

# Servizio post-vendita: il caso degli elettrodomestici

Nicola Saccani

L'offerta di servizi contestuale alla vendita e post-vendita, in molti settori dei beni di consumo durevole, è diventato un fattore differenziante e un'arma competitiva fondamentale. I comportamenti del cliente finale vengono influenzati e influenzano a loro volta le evoluzioni del contesto competitivo. In particolare l'articolo analizza i risultati di un'indagine svolta dal gruppo di ricerca ASAP SMF al proposito.

## *Introduzione*

La marcata competizione che caratterizza l'industria dei beni di consumo durevole, dall'elettrodomestico all'informatica *consumer* e all'automobile, richiede un ripensamento del ruolo dei servizi associati ai prodotti durevoli. Da un ruolo principalmente passivo a complemento di un bene fisico, questi evolvono verso un ruolo proattivo di enfattizzazione e differenziazione delle sue funzionalità (il cosiddetto "prodotto esteso"). In un mercato animato sempre di più da una forte affermazione dell'individualità del singolo consumatore, l'offerta di un prodotto-servizio rappresenta una delle armi vincenti per proporre soluzioni su misura e di valore.

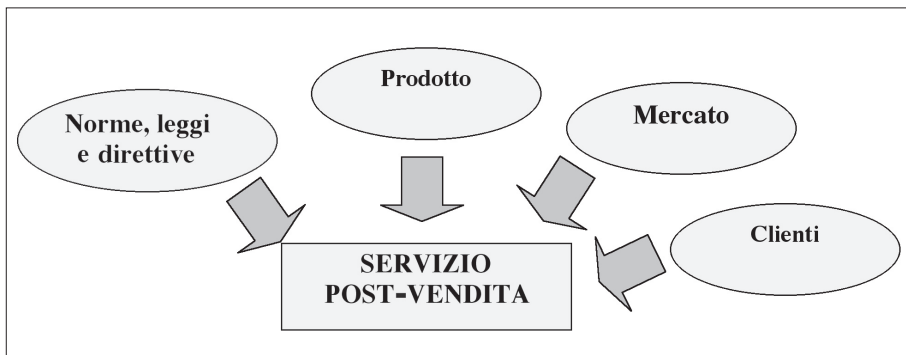
Il presente articolo cerca di tracciare un quadro dell'evoluzione del contesto di riferimento nel settore dell'apparecchio domestico (in particolare il mondo dell'elettrodomestico bianco e bruno) e degli impatti sull'organizzazione della filiera che eroga il servizio post-vendita da un lato, e i comportamenti degli utenti finali dall'altro.

## *Le tendenze di mercato e il post-vendita: uno schema interpretativo*

Anche se molti beni durevoli di consumo, quali gli elettrodomestici o le automobili, sono in una fase di maturità del proprio ciclo di vita, il contesto dei comparti analizzati presenta costanti mutamenti ed evoluzioni. Le tendenze in atto hanno un effetto diretto o indiretto sulle attività del post-vendita, in termini di offerta, servizi, contesto competitivo, struttura e organizzazione della

rete di assistenza e sui rapporti di filiera. A livello concettuale, infatti, è possibile individuare un insieme di fattori che possono influenzare le scelte relative alla configurazione e alla gestione del servizio post-vendita (Cavalieri et al., 2007). Tali fattori sono rappresentati in Fig. 1.

**Fig. 1 – Le forze che agiscono sul servizio post-vendita**



Gli aspetti normativi non sono governabili dalla singola azienda (se non indirettamente attraverso azioni di *lobbying*), in quanto dettati da soggetti esterni, a vari livelli (Governo locale, regionale, nazionale o comunitario ecc.). Tali normative vincolano determinate scelte relativamente ai servizi post-vendita. Per esempio, per tutti i beni di consumo durevole venduti a utenti per uso privato, la normativa europea impone un periodo di garanzia legale, che ogni venditore (o importatore) è vincolato a coprire, fornendo adeguati servizi di assistenza, riparazione o sostituzione del prodotto.

Le caratteristiche del mercato, con particolare riferimento alla struttura della *supply chain* e al livello di competizione, influenzano l'attività post-vendita. In particolare, la possibilità di creare barriere all'ingresso di tipo legale, come i contratti di assistenza esclusivi sottoscritti all'atto della vendita del bene (tipici, per esempio, nel settore degli ascensori residenziali), limitano la possibilità di accesso al mercato a terze parti e consentono di realizzare ampi margini nelle attività di servizio.

L'evoluzione delle aspettative dei clienti riguardo a un'offerta di prodotto "estesa" al post-vendita è l'elemento che più di ogni altro contribuisce ad attribuire a tali servizi un'importanza centrale. L'offerta di servizi post-vendita deve essere pertanto coerente con le aspettative (espresse o implicite) del cliente in termini di: mix, accessibilità e modalità di erogazione. Dall'allineamento tra aspettative e soluzioni proposte dipenderà la soddisfazione del cliente, la sua fidelizzazione e, quindi, il successo dell'impresa.

Le caratteristiche del prodotto venduto, sia esso fisico o intangibile, hanno un'intuibile influenza sulla tipologia e sulle caratteristiche del servizio post-vendita erogabile. La complessità di un frullatore non è paragonabile a quella di un

sistema digitale per la radioterapia: i servizi post-vendita associati a questi prodotti sono, quindi, di natura diversa e richiedono competenze diverse da parte di chi li eroga. Tra tutte le caratteristiche del prodotto, la tecnologia è di per sé un fattore determinante e un veicolo per l'erogazione stessa di servizi post-vendita.

Infine, la strategia aziendale è un elemento determinante che guida la configurazione della struttura di erogazione dei servizi post-vendita. Il diverso orientamento rispetto al contenimento dei costi, alla fidelizzazione del cliente e alla realizzazione di ricavi e profitti diretti tramite il post-vendita influenzano l'offerta di servizi, i canali attraverso cui vengono offerti e le scelte di definizione del prezzo. Nel mercato dell'auto, per esempio, Toyota, in ossequio alla sua filosofia produttiva (orientata alla qualità totale) e coerentemente con una strategia aziendale che punta sulla qualità e affidabilità delle vetture come principale leva di marketing, offre una garanzia estesa gratuita di durata superiore alla media del mercato. Con questa scelta l'azienda rinuncia a una quota di ricavi diretti e immediati dai servizi post-vendita (interventi di riparazione sulle vetture), per comunicare al mercato l'eccellenza qualitativa dei propri prodotti, puntando quindi su ricadute di lungo periodo (soddisfazione e fidelizzazione dei clienti). Come illustrato nel celebre modello di Porter (1985), la strategia aziendale è influenzata da aspetti quali il livello della competizione nel mercato, i rapporti di potere con attori a monte e a valle della filiera, l'entrata di potenziali concorrenti ecc. L'evoluzione del quadro normativo, inoltre, modifica le condizioni del mercato, facilitando per esempio l'ingresso di nuovi concorrenti o, al contrario, tagliando fuori aziende che non soddisfano i requisiti minimi di legge. Il ruolo della strategia aziendale è perciò chiave, come guida nelle decisioni strategiche, progettuali e gestionali relative al post-vendita. La declinazione della strategia in scelte coerenti permette di affrontare e, laddove possibile, intervenire su vincoli e opportunità associati ai fattori esogeni (normative, mercato, clienti) ed endogeni (prodotto).

In un contesto dinamico e globalizzato come quello attuale, dunque, si rivela necessaria un'attenta sorveglianza dei fattori rappresentati in Fig. 1.

## *Il contesto normativo nel settore dell'apparecchio domestico*

Facendo riferimento all'area UE, alcune recenti normative hanno reso e renderanno ancora più dura la competizione sui mercati di interesse, contribuendo così al consolidamento di un ruolo centrale per le attività di post-vendita. Tali normative, in generale, hanno:

- portato all'abolizione di barriere (palesi od occulte) all'ingresso in segmenti molto lucrativi del mercato stesso;
- introdotto una maggiore tutela per il consumatore, attraverso una più rigida regolamentazione delle garanzie e dei relativi diritti;

- esposto le aziende produttrici a caricarsi di ulteriori oneri, come per esempio quelli relativi allo smaltimento e recupero a fine vita dei prodotti, come pure all'adeguamento dei prodotti a più rigidi criteri di eco-compatibilità e di sicurezza.

Pur se scaturite da un processo generale finalizzato a incrementare la struttura di tutele del sistema economico, sociale e ambientale, intervenendo laddove si verificavano o erano possibili abusi di posizioni dominanti, comportamenti poco leciti nei confronti del consumatore o rischi per l'ambiente, l'effetto di tali normative sarà anche di provocare un forte riposizionamento strategico degli attori della filiera, l'ingresso di nuovi concorrenti, in virtù dell'abbattimento di molte barriere protezionistiche, e la creazione di nuovi mercati e fonti di business, quale per esempio quello relativo al riciclaggio dei prodotti a fine vita.

### *La garanzia del prodotto*

A marzo del 2002 è entrato in vigore il Decreto Legislativo n. 24 (emanato a seguito della direttiva 1999/44/CE), che ha prolungato la copertura del bene in garanzia da 12 a 24 mesi. La garanzia ha validità di 24 mesi nel caso in cui il cliente utilizzi il bene acquistato per finalità non legate alla propria professione: in quel caso, invece, la copertura prevista scende a 12 mesi. Tale normativa, inoltre, ha trasferito la responsabilità della garanzia dal produttore del bene al rivenditore. Nei primi sei mesi dopo l'acquisto, il consumatore non ha onere di prova, mentre nei restanti 18, per aver diritto alla riparazione o alla sostituzione del bene, deve dimostrare che il guasto sia legato a un difetto di produzione, imballaggio o trasporto e non da un errato utilizzo del prodotto. Sono cambiate anche le modalità attraverso le quali i consumatori possono far valer i propri diritti: non occorre più spedire il certificato di garanzia all'azienda, ma basta esibire al rivenditore la ricevuta fiscale d'acquisto. I produttori affiancano spesso una garanzia convenzionale a quella legale. In relazione al comparto e in base a valutazioni strategiche, le aziende hanno dato un'interpretazione dell'"onere della prova" più o meno favorevole al consumatore finale. Alcuni produttori del mondo dell'elettrodomestico bruno e bianco si sono orientati a richiedere al consumatore finale, dopo i primi 6 mesi, un contributo per l'uscita da parte del tecnico.

La nuova normativa sulla garanzia, inizialmente accolta con molti timori dai produttori, ha portato in realtà degli aggravati di costo molto ridotti. Inoltre, essa permette di "seguire" i clienti più a lungo. Su tale base, si sta sviluppando un'intensa competizione tra le reti di vendita, i produttori e le società sorte *ad hoc*, sul terreno dell'offerta di garanzie estese oltre i 2 anni di legge, proprio con l'obiettivo di conquistare la fedeltà del cliente, rispettivamente a un *brand* oppure a un'insegna. La ripercussione economica più significativa è, invece, sul fronte dei Centri di Assistenza, più sensibilmente toccati dalla riduzione dei ricavi legati agli interventi nel secondo anno di vita del prodotto.

## *La normativa RAEE*

Il recepimento della Direttiva 2002/96/CE da parte dell'Italia è avvenuto nell'agosto del 2005 ma, mentre viene scritto questo articolo, si sta completando l'emanazione dei 14 decreti ministeriali necessari a rendere esecutivo il sistema. La direttiva è volta a prevenire e limitare il flusso di rifiuti di apparecchiature destinate alle discariche, attraverso politiche di riuso e riciclaggio degli apparecchi e dei loro componenti. La normativa sancisce la responsabilità estesa del produttore o dell'importatore: è, infatti, obbligatorio provvedere al finanziamento delle operazioni di raccolta, stoccaggio, trasporto, recupero, riciclaggio e corretto smaltimento delle proprie apparecchiature una volta giunte a fine vita. Tale responsabilità finanziaria è di tipo individuale per i prodotti immessi sul mercato dopo l'entrata in vigore della direttiva, e collettiva per quelli immessi prima di tale data. Il produttore dovrà istituire, in collaborazione con i distributori per ciò che concerne le apparecchiature provenienti dall'utenza privata, sistemi di raccolta differenziata, di recupero e trattamento delle apparecchiature elettriche ed elettroniche (RAEE), conformi alla direttiva comunitaria. A tal fine sono stati istituiti dei consorzi di produttori per gestire la dismissione e il riciclaggio dei prodotti, per stimolare l'attenzione verso le problematiche ambientali relative ai RAEE e, non ultimo, per partecipare in modo attivo alla definizione del nuovo sistema nazionale (AE, Maggio 2007). I decreti attuativi più rilevanti riguardano: a) la modalità di iscrizione e di funzionamento del Registro dei soggetti obbligati al trattamento (Registro produttori); b) la modalità di comunicazione delle informazioni relative ai prodotti immessi sul mercato, raccolti, reimpiegati, riciclati e recuperati; c) l'istituzione del Comitato di Indirizzo sulla Gestione dei RAEE medesimi; d) l'istituzione di un Comitato di Vigilanza.

I nuovi obblighi di legge impattano in maniera limitata sul consumatore finale dal punto di vista pratico, ma comportano un aggravio di costo per l'intera filiera, che viene almeno parzialmente ribaltato sull'utente tramite l'indicazione di una "visibile fee" nel prezzo del prodotto, di valore variabile a seconda della sua tipologia.

## *La normativa RoHS*

La RoHS (*Restriction of certain Hazardous Substances in electrical and electronic equipment*) è una Direttiva UE (2002/95/CE) che limita l'impiego di sei sostanze pericolose nella produzione di varie tipologie di apparecchiature elettriche ed elettroniche.

## *Incentivi alla sostituzione degli apparecchi domestici*

Gli incentivi economici alla sostituzione di prodotti hanno, in genere, un significativo impatto sulle vendite dei prodotti oggetto degli incentivi. Per esempio, l'istituzione, a partire dal gennaio 1997, di un incentivo del Governo italiano alla rottamazione delle auto usate (con almeno dieci anni di vita) ha offerto un potente stimolo all'industria automobilistica, incrementando di oltre il 30% rispetto al valore medio il quantitativo delle immatricolazioni. Anche per quanto concerne il mercato dell'apparecchio domestico, alcuni governi hanno cercato di stimolare la sostituzione di prodotti caratterizzati da elevati consumi e poco rispettosi dell'ambiente con apparecchi più efficienti. Caso emblematico è quello dell'Olanda, che già anni fa ha varato un programma di bonus per l'efficienza energetica spendendo, nel solo biennio 2000-2001, quasi 200 milioni di euro. A fronte di tale ingente investimento, la quota di mercato degli elettrodomestici bianchi di classe A è raddoppiata in soli due anni (biennio 2000-2001). Anche il Governo italiano ha intrapreso politiche per incentivare l'acquisto di frigoriferi, congelatori e le loro combinazioni caratterizzate da bassi consumi energetici e da un'elevata compatibilità ambientale introducendo, con la manovra Finanziaria 2007, agevolazioni in tale senso, che hanno avuto un effetto positivo.

## *L'evoluzione del mercato*

### *Dinamiche della competizione e impatto sul post-vendita*

A livello di struttura competitiva, è possibile notare fenomeni di concentrazione del mercato consolidati tra gli attori della produzione dell'elettrodomestico bianco, e in fase di consolidamento a livello della vendita dei piccoli e grandi elettrodomestici. Al contrario, un elevato livello di frammentazione è ancora presente nel mercato della produzione del piccolo elettrodomestico e dell'assistenza tecnica del piccolo e grande elettrodomestico. Dal punto di vista del post-vendita, l'evoluzione del mercato, che spinge verso una generalizzata riduzione dei prezzi, in maniera molto marcata nel piccolo elettrodomestico, ha portato a una riduzione dell'appetibilità del business della riparazione, come fonte di ricavi e profitti. L'eccesso di offerta rispetto alla domanda, insieme all'affacciarsi sul mercato di prodotti *unbranded* e soprattutto di grandi produttori *low cost*, ha determinato un calo dei prezzi e un'omologazione "verso il centro" delle caratteristiche funzionali dei prodotti. Il costo comparativamente crescente degli interventi di riparazione post-vendita fanno preferire, per apparecchi di medio-piccola dimensione e/o per interventi di grossa portata, la sostituzione del prodotto rispetto alla sua riparazione in caso di guasto, riducendo la dimensione del mercato dei Centri di Assistenza. La delocalizzazione della produzione e il crescente ruolo dei produttori di apparecchi e componenti dei paesi del Far

East rende anche più complessi i flussi logistici legati alla parte di ricambio, con potenziali difficoltà nel suo reperimento nel caso dei produttori *unbranded*.

D'altro canto, il crescente ruolo della distribuzione rende assai viva la competizione, in particolare nelle attività di post-vendita, anche tra livelli diversi della filiera: per esempio tra produzione, distribuzione e nuovi attori specializzati per quanto riguarda la vendita di servizi di garanzia estesa, che in qualche misura erodono i margini di profitto dei Centri di Assistenza.

### *L'ambiente e la responsabilità sociale*

L'industria del settore del grande apparecchio domestico, tramite le singole aziende e le associazioni nazionali aderenti a CECED (Associazione Euorpea Costruttori Elettrodomestici), ha compiuto investimenti rilevanti per creare e diffondere iniziative atte: 1) allo smaltimento di prodotti a elevati consumi energetici; 2) alla sensibilizzazione del cliente finale all'acquisto di apparecchi a bassi consumi energetici; 3) all'incentivazione della produzione e vendita di apparecchi con ridotto impatto ambientale.

Il tema dell'efficienza energetica, oltre che direzione di sviluppo dell'industria, è anche divenuto leva di marketing da parte di azienda della filiera. A puro titolo di esempio, il gruppo Electrolux, che si distingue da tempo per l'attenzione a problematiche ambientali, ha ottenuto dal WWF la raccomandazione sugli elettrodomestici a basso consumo realizzati dall'azienda (oltre l'80% della gamma). A coronamento di questo suo impegno, il gruppo Electrolux ha ricevuto dalla Commissione europea il prestigioso Sustainable Energy Award 2007 nella categoria Corporate Commitment, che riconosce gli impegni continui dell'azienda nel ridurre il consumo energetico delle fabbriche, dei prodotti e dei servizi. Tra gli attori della vendita, invece, recentemente, la catena Mediaworld ha lanciato il programma ProGreen, che informa i consumatori sull'offerta di prodotti efficienti e a basso impatto ambientale.

Altro aspetto che contraddistingue l'elevata modernità dell'industria dell'apparecchio domestico è la diffusione sempre maggiore del concetto di comportamento etico d'impresa nonché di responsabilità e sostenibilità sociale delle aziende medesime (Istituto per i valori d'impresa, 2006). Emblematico, da tale punto di vista, il Codice di Condotta redatto dal CECED, a cui hanno aderito numerose aziende, volto a promuovere standard di comportamento equi e sostenibili per quanto riguarda condizioni di lavoro, rispetto dei diritti sociali e prestazioni ambientali nonché a incentivare una concorrenza corretta nel settore degli elettrodomestici sul mercato internazionale (CECED, 2005). Per citare un altro esempio che sottolinea l'attenzione a questi aspetti nel settore dell'apparecchio domestico, Sabaf, leader a livello internazionale di componenti per cucine e apparecchi domestici per la cottura a gas, ha visto formalmente riconosciuta nel 2005 la conformità del proprio sistema di responsabilità sociale (testimoniato dalla reda-

zione del Bilancio Sociale già a partire dal 2000 e dal prestigioso riconoscimento dell'Oscar di Bilancio ottenuto nel 2004) ottenendo la certificazione SA8000.

## *L'evoluzione dei comportamenti d'acquisto dei clienti*

### *Il prodotto come "style symbol"*

Nell'ultimo decennio, i valori dominanti nel processo d'acquisto dei beni di consumo sono quelli legati all'affermazione della propria individualità: si acquista per dimostrare un proprio stile e un proprio modo di essere. I consumatori richiedono, infatti, un livello di personalizzazione sempre più alto: ciò influenza inevitabilmente il lato dell'offerta, soprattutto per il settore dell'auto, ma in modo sempre più frequente, anche per altri prodotti di uso domestico. L'elettrodomestico diviene un oggetto protagonista dell'abitazione o, comunque, un elemento di interfaccia attivo con l'utente; nascono modelli decisamente tecnici, fortemente personalizzabili, caratterizzati da design estremamente raffinati.

Di conseguenza, la sostituzione di alcuni apparecchi domestici da parte degli utenti non è dovuta, come in passato, solo alla rottura o all'usura, ma può essere spinta anche da motivi legati al gusto personale e al design, alle funzionalità e agli aspetti ambientali.

### *La sensibilità al costo di possesso*

L'innalzamento del livello culturale e l'aumento dell'accessibilità all'informazione sono alla base di una maggiore consapevolezza e razionalità da parte del consumatore nel processo di scelta del prodotto da acquistare. Oltre al prezzo di acquisto, l'acquirente è sempre più interessato al costo complessivo di possesso del prodotto, che considera anche i costi di esercizio del bene (inclusi anche quelli per la manutenzione e l'assistenza) e il valore residuo a fine vita, o i costi di dismissione, come accade per esempio nel mondo dell'automobile. Tra l'altro, anche la crescente disponibilità economica degli acquirenti finali, unitamente alla disponibilità di servizi finanziari all'acquisto e alla crescente propensione a utilizzarli, spingono nella medesima direzione. Per esempio, si può stimare che, per un apparecchio domestico bianco, il costo di acquisto incida tra il 20 e il 40% del costo totale di possesso del prodotto lungo la propria vita presso il cliente, variabile in funzione della tipologia di prodotto che si considera. I costi legati ai consumi (energetici per tutti gli elettrodomestici, oltre che di acqua e detersivi per alcuni) e ai guasti incidono, quindi, per oltre la metà dei costi totali. Gli italiani che scelgono elettrodomestici di classe A o A+ per ridurre i costi legati all'energia sono il 73%: tra le famiglie appartenenti a fasce medio-alte di reddito, tale valore raggiunge l'89% (Ipsos, 2007). I dati evidenziano una



certa consapevolezza in tema di risparmio energetico in ambito domestico: tre italiani su quattro, infatti, sono attenti a questa tematica. In particolare, il 92% degli intervistati presta attenzione allo spreco di acqua, il 70% evita di tenere gli elettrodomestici in *stand-by* e le persone che li utilizzano nelle ore notturne sono il 48%.

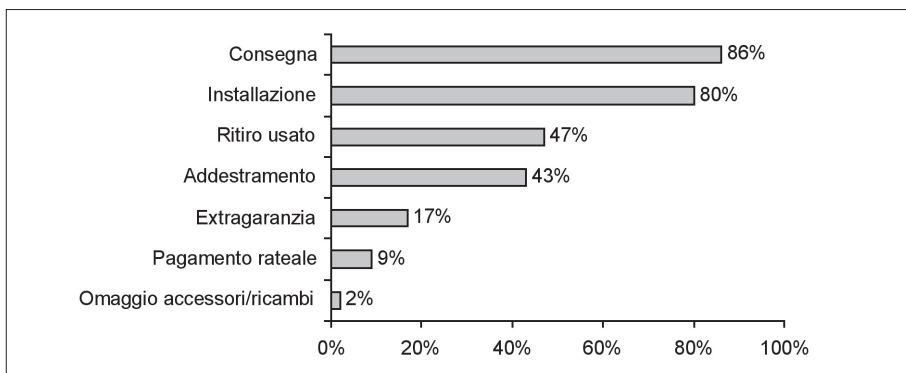
Strettamente connesso all'idea che non debba più essere il prezzo dei prodotti a guidare le scelte d'acquisto dei consumatori finali, bensì il costo totale di possesso a essi relativo, si profila anche nel mondo dei beni di consumo durevole il concetto di *pay per use*, ovverosia di pagare per utilizzare un prodotto, ma senza possederlo. La coscienza, da parte delle aziende, che si possa trarre profitto dall'offerta di servizi post-vendita sta, infatti, modificando la visione tradizionale, basata sulla vendita del bene. Il *pay per use* rappresenta sostanzialmente un noleggio: il prodotto resta di proprietà dell'azienda che lo cede in fruizione all'utente, in cambio di un canone che tiene conto di quanto il prodotto viene utilizzato. Il consumatore viene sgravato di ogni responsabilità per la manutenzione o la dismissione del bene, che rimane a carico dell'azienda produttrice. In questo modo, si incentiva la realizzazione di oggetti di qualità superiore: le aziende sono, infatti, le prime a trarre giovamento dalla riduzione dei costi di manutenzione e di smaltimento, che vanno a pesare sul loro bilancio e non più su quello del consumatore. Questa modalità commerciale, già oggi radicata nel campo della strumentazione sanitaria, non vede ancora esempi concreti in quello degli elettrodomestici, fatta eccezione per un progetto pilota sviluppato in passato per l'offerta di una lavatrice noleggiabile con una formula "più lavo più spendo". Al contrario, la logica dei prodotti in affitto ha sempre più un impatto sulla nostra vita quotidiana. Nel mondo della telefonia mobile, per esempio, le offerte di cellulari per i quali si paga solo il traffico telefonico sono numerose. Infine, i software vengono ceduti solo in concessione: non sono cioè di proprietà dell'utente, che ha solo il permesso di utilizzarli.

## *L'evoluzione nella fruizione dei servizi da parte dei consumatori*

La maggiore consapevolezza dimostrata nel processo d'acquisto da parte dei consumatori si declina anche in una maggiore attenzione alla fruizione della parte incorporata dell'acquisto, ovvero dei servizi acquisiti insieme al prodotto materiale. Una recente indagine condotta nel settore dell'apparecchio domestico (ASAP SMF, 2006) ha illustrato come la tipologia di servizi richiesti dal cliente all'atto d'acquisto stia radicalmente cambiando: i servizi maggiormente richiesti continuano a essere la consegna a domicilio (l'86% degli acquirenti ne usufruisce) e l'installazione, che raggiunge un 80% di adesioni. I dati sono rappresentati in Fig. 2. Tuttavia, va evidenziato che la richiesta di servizi nuovi o più convenienti per il cliente, quali il pagamento rateale - che offre la possibilità di incrementare le vendite per la filiera e costituisce un'opportunità di

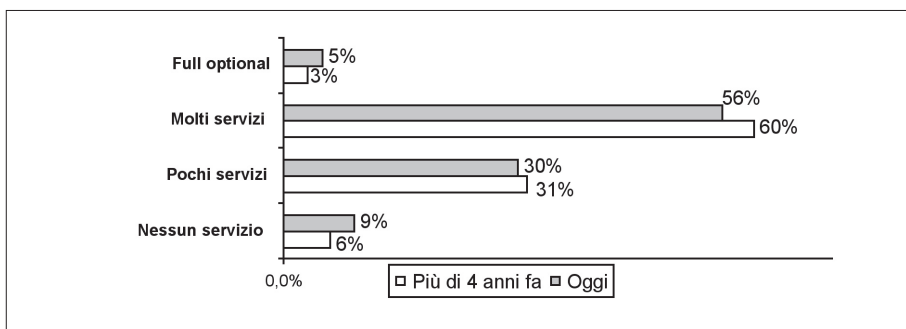
business diretta per i fornitori di servizi finanziari - o l'estensione di garanzia sono in continua crescita, a dispetto di un calo dei servizi più tradizionali, in relazione alle diverse abitudini dei clienti più giovani e al fatto che ora tali servizi vengono spesso forniti a pagamento.

**Fig. 2 – Diffusione dei servizi associati alla vendita di elettrodomestici bianchi nel campione analizzato**



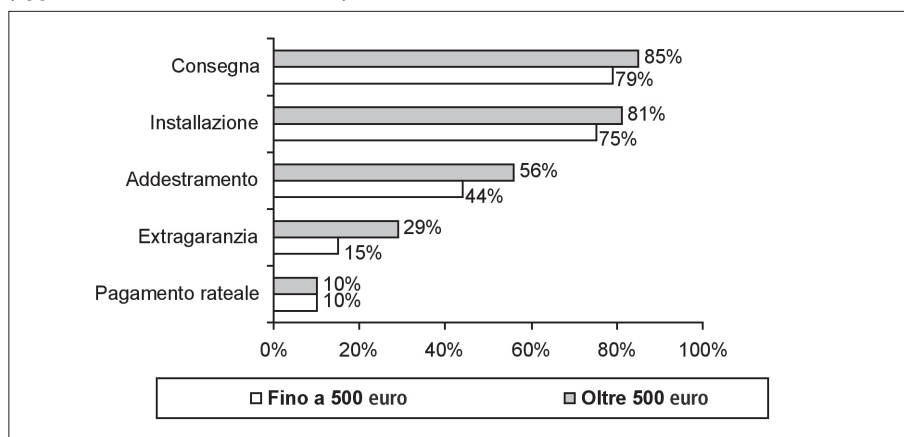
È interessante notare come, tra tutte le esperienze d'acquisto analizzate, si possano evidenziare due segmenti estremi di clienti (Fig. 3). Il gruppo denominato "full optional" tende a usufruire di un largo numero di servizi e, quindi, presenta significative opportunità di business per la filiera, pur essendo numericamente ridotto (5% dei clienti analizzati, ma in crescita rispetto al passato). Il gruppo "no frills" non usufruisce di alcun servizio, rinunciando anche a consegna e installazione dell'apparecchio. Tale gruppo, costituito prevalentemente da giovani e da nuclei familiari di dimensioni maggiori, è cresciuto significativamente negli ultimi due anni (9% dei clienti analizzati), anche in relazione alla crescita dei format di vendita che facilitano soluzioni di questo tipo.

**Fig. 3 – Analisi del numero di servizi fruiti dai clienti (tra quelli riportati in Fig. 2). Andamento nel tempo**



I fattori che maggiormente influenzano la decisione del cliente di usufruire dei servizi associati alla vendita e il mix di servizi scelti, che caratterizzano i segmenti individuati, risultano essere: l'età, il reddito, la dimensione del nucleo familiare e il luogo d'acquisto. Dalle analisi svolte è, infatti, emerso, per esempio, che la consegna a domicilio, l'installazione e l'addestramento sono servizi particolarmente richiesti da clienti più anziani, mentre i giovani sembrano prediligere l'estensione di garanzia o i pagamenti rateali. Inoltre, l'acquirente delle piccole e medie superfici fruisce mediamente del 50% di servizi in più rispetto a chi acquista presso le grandi superfici (3 servizi contro 2 tra quelli riportati in Fig. 2).

**Fig. 4 – Diffusione dei servizi al variare della fascia di prezzo del prodotto (apparecchi a libera installazione)**



Un altro aspetto di indubbio interesse è il legame tra il prezzo d'acquisto del prodotto e i servizi di cui il cliente usufruisce a valle dell'acquisto. I clienti che acquistano prodotti di fascia di prezzo più alta usufruiscono mediamente di più servizi: 3,1 servizi per gli apparecchi di costo superiore a 500 euro contro i 2,5 per gli apparecchi di costo inferiore, con una differenza del 24%. La fruizione di buona parte dei servizi analizzati cresce al crescere del prezzo del prodotto (Fig. 4): ciò vale in maniera molto marcata per le estensioni di garanzia. Al contrario, il pagamento rateale non risulta essere un servizio sensibile al prezzo del prodotto.

## Conclusioni

Il servizio post-vendita è oggi più che mai un elemento fondamentale per generare soddisfazione e fidelizzazione del cliente rispetto a un marchio. Ciononostante, troppo spesso le aziende di produzione o le catene di vendita tendono a vedere il post-vendita come un puro costo, da contenere il più possibile.

Il quadro dei fattori che influenzano le strategie e le prassi di erogazione dei servizi post-vendita nel comparto dell'elettrodomestico, presentato in questo articolo, mostra una situazione tutt'altro che statica. La sfida per le aziende è quella di incrementare la qualità e varietà dei servizi offerti cogliendo, per esempio, le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie. Sarà poi il mercato (e, quindi, i consumatori stessi) a scegliere se premiare o meno le aziende che si proporranno come più attente al servizio e ad aspetti che vanno oltre il prezzo di vendita, come il costo totale di possesso.

## Riferimenti bibliografici

- ASAP SMF, 2006, Libro Bianco del workshop "Prodotto, prezzo, servizio. L'impatto sulle scelte d'acquisto del cliente", Brescia, 17 gennaio 2006.
- ASAP SMF, 2006, "Rapporto intersettoriale - Scenario attuale e tendenze evolutive", Collana Rapporti ASAP, ISBN 88-901162-2-6 (autori: S. Cavalieri, M. Perona).
- ASAP SMF, 2007, "Rapporto di ricerca - Scenario attuale e tendenze evolutive", Collana Rapporti ASAP, ISBN 88-901162-2-6 (autori: N. Saccani, M. Perona, A. Bacchetti, M. Pasinetti, M. Tassi).
- Cavalieri S., Perona M., Pistoni A., Pozzetti A., Tucci M., *Riprogettare il servizio post-vendita*, Hoepli, Milano, 2007.
- CECED 2005, *Code of Conduct*, presentazione, [www.ceced.org](http://www.ceced.org).
- Findomestic, 2007, "L'Italia nei confronti dei paesi europei", Osservatorio Findomestic 2007.
- Istituto per i valori d'impresa, *Primo rapporto sulla responsabilità sociale d'impresa in Italia*, Milano, 2006.
- IPSOS, 2007, Indagine "Italiani, case e risparmio energetico", [www.ipsos.it](http://www.ipsos.it).
- Porter, M. E., *Competitive Advantage*, Free Press, New York, 1985.
- Wise, R., Baumgartner, P., "Go downstream - the new profit imperative in manufacturing", *Harvard Business Review*, vol. 77, September-October 1999, pp.133-141.