, a favore di colui che le ha predisposte, limitazioni di responsabilità, facoltà di recedere dal contratto o di sospenderne l'esecuzione, ovvero sanciscono a carico dell'altro contraente decadenze, limitazioni alla facoltà di opporre eccezioni, restrizioni alla libertà contrattuale nei rapporti coi terzi, tacita proroga o rinnovazione del contratto, clausole compromissorie o deroghe alla competenza dell'autorità giudiziaria”*

I punti essenziali di quest'articolo sono l'esistenza e la conoscenza delle condizioni generali di contratto, e la specifica approvazione per iscritto.

- Art. 1372. Efficacia del contratto

*“Il contratto ha forza di legge tra le parti. Non può essere sciolto che per mutuo consenso o per cause ammesse dalla legge.*

*Il contratto non produce effetto rispetto ai terzi che nei casi previsti dalla legge”*

Con l'entrata in vigore del decreto legislativo n.24 del 2 febbraio 2002 sono stati modificati i seguenti articoli del Codice Civile

- 1519-ter. Conformità al contratto.
- 1519-quater. Diritti del consumatore.

*“Il venditore è responsabile nei confronti del consumatore per qualsiasi difetto di conformità esistente al momento della consegna del bene.*

*In caso di difetto di conformità, il consumatore ha diritto al ripristino, senza spese, della conformità del bene mediante riparazione o sostituzione, a norma dei commi terzo, quarto, quinto e sesto, ovvero ad una riduzione adeguata del prezzo o alla risoluzione del contratto, conformemente ai commi settimo, ottavo e nono.*

*Il consumatore può chiedere, a sua scelta, al venditore di riparare il bene o di sostituirlo, senza spese in entrambi i casi, salvo che il rimedio richiesto sia oggettivamente impossibile o eccessivamente oneroso rispetto all'altro.*

*Ai fini di cui al comma terzo è da considerare eccessivamente oneroso uno dei due rimedi se impone al venditore spese irragionevoli in confronto all'altro, tenendo conto:*

*a) del valore che il bene avrebbe se non vi fosse difetto di conformità;*



*b) dell'entità del difetto di conformità;*

*c) dell'eventualità che il rimedio alternativo possa essere esperito senza notevoli inconvenienti per il consumatore.*

*Le riparazioni o le sostituzioni devono essere effettuate entro un congruo termine dalla richiesta e non devono arrecare notevoli inconvenienti al consumatore, tenendo conto della natura del bene e dello scopo per il quale il consumatore ha acquistato il bene.*

*Le spese di cui ai commi secondo e terzo si riferiscono ai costi indispensabili per rendere conformi i beni, in particolare modo con riferimento alle spese effettuate per la spedizione, per la mano d'opera e per i materiali.*

*Il consumatore può richiedere, a sua scelta, una congrua riduzione del prezzo o la risoluzione del contratto ove ricorra una delle seguenti situazioni:*

*a) la riparazione e la sostituzione sono impossibili o eccessivamente onerose;*

*b) il venditore non ha provveduto alla riparazione o alla sostituzione del bene entro il termine congruo di cui al comma sesto;*

*c) la sostituzione o la riparazione precedentemente effettuata ha arrecato notevoli inconvenienti al consumatore.*

*Nel determinare l'importo della riduzione o la somma da restituire si tiene conto dell'uso del bene.*

*Dopo la denuncia del difetto di conformità, il venditore può offrire al consumatore qualsiasi altro rimedio disponibile, con i seguenti effetti:*

*a) qualora il consumatore abbia già richiesto uno specifico rimedio, il venditore resta obbligato ad attuarlo, con le necessarie conseguenze in ordine alla decorrenza del termine congruo di cui al comma sesto, salvo accettazione da parte del consumatore del rimedio alternativo proposto;*

*b) qualora il consumatore non abbia già richiesto uno specifico rimedio, il consumatore deve accettare la proposta o respingerla scegliendo un altro rimedio ai sensi del presente articolo.*

*Un difetto di conformità di lieve entità per il quale non è stato possibile o è eccessivamente oneroso esperire i rimedi della riparazione o della sostituzione, non dà diritto alla risoluzione del contratto”*

- 1519-quinquies. Diritto di regresso.
- 1519-sexies. Termini.
- 1519-septies. Garanzia convenzionale.

*“La garanzia convenzionale vincola chi la offre secondo le modalità indicate nella dichiarazione di garanzia medesima o nella relativa pubblicità.*

*La garanzia deve, a cura di chi la offre, almeno indicare:*

*a) la specificazione che il consumatore è titolare dei diritti previsti dal presente paragrafo e che la garanzia medesima lascia impregiudicati tali diritti;*

*b) in modo chiaro e comprensibile l'oggetto della garanzia e gli elementi essenziali necessari per farla valere, compresi la durata e l'estensione territoriale della garanzia, nonché il nome o la ditta e il domicilio o la sede di chi la offre.*

*A richiesta del consumatore, la garanzia deve essere disponibile per iscritto o su altro supporto duraturo a lui accessibile.*

*La garanzia deve essere redatta in lingua italiana con caratteri non meno evidenti di quelli di eventuali altre lingue.*

*Una garanzia non rispondente ai requisiti di cui ai commi secondo, terzo e quarto rimane comunque valida e il consumatore può continuare ad avvalersene ed esigerne l'applicazione”.*

Come ultimo argomento di questo paragrafo ho scelto di analizzare il diritto di recesso in quanto fondamentale per capire come il cliente può tutelarsi anche in questo specifico caso. Il diritto di recesso è infatti la manifestazione volontaria atta a far venir meno unilateralmente gli effetti di un contratto, quindi vi è stata un'esperienza negativa del cliente, il quale ha espresso specifica volontà di porre fine al suo rapporto con l'azienda ed è regolato dall'Art. 65 del codice del consumo. La legislazione stabilisce che il cliente che intende esercitare il diritto di recesso può procedere senza dare alcuna motivazione e senza penali di alcuni tipo inviando alla controparte una comunicazione scritta a mezzo Raccomandata A/R alla sede legale della controparte contrattuale.

Il diritto di recesso può essere esercitato solo sulla compravendita tra un professionista/venditore e il consumatore finale, le tutele di legge non sono riconosciute nel momento in cui la transazione, veda il consumatore utilizzare la partita IVA, in quanto in questo caso è un cliente professionista e non un consumatore finale.

La volontà di recedere deve essere manifestata entro 14 giorni per i contratti a distanza e non stipulati negli esercizi commerciali, nel cui testo siano specificare le condizioni per il diritto di recesso per esempio per la fornitura di servizi telefonici o linea internet la decorrenza ha inizio dal giorno di conclusione del contratto, per i contratti di vendita ha inizio dal momento dell'acquisizione fisica dei beni.

L'azienda è sempre tenuta ad indicare nel contratto i termini per l'applicazione del diritto di recesso, in caso contrario la tempistica per esercitare il diritto di recesso si allunga a 12 mesi.

Nel caso di acquisto di bene in locali commerciali (negozi) la possibilità di usufruire del diritto di recesso è specifica volontà della direzione dell'esercizio e non viene presa in considerazione della normativa.

Basti pensare all'acquisto di un capo di abbigliamento, la direzione del negozio può decidere in autonomia se dare la possibilità a cliente (in caso di ripensamento e presentando lo scontrino fiscale) di poter cambiare la merce acquistata con un altro

capo o con un buono acquisto, o addirittura negare il cambio come spesso avviene nei periodi di saldi.

Il diritto di recesso non si applica:

- ai contratti assicurativi
- a vendite effettuate tramite distributori automatici;
- a vendita di fornitura di prodotti alimentari consegnati con scadenza regolare;
- a vendita di servizi relativi all'alloggio, ai trasporti, alla ristorazione, quando è prevista una data o un periodo determinato per la fornitura (prenotazione)
- alla vendita di beni e servizi il cui prezzo è legato al tasso di interesse e non può essere controllato dal venditore;
- a prodotti multimediali sigillati, aperti dal consumatore (per esempio un DVD sigillato);
- di giornali, riviste e periodici;
- di servizi di scommesse e lotterie

Il consumatore inoltre ha il dovere di restituire al professionista i beni per cui si è avvalso del diritto di recesso entro 14 giorni (attualmente sono 10) dalla data in cui ha comunicato la sua decisione.

L'azienda invece deve rimborsare le somme ricevute dal consumatore, entro 14 giorni dal giorno in cui ha ricevuto comunicazione formale della decisione del consumatore di recedere dal contratto.

## 2.2 IL CODICE DEL CONSUMO E QUALITA'

Nonostante la completezza delle norme del Codice le controversie erano in ogni caso troppo articolate, e la stessa risoluzione richiedeva l'utilizzo di numerose fonti , atti o sentenze già promulgate, pertanto era necessario unificare il più possibile la normativa. Nel ottobre 2005 è entrato in vigore il Codice del Consumo, Si tratta di un provvedimento di enorme rilevanza per il Diritto dei Consumatori, il testo racchiude in se 4 Leggi, 2 Decreti del Presidente della Repubblica, 14 Decreti Legislativi ed un Regolamento di Attuazione.

L'adozione del Codice del Consumo, costituito in gran parte dalla semplice trasposizione delle norme previgenti, è stata anche l'occasione per apportarvi alcune modifiche ed aggiunte, nonché per confermare alcune disposizioni di cui era stata ipotizzata la modifica. La Parte Prima del Codice contiene le "Disposizioni Generali", in cui sono specificati gli attori che sono interessati dal codice, inoltre contiene l'elenco dei Diritti dei Consumatori (art.2), le definizioni di consumatore o utente, professionista, associazione dei consumatori contenute nell'art.3. La Parte Seconda del Codice disciplina l'educazione, l'informazione e la pubblicità ed è stata inserita una norma (art.4) relativa all'educazione del consumatore di cui vengono individuate le finalità nel favorire la piena conoscenza dei propri dei diritti,

la tutela dell'associazionismo, la partecipazione ai procedimenti amministrativi e la rappresentanza.

Il Titolo II è dedicato all'informazione ai Consumatori, in modo particolare sono state create norme relative al contenuto minimo delle informazioni l'indicazione del Paese di origine dei prodotti se situato fuori dall'UE (art. 6).

Il Titolo III, relativo alla pubblicità e alle informazioni generali per gli utenti finali in modo particolare troviamo, la normativa sulla pubblicità ingannevole e comparativa, la disciplina a tutela del consumatore in materia di televendite e di vendita a distanza.

La Parte terza del Codice disciplina il rapporto di consumo e si apre con la disciplina dei contratti del consumatore in generale normando la parte relativa alle clausole vessatorie, alle norme sui contratti negoziati fuori dei locali commerciali e quelle relative ai contratti a distanza. Inoltre in questa parte è previsto il diritto di ripensamento del consumatore, ovvero il suo diritto a recedere, entro termini e con modalità stabilite dalla legge, dai contratti medesimi.

Nella Parte Quarta, è presente la normativa relativa alla sicurezza e qualità, sulla responsabilità per danno da prodotti difettosi e sulla garanzia legale di conformità e le garanzie commerciali.

Questo concetto risulta molto importante in termini di garanzia legale sui prodotti acquistati da un cliente. I casi di vizi di conformità e di produzione infatti sono

molto frequenti e la normativa tutela i consumatori in termini di garanzia di durata due anni e purché il difetto del prodotto venga fatto presente all'azienda entro due mesi dal palesamento del vizio.

Bisogna tuttavia far presente che il bene può avere una garanzia da parte del venditore, il quale per legge non può offrire una garanzia di durata inferiore ai due anni, oppure da parte del produttore, la cui durata della garanzia è invece variabile. Nel caso in cui il produttore fornisca una garanzia di durata inferiore ai due anni, la restante parte dei 24 mesi dovrà essere assicurata dal venditore.

In casi eccezionali tuttavia e in base al tipo di bene che viene acquistato si può avere una durata della garanzia differente ma, in linea generale, possiamo dire che nella maggior parte dei casi risulta valido quanto detto sopra. Solo nel caso di beni usati la garanzia può essere di durata inferiore o comunque concordata con chi ci ha venduto il prodotto, considerando anche i difetti derivanti dall'uso che spesso risultano sconosciuti da entrambe le parti. Stesso discorso può valere in caso di acquisto tra ditte, quindi con partite iva e regolare fattura ma, a differenza dei casi precedenti, la non conformità/malfunzionamento del prodotto deve essere dichiarata entro 8 giorni dalla scoperta dello stesso.

In caso di garanzia all'interno dell'Unione Europea, permangono i due anni di garanzia ma la segnalazione di un difetto del prodotto può essere fatta entro 60 giorni dalla scoperta del malfunzionamento.



La Parte Quinta del Codice, che disciplina le Associazioni dei Consumatori e l'accesso alla Giustizia, ci dice che per offrire un ulteriore strumento a tutela dei consumatori nel 1986 nacque il Codacons, ovvero il coordinamento delle associazioni per la difesa dell'ambiente e dei fitti dei consumatori, rappresentando la maggior parte delle associazioni consumistiche. La mission del codacons è la tutela, spesso attraverso lo strumento giudiziario, degli interessi e dei diritti dei consumatori finali. Le battaglie fatte sono ormai ampiamente riconosciute dalla giurisprudenza, che ha confermato la finalità di ente para-statale alla associazione per la tutela dei consumatori.

Il consiglio nazionale dei consumatori e degli utenti è invece l'organo ufficiale dello Stato per la rappresentanza delle associazioni dei consumatori a livello nazionale, esso ha la funzione di migliorare la pozione del consumatore nel mercato, fa riferimento al Ministero per lo sviluppo economico ed ha i seguenti compiti:

- Esprimere pareri sui disegni di legge promossi;
- Formulare proposte sulla tutela dei consumatori;
- Promuovere ricerche sulle problematiche del consumo e sulla qualità;
- Diffondere informazioni ai consumatori;
- Mantener rapporti analoghi con gli stessi organi a carattere comunitario;

- Effettuare segnalazioni alla presidenza del consiglio dei ministri le problematiche relative alla messa in opera delle disposizioni di semplificazione della pubblica amministrazione.

È essenziale in materia di assistenza clienti definire un concetto chiave, ovvero il ripristino per difetto di conformità al quale sono ovviamente legati i concetti di garanzia legale e garanzia commerciale.

In conclusione è possibile riassumere nel seguente elenco i principi della tutela legale dei consumatori:

- Diritto alla salute;
- Diritto alla qualità e conformità dei beni e servizi;
- Diritto di recesso;
- Diritto ad una corretta ed esaustiva pubblicità;
- Diritto alla trasparenza e alla correttezza;
- Diritto alla associazionismo;
- Diritto al ripristino delle conformità

Oltre alla normativa strettamente giuridica occorre fare un focus sulla tema qualità, relativamente al trattamento dei reclami per la soddisfazione del cliente vi è una specifica norma UNI ISO, la 10002:2006.

La norma è composta di due parti: l'articolato e le appendici divisi in diverse sezioni con vari riferimenti normativi, principi guida, struttura dei trattamenti dei reclami e guide esplicative per le imprese.

I punti fondamentali individuati per un'efficace elaborazione dei reclami, secondo la norma UNI ISO 10002, sono:

- Visibilità e accessibilità;
- capacità di relazione;
- obiettività;
- costi e riservatezza;
- approccio orientato al cliente;
- responsabilità.

## CONCLUSIONI

Dopo un'attenta analisi dei testi e dei dati raccolti in questo elaborato, possiamo concludere ribadendo l'importanza del customer care e della misurazione della customer satisfaction per poter fidelizzare i propri clienti ed evitare di disperdere tali risorse così importanti per la vita di un'azienda.

Considerando la mia personale esperienza, essendo impiegato direttamente nel campo customer satisfaction, posso dire che nel momento socio economico cui ci troviamo risulta essenziale una strutturata ed organizzata rete di assistenza clienti post vendita. E' estremamente importante infatti che l'assistenza clienti sia

organizzata secondo i criteri sopracitati, ancor meglio se anche certificata in qualità, tenendo però sempre presente il giusto bilanciamento delle azioni intraprese evitando in ogni caso che il cliente si senta o abbandonato a se stesso o eccessivamente oppresso.

Tali situazioni infatti sarebbero entrambe deleterie e potrebbero portare il cliente a riporre la sua scelta su un competitor.

E' quindi necessario che il cliente abbia sempre fiducia nei nostri confronti e che la sua esperienza con il nostro brand sia sempre al massimo dei livelli.

Con questa tesi, questo studio e anni di sacrifici, spero di poter dare il massimo affinché nell'azienda per cui lavoro ci sia una customer experience da 110 e lode.

## SITOGRAFIA

- <http://qualitiamo.com/articoli/Soddisfazione%20cliente.html>
- <https://www.awhy.it/awhy-blog/evoluzione-del-customer-care/>
- [www.diritto.it](http://www.diritto.it)
- [www.giuricivile.it](http://www.giuricivile.it)
- [www.ilsole24ore.it](http://www.ilsole24ore.it)
- [www.iso.it](http://www.iso.it)
- [www.wikipedia.it](http://www.wikipedia.it)
- [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

- [www.wired.it](http://www.wired.it)
- [www.consob.it](http://www.consob.it)
- [www.neuvoo.it](http://www.neuvoo.it)
- [www.liveworkstudio.com](http://www.liveworkstudio.com)
- <https://www.ultimoprezzo.com/ap/la-garanzia-in-italia-e-in-europa-10.htm>

## BIBLIOGRAFIA

Bini S. (2008). Clienti e qualità. Competere ascoltando la voce dei clienti (Allegato al numero di novembre 2008 della Rivista DE QUALITATE)