



UNIVERSITÀ DI PISA
DIPARTIMENTO DI ECONOMIA E MANAGEMENT
Corso di Laurea Magistrale in Marketing e Ricerche di
Mercato

Tesi di laurea

**LA VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEL
SERVIZIO: IL CASO TRENITALIA.**

CANDIDATO:
Andrea Castronovi

RELATORE:
Professoressa Antonella Angelini

Anno accademico 2014-2015

Indice

Introduzione.....	1
Capitolo 1. Aspetti generali dei servizi.....	3
1.1. Definizione di servizio.....	3
1.2. Le differenze tra beni e servizi.....	4
1.2.1. Intangibilità.....	4
1.2.2. Eterogeneità.....	4
1.2.3. Produzione e consumo simultanei.....	5
1.2.4. Deperibilità.....	5
1.3. Il marketing mix allargato per i servizi.....	6
1.4. Il settore dei servizi nell'economia nazionale e internazionale.....	7
Capitolo 2. Service quality e customer satisfaction.....	11
2.1. Definizioni, relazioni e differenze tra i due costrutti.....	11
2.2. I principali modelli teorici sulla qualità del servizio.....	13
2.2.1. Il modello ServQual.....	14
2.2.2. Il modello ServPerf.....	20
2.2.3. La «Scuola Europea».....	21
2.2.4. Il modello Serv-Perval.....	23
Capitolo 3. Trenitalia S.p.a.....	25
3.1. Descrizione di Trenitalia S.p.a.....	25
3.2. Rete ferroviaria e aree di business.....	25
Capitolo 4. Lo scenario generale del trasporto ferroviario regionale in Italia.....	28
4.1. Alcuni dati sul pendolarismo regionale.....	28
4.2. Fondi pubblici per lo sviluppo del servizio ferroviario pendolare.....	31
Capitolo 5. I fattori su cui valutare la qualità di un servizio di trasporto ferroviario.....	35
5.1. Tipologie di fattori.....	35
5.1.1. Fattori riguardanti la rete e l'infrastruttura.....	35
5.1.2. Fattori riguardanti il viaggio e il trasporto.....	40
5.2. Quantità e qualità del servizio in Toscana.....	41
5.3. Gli altri fattori in grado di influenzare la percezione della qualità del servizio.....	57
Capitolo 6. Indagine empirica e riflessioni metodologiche.....	68
6.1. Il metodo di raccolta dei dati: il questionario.....	68
6.2. La logica alla base del questionario: il modello ServQual.....	68

6.3. Il questionario dell'indagine.....	69
6.3.1. Differenze rispetto al modello ServQual.....	69
6.3.2. Descrizione del questionario dell'indagine.....	70
6.4. La metodologia di campionamento.....	73
6.5. L'analisi dei dati.....	73
6.5.1. Analisi dei dati di carattere generale e personale.....	74
6.5.2. Analisi dei dati: dimensione 1.....	75
6.5.3. Analisi dei dati: dimensione 2.....	79
6.5.4. Analisi dei dati: dimensione 3.....	84
6.5.5. Analisi dei dati: dimensione 4.....	88
6.5.6. Analisi dei dati: considerazioni finali.....	92
Capitolo 7. Riflessioni finali e possibili miglioramenti del servizio.....	99
7.1. Un quadro allarmante a cui dover porre rimedio.....	99
Allegato: questionario dell'indagine empirica.....	106
Bibliografia.....	113
Sitografia.....	117

INTRODUZIONE

Il ruolo dei servizi sta assumendo una sempre maggiore importanza nello sviluppo delle principali economie del mondo e l'intensa competizione fra le imprese impone l'offerta di proposte che creino valore per il cliente. Un servizio di qualità e che vada incontro alle esigenze della clientela è la premessa indispensabile affinché l'impresa fornitrice riesca a procurarsi un vantaggio competitivo nei confronti dei concorrenti e ad assicurarsi una solida base di clienti in grado di garantire la sopravvivenza e lo sviluppo dell'impresa nel mercato.

In questo lavoro si cercherà di fare un quadro della situazione del trasporto ferroviario regionale della Toscana gestito dalla società Trenitalia, individuando i principali fattori su cui si basano le valutazioni dei clienti in merito alla qualità del servizio offerto.

In particolare, il capitolo 1 funge da introduzione al mondo dei servizi: in questa parte del testo viene fornita una definizione di *servizio*, vengono elencate le specifiche caratteristiche dei servizi che li differenziano dai beni tangibili, si provvede ad introdurre il concetto di marketing mix allargato dei servizi e, infine, si valuta il ruolo dei servizi all'interno del nostro Paese e delle economie più industrializzate del mondo.

Nel capitolo 2 si introducono i concetti di *service quality* e *customer satisfaction*, specificando le relazioni e le differenze tra i due costrutti. Inoltre, si procede ad elencare e a descrivere alcuni dei principali modelli teorici sulla qualità del servizio, soffermandosi in particolar modo su quattro modelli: ServQual, ServPerf, «Scuola Europea» e Serv-Perval.

Nel capitolo 3 si fornisce una breve descrizione della società che verrà esaminata nel prosieguo di questo elaborato, vale a dire Trenitalia. Trenitalia è la principale società italiana per la gestione del trasporto ferroviario di passeggeri e merci, anche se non l'unica presente sul territorio nazionale. Tuttavia, le altre società ricoprono un ruolo del tutto marginale in quanto i loro servizi si estendono per un'area molto limitata, mentre Trenitalia garantisce i collegamenti su tutto il territorio nazionale.

Nel capitolo 4 viene fornita una panoramica sul trasporto ferroviario regionale in Italia: in questa sezione si riporta l'evoluzione del numero medio giornaliero di passeggeri trasportati sulla rete regionale in Italia, evidenziando le differenze tra le varie Regioni. Proseguendo, viene trattato quello che si è rivelato essere uno dei maggiori

problemi che affliggono il trasporto regionale su ferro, vale a dire la riduzione degli stanziamenti pubblici a questo settore.

Nel capitolo 5 si procede ad analizzare quelli che sono stati ritenuti i principali fattori su cui i clienti si basano quando si apprestano a giudicare la qualità di un servizio di trasporto ferroviario. Questi fattori possono fare riferimento sia alla società di trasporto ferroviario – Trenitalia –, sia alla società che si occupa della gestione dell'infrastruttura ferroviaria nazionale, vale a dire Rete Ferroviaria Italiana (RFI), entrambe facenti parte del gruppo Ferrovie dello Stato Italiane (FSI). Successivamente, si provvede a comparare i dati relativi a questi fattori della Regione Toscana con quelli delle altre realtà territoriali, cercando di mettere in luce i punti di forza e di debolezza del trasporto ferroviario regionale toscano rispetto a quello delle altre Regioni.

Il capitolo 6 riguarda l'indagine empirica. In questa parte del testo si spiega la metodologia di campionamento utilizzata (scelta ricaduta sul metodo di campionamento non probabilistico) e, inoltre, si procede a descrivere la costruzione e le caratteristiche del questionario dell'indagine, che, pur rifacendosi alla logica alla base del modello ServQual, è stato opportunamente modificato per adattarsi al contesto di riferimento e prende in considerazione molti dei fattori elencati nel capitolo 4. Sono state condotte 200 interviste e i risultati dell'indagine empirica sono riportati nella parte riguardante l'analisi dei dati.

Il capitolo 7 conclude questo lavoro e, dopo aver riassunto la situazione del servizio di trasporto ferroviario regionale offerto da Trenitalia sulla linea Pisa – Firenze, si cerca di fornire alcune soluzioni alle criticità rilevate e spunti di riflessione sui possibili miglioramenti che possono essere apportati al servizio. Nella parte conclusiva, infine, si fornisce una personale opinione a proposito del regime concorrenziale del settore del trasporto ferroviario regionale in Italia e di come questa situazione, in ultima analisi, non favorisca i clienti, che potrebbero beneficiare di un servizio migliore se sul mercato fossero presenti dei concorrenti di rilievo, che potrebbero mettere in discussione la posizione di leader incontrastato di Trenitalia.

1.1. DEFINIZIONE DI SERVIZIO

Prima di introdurre l'argomento principale di questo elaborato si ritiene opportuno fare una breve premessa su ciò che si intende per *servizi* e chiarire i motivi alla base dell'importanza che essi rivestono nell'economia del nostro Paese.

Secondo quanto affermato da Quinn, Baruch e Paquette, i *servizi* “includono tutte le attività economiche il cui output non è un prodotto fisico o un manufatto, bensì viene generalmente consumato nel momento stesso in cui viene prodotto e fornisce del valore aggiunto (comodità, divertimento, tempestività, comfort o benessere) che risultano sostanzialmente intangibili al primo acquirente”.¹ In questa definizione possono essere ricomprese tutte le imprese il cui core business è un servizio (ad esempio, imprese del settore alberghiero, imprese di trasporti, imprese che offrono servizi finanziari e di consulenza, ecc...), ma anche aziende di produzione che presentano una serie di offerte di prodotti intangibili che i clienti sono disposti ad acquistare (ad esempio, IBM e Hewlett Packard, tradizionalmente considerate imprese produttive, offrono anche servizi di consulenza nel campo dell'informatica). Inoltre, attività quali la gestione dei reclami, interventi di manutenzione e riparazione, rispondere alle domande dei clienti, etc..., possono essere considerate come servizio al cliente a supporto dei prodotti principali dell'azienda.

Addirittura, Vargo e Lusch arrivano ad introdurre la nozione di *service dominant logic*.² Secondo i due autori, infatti, il valore di tutti i prodotti e beni fisici viene calcolato in base ai servizi che offrono. Quando le persone acquistano un prodotto non sono interessate tanto al bene in sé, quanto piuttosto al servizio di cui potranno beneficiare grazie ad esso. Per esempio, Vargo e Lusch ritengono che un farmaco fornisca servizi medici, un rasoio fornisca servizi di rasatura e i computer forniscano servizi informatici e di trattamento dei dati.

¹ Quinn, J.B., Baruch, J.J. e Paquette, P.C., *Technology in Services*. “Scientific American”, 257 (1987), 6, p. 50-58.

² Vargo, S.L. e Lusch, R.F., *Evolving to a New Dominant Logic for Marketing*. “Journal of Marketing”, 68 (2004), 1, p. 1-17.

Come è facile intuire, esistono pochissimi *servizi puri* o *beni puri*, in quanto quasi la totalità dei servizi racchiude anche una componente tangibile (si pensi, per esempio, al servizio di trasporto ferroviario, che per funzionare ha chiaramente bisogno dei mezzi di locomozione e delle infrastrutture ferroviarie), così come quasi la totalità dei prodotti industriali racchiude anche una componente intangibile (si pensi, per esempio, alle automobili e al servizio di trasporto che offrono).

1.2. LE DIFFERENZE TRA BENI E SERVIZI

In questo paragrafo verranno brevemente analizzate le principali differenze esistenti tra beni e servizi e le relative implicazioni di marketing che esse comportano.³

1.2.1. INTANGIBILITÀ

La più evidente differenza tra beni e servizi è l'*intangibilità*. Dato che i servizi sono delle performance o delle azioni, e non degli oggetti, non possono essere visti, sentiti, gustati o toccati nello stesso modo in cui è possibile percepire i beni tangibili.

Questa caratteristica fa sì che i servizi non possano essere immagazzinati e comporta una difficile gestione delle fluttuazioni della domanda. Inoltre, un servizio non può essere brevettato legalmente, il che espone l'impresa innovatrice agli attacchi della concorrenza. Peraltro, l'intangibilità non permette di esibire o comunicare istantaneamente il servizio ai clienti, per cui essi faticano a valutarne la qualità.

Infine, la leva del *pricing* risulta più complessa rispetto al caso dei beni industriali, in quanto i costi effettivi di una "unità di servizio" sono difficili da determinare.

1.2.2. ETEROGENEITÀ

Il grado di *eterogeneità* di un servizio dipende dall'interazione umana tra impresa-cliente. Nella maggior parte dei casi, i servizi sono performance erogate da esseri umani: per questa ragione, è pressoché impossibile che uno stesso servizio, anche quando fornito dalla stessa persona nell'arco di una stessa giornata, possa essere

³ Zeithalm, V.A. et al.. *Marketing dei servizi*, 3. ed., Milano: McGraw-Hill, 2012.

replicato perfettamente a tutti coloro che ne facciano richiesta. Allo stesso modo, non esistono due clienti esattamente identici: ognuno avrà esigenze specifiche e vivrà il servizio a modo suo. Inoltre, l'eterogeneità di un servizio può dipendere anche dalle relazioni che si vengono a creare tra i dipendenti dell'azienda che fornisce il servizio.

Conseguenza di questa peculiarità dei servizi è che è molto difficile assicurare un livello di qualità costante. Infatti, quest'ultima dipende da numerosi fattori che non sono pienamente sotto il diretto controllo del fornitore del servizio: per esempio, la capacità del consumatore di specificare i propri bisogni, la capacità e la disponibilità del personale a soddisfarli, la presenza (o l'assenza) di altri clienti e il livello della domanda relativamente a quel servizio.

1.2.3. PRODUZIONE E CONSUMO SIMULTANEI

Mentre i beni fisici vengono prodotti, poi venduti e consumati, i servizi vengono prima venduti, poi *prodotti e consumati simultaneamente*. Ciò significa che il cliente è presente mentre il servizio viene prodotto e che quindi assiste, o addirittura partecipa, al processo di produzione. Durante questa fase, i clienti possono entrare in contatto fra di loro e incidere reciprocamente (in positivo o in negativo) sulle rispettive esperienze e, in definitiva, sulla soddisfazione in merito al servizio erogato.

La simultaneità tra produzione e consumo rende pressoché impossibile la produzione di massa dei servizi e l'ottenimento di significative economie di scala attraverso la centralizzazione. L'attività operativa, infatti, deve essere relativamente decentralizzata, in modo che il servizio possa essere erogato direttamente al consumatore, laddove è più conveniente.

1.2.4. DEPERIBILITÀ

A causa della *deperibilità* dei servizi, questi ultimi non possono essere conservati, immagazzinati, rivenduti o restituiti, come invece accade per i beni fisici.

L'impossibilità di fare magazzino costringe le imprese di servizi a pianificare in modo puntuale l'utilizzo della propria capacità produttiva in modo da poter fronteggiare le possibili fluttuazioni della domanda e il fatto che i servizi non si possano quasi mai restituire o rivendere implica la necessità di avere delle efficaci strategie di recupero nell'ipotesi che qualcosa vada storto e il cliente non sia soddisfatto.

1.3 IL MARKETING MIX ALLARGATO PER I SERVIZI

Date le specificità dei servizi, che li distinguono nettamente dai beni fisici, nel 1981 Booms e Bitner perfezionano il tradizionale marketing mix proposto da McCarthy, il quale si compone di sole quattro leve: prodotto, prezzo, distribuzione (place) e comunicazione (promotion).⁴ Oltre alle già citate quattro leve del marketing mix tradizionale, il nuovo modello allargato dei due autori comprende tre ulteriori elementi: persone, parte tangibile e processo.⁵

- **Persone:** sono tutti gli attori umani che hanno una parte nell'erogazione del servizio e quindi influenzano le percezioni dell'acquirente; in particolare si tratta del personale dell'azienda, del cliente e degli altri clienti presenti nel luogo di erogazione del servizio.

Chi fornisce materialmente il servizio può influenzare notevolmente le percezioni dei clienti: infatti, nel caso di servizi di consulenza, insegnamento e, in generale, di tutti quei servizi professionali che si basano su una relazione interpersonale, il fornitore viene *identificato* come il servizio. In altri casi, invece, il personale di contatto ricoprirà un ruolo marginale nell'influenzare le percezioni degli utilizzatori del servizio (si pensi, ad esempio, all'installatore di una linea telefonica o all'addetto alla vendita di biglietti per l'utilizzo di mezzi pubblici).

In molte situazioni gli stessi clienti possono influenzare l'erogazione del servizio, incidendo così sulla qualità di esso e sulla propria soddisfazione (ad esempio, i pazienti incidono sostanzialmente sulla qualità del servizio che ricevono quando rispettano, o non rispettano, i regimi terapeutici prescritti dal medico). Infine, oltre a influenzare la qualità del servizio che ricevono, i clienti possono anche condizionare la qualità del servizio ricevuto dagli altri, migliorandone o peggiorandone le esperienze.

⁴ McCarthy, E.J. e Perrault, W.D. Jr.. *Basic marketing, a global managerial approach*, 11. ed., New York: McGraw-Hill, 1993.

⁵ Booms, B.H. e Bitner, M.J.. "Marketing strategies and organizational structures for services firms", in *Marketing of services*, a cura di Donnelly, J.H. e George, W.R., Chicago: American Marketing Association, 1981.

- **Parte tangibile:** è costituita dall'ambiente in cui viene erogato il servizio e in cui l'azienda e il cliente interagiscono e da tutte le componenti tangibili che facilitano la performance o la comunicazione del servizio.

A seconda del settore di appartenenza dell'azienda erogatrice del servizio, l'ambiente fisico in cui esso viene offerto – il *servicescape* – avrà una diversa importanza: primaria, nel caso, ad esempio, di un'agenzia di una banca; secondaria, ad esempio, per ciò che riguarda i servizi di telecomunicazione. In questo secondo caso esistono degli altri elementi che concorrono a formare il giudizio dei consumatori in merito all'azienda e al servizio da essa fornito: le fatture, lo stato di manutenzione dei furgoni e l'aspetto degli addetti alle riparazioni possono essere degli importanti indicatori di qualità.

- **Processo:** sono le procedure, i meccanismi e il flusso delle attività con cui viene erogato il servizio – i sistemi di produzione ed erogazione del servizio.

Anche le fasi materiali in cui si concretizza l'esperienza del cliente, ovvero il flusso operativo del servizio, forniranno ai clienti delle “prove” in base alle quali potranno giudicarlo. Allo stesso modo, anche il grado di standardizzazione o di personalizzazione del servizio fornisce indicazioni utili ai clienti per valutarlo.

1.4. IL SETTORE DEI SERVIZI NELL'ECONOMIA NAZIONALE E INTERNAZIONALE

Oggigiorno, il ritmo frenetico con cui si sviluppano le tecnologie e la competizione sempre più accanita impediscono alle aziende di procurarsi un vantaggio competitivo strategico solo attraverso i prodotti fisici: i clienti, infatti, non si aspettano solo dei beni eccellenti, ma anche un servizio di alto livello.

I servizi sono un mercato in continua espansione e costituiscono una forza predominante in tutti i Paesi industrializzati. Come si può notare dalla Tabella 1.1 l'Italia non fa eccezione: il nostro Paese è incluso nella lista dei primi 15 Stati del mondo ordinati per il loro Prodotto Interno Lordo (PIL) nominale⁶ ed una quota

⁶ Fondo Monetario Internazionale, *World Economic Outlook Database*, <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2013/02/weodata/index.aspx>, ottobre 2013.

consistente di esso è attribuita ai servizi (per l'anno 2013 risulta essere pari al 74,4%, piazzando l'Italia al quarto posto in questa classifica).⁷

TABELLA 1.1 Quota del PIL attribuita ai servizi (2013).

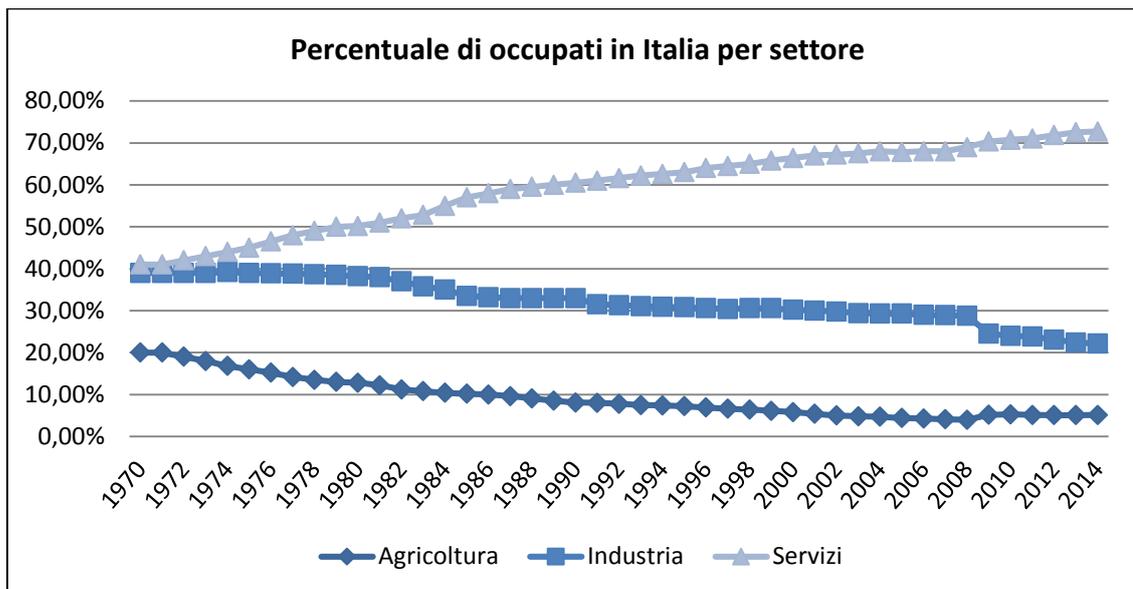
Stati Uniti	77,7 %
Cina	46,1 %
Giappone	73,2 %
Germania	68,4 %
Francia	78,5 %
Regno Unito	79,2 %
Brasile	69,3 %
Italia	74,4 %
Russia	59,8 %
India	57,0 %
Canada	70,8 %
Australia	70,7 %
Spagna	73,9 %
Messico	61,7%
Corea del Sud	59,1 %

Fonte: The World Bank, Indicators (2013). Si tenga presente che i dati relativi a Stati Uniti e Germania fanno riferimento all'anno 2012, mentre quello relativo al Canada fa riferimento all'anno 2010.

Per concludere questa breve introduzione ai servizi, è interessante osservare come questo settore si sia evoluto nel corso del tempo nel nostro Paese: le seguenti figure mostrano la percentuale di occupati in Italia per settore (Figura 1.1), la percentuale del valore della produzione in Italia per settore (Figura 1.2) e la percentuale del valore aggiunto in Italia per settore (Figura 1.3).

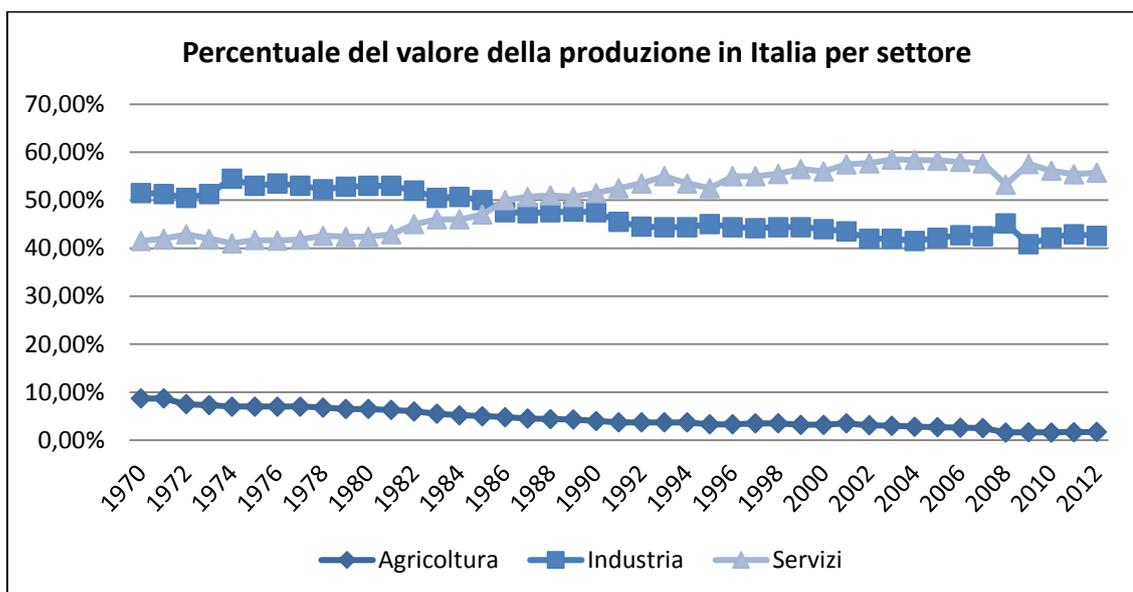
⁷ The World Bank, Indicators (2013), <http://data.worldbank.org/indicator/NV.SRV.TETC.ZS>.

FIGURA 1.1 Percentuale di occupati in Italia per settore.



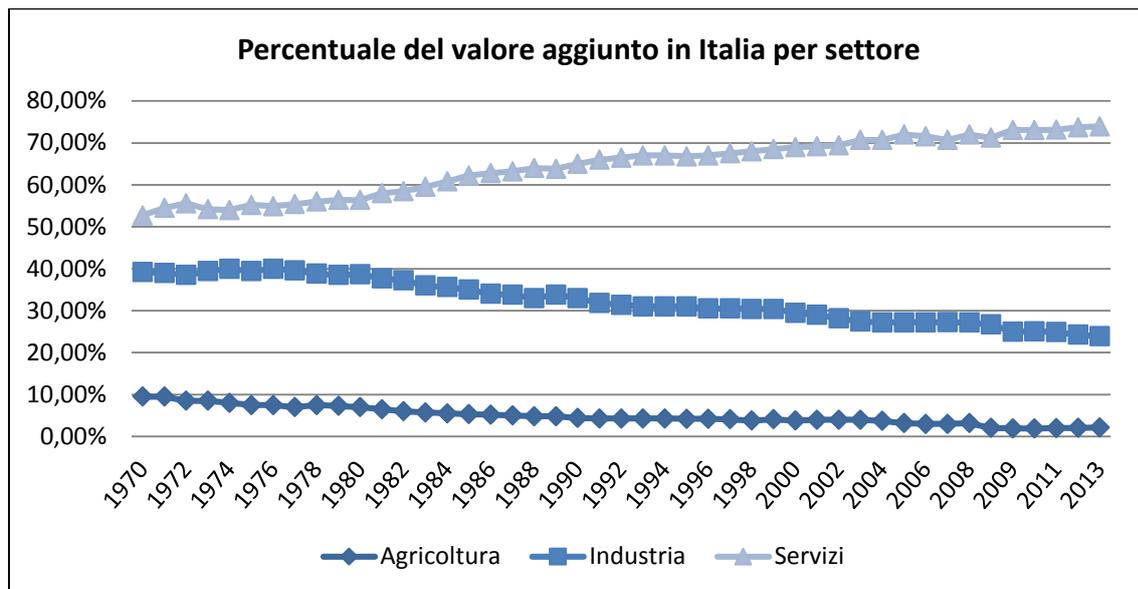
Fonte: Istat, Conti economici nazionali.

FIGURA 1.2 Percentuale del valore della produzione in Italia per settore.



Fonte: Istat, Conti economici nazionali.

FIGURA 1.3 Percentuale del valore aggiunto in Italia per settore.



Fonte: Istat, Conti economici nazionali.

CAPITOLO 2. SERVICE QUALITY E CUSTOMER SATISFACTION

2.1. DEFINIZIONI, RELAZIONI E DIFFERENZE TRA I DUE COSTRUTTI

Quelli di *service quality* e *customer satisfaction* sono due concetti strettamente connessi fra loro, ma al tempo stesso distinti, essenziali affinché un'azienda riesca ad attirare e a consolidare nel tempo una base di clienti interessati ad intrattenere rapporti con essa e ad ottenere un vantaggio competitivo nei confronti dei concorrenti.

Secondo la definizione fornita da Rust ed Oliver (1994) in tema di *customer satisfaction*, la soddisfazione riflette il grado con cui una persona ritiene che un'esperienza le abbia evocato un'emozione positiva.⁸ Per quanto riguarda la qualità percepita, essa può essere definita come il giudizio globale del cliente riguardo all'eccellenza o alla superiorità di un prodotto o di un servizio (Zeithaml 1988).⁹ La qualità percepita attiene dunque a giudizi di tipo soggettivo che la differenziano dalla qualità «oggettiva», che secondo Jacoby e Olson (1985) riguarda quella combinazione di fattori quantificabili associati con la bontà dei materiali, del processo manifatturiero, della tecnica e dell'estetica.¹⁰ La qualità percepita dei servizi (*service quality*) risente ancora maggiormente di questa soggettività, vista la sua natura intangibile.

Nel corso degli anni, molti autori hanno cercato di evidenziare le differenze tra questi due costrutti. Secondo Baker e Crompton (2000), mentre la soddisfazione è uno stato emotivo creato dall'esperienza di un servizio, la qualità si riferisce ad una valutazione cognitiva degli attributi di un servizio.¹¹ La qualità, di conseguenza, può essere concettualizzata come la misura delle *performance* percepite, mentre la soddisfazione è la misura di come le *performance* percepite fanno sentire le persone a

⁸ Rust, R.T. e Oliver, R.L.. *Service Quality: Insights and Managerial Implications from the Frontier*. In R.T. Rust e R.L. Oliver (eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. London: Sage Publications, 1994.

⁹ Zeithaml, V.A., *Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence*. "The Journal of Marketing", 52 (1988), 3, p. 2-22.

¹⁰ Jacoby, J. e Olson, J.C. (eds.). *Perceived Quality*. Lexington, Ma: Lexington Book, 1985.

¹¹ Baker, D.A e Crompton, J.L., *Quality, Satisfaction and Behavioral Intentions*. "Annals of Tourism Research", 27, 3, p. 785-804.

livello emotivo (Petrick 2004a).¹² Inoltre, le dimensioni che determinano la qualità percepita sono specifiche del prodotto o del servizio offerto, mentre la soddisfazione è condizionata da un set maggiore di variabili, incluse quelle che sono esterne all'esperienza del prodotto/servizio (Oliver 1993).¹³ Alcuni studiosi sostengono anche che, mentre la qualità percepita è un atteggiamento globale verso un'azienda, la *customer satisfaction* è relativa solo ad uno specifico incontro con l'azienda stessa. Contrariamente a quanto appena detto, Teas (1993a) afferma che la qualità può riferirsi anche ad un'operazione specifica, non configurandosi esclusivamente come un atteggiamento globale nei confronti dell'azienda erogatrice del servizio.¹⁴ Infine, sempre secondo Oliver (1993), non è necessario avere una reale esperienza con un'azienda di servizi per averne una percezione relativa alla qualità del servizio (la quale può derivare, ad esempio, dall'informazione pubblicitaria), mentre questo rimane un prerequisito quando si parla di soddisfazione: se una persona non ha usufruito dei servizi dell'azienda, non potrà esprimere giudizi sul suo grado di soddisfazione.¹⁵

In letteratura rimane ancora aperta una questione, ossia da quale dei due costrutti derivi l'altro. Alcuni autori sostengono che la soddisfazione sia un antecedente della qualità del servizio (Bolton e Drew 1991a;¹⁶ Bitner 1990.¹⁷), mentre altri affermano che sia la soddisfazione a derivare dalla qualità del servizio (Cronin e Taylor 1992;¹⁸ Spreng e MacKoy 1996;¹⁹ Woodside *et al.* 1989.²⁰). Sebbene se ne discuta ancora molto, la

¹² Petrick, J.F., *First Timers' and Repeaters' Perceived Value*. "Journal of Travel Research", 42 (2004a), 4, p. 397-407.

¹³ Oliver, R.L., *A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction: Compatible Goals, Different Concepts*. "Advances in Service Marketing and Management", 2 (1993), 65-85.

¹⁴ Teas, R.K., *Consumer Expectations and the Measurement of Perceived Service Quality*. "Journal of Professional Services Marketing", 8 (1993a), p. 33-54.

¹⁵ Oliver, R.L., *op. cit.*

¹⁶ Bolton, R.N. e Drew, J.H., *A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes*. "The Journal of Marketing", 55 (1991a), 1, p. 1-9.

¹⁷ Bitner, M.J., *Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses*. "The Journal of Marketing", 54 (1990), 2, p. 69-82.

¹⁸ Cronin, J.J. e Taylor, A.S., *Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension*. "The Journal of Marketing", 56 (1992), 3, p. 55-68.

¹⁹ Spreng, R.A. e MacKoy, R.D., *An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction*. "Journal of Retailing", 72 (1996), 2, p. 201-214.

²⁰ Woodside, A.G., Frey, L.L. e Daly, R.T., *Linking Service Quality, Customer Satisfaction, and Behavioral Intention*. "Journal of Health Care Marketing", 9 (1989), 4, p. 5-17.

letteratura più recente sembra confermare la tesi secondo cui la qualità del servizio è un antecedente della soddisfazione (Kuo *et al.* 2009).²¹

2.2. I PRINCIPALI MODELLI TEORICI SULLA QUALITÀ DEL SERVIZIO

Durante gli ultimi decenni, la *service quality* ha acquisito una sempre maggiore importanza nel campo del marketing a causa del suo forte impatto sulle performance aziendali, sulla *customer satisfaction*, sulla *customer loyalty* e sulla redditività. Per questa ragione sono stati sviluppati innumerevoli modelli che cercano di identificare le dimensioni della *service quality* e le relazioni tra essa e altri costrutti, come il valore percepito e la propensione all'acquisto.

Fino agli anni Duemila circa, i modelli sulla *service quality* si presentavano come generali e adatti a molteplici servizi, tra i quali si possono citare il modello di Kano (Kano 1984);²² l'*Evaluated performance and normed quality model* (Teas 1993a);²³ il *Dynamic process model of service quality* (Boulding *et al.* 1993)²⁴; il modello di Spreng e MacKoy (1996);²⁵ etc.

Successivamente, sono stati creati dei modelli che meglio si adattassero alle specificità di determinati settori, come internet (Santos 2003;²⁶ Parasuraman *et al.* 2005;²⁷ Swaid e Wigand 2009.²⁸), soccorsi di emergenza (Martinez Caro e Martinez Garcia 2007)²⁹, banche (Ho e Lin 2010)³⁰, educazione (Sultan e Wong 2010)³¹, telefonia

²¹ Kuo, Y.F., Wu, C.M. e Deng, W.J., *The Relationships Among Service Quality, Perceived Value, Customer Satisfaction, and Post-Purchase Intention in Mobile Value-Added Services*. "Computers in Human Behavior", 19 (2009), 4, p. 887-896.

²² Kano, N., *Attractive Quality and Must Be Quality*. "Hinshitsu (Quality)", 14 (1984), 2, p. 147-156.

²³ Teas, R.K., *op. cit.*

²⁴ Boulding, W. *et al.*, *A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions*. "Journal of Marketing Research", 30 (1993), 1, p. 7-27.

²⁵ Spreng, R.A. e MacKoy, R.D., *op. cit.*

²⁶ Santos, J., *E-Service Quality: A Model of Virtual Service Quality Dimensions*. "Managing Service Quality", 13 (2003), 3, p. 233-246.

²⁷ Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Malhotra, A., *E-S-Qual*. "Journal of Service Research", 7 (2005), 3, p. 213-233.

²⁸ Swaid, S.I. e Wigand, R.T., *Measuring the Quality of E-Service: Scale Development and Initial Validation*. "Journal of Electronic Commerce Research", 10 (2009), 1, 13-28.

²⁹ Martinez, L. Caro e Martinez, J.A. Garcia, *Measuring Perceived Service Quality in Urgent Transport Service*. "Journal of Retailing and Consumer Services", 14 (2007), 1, p. 60-72.

(Kuo *et al.* 2009)³², ospedali (Sjetne *et al.* 2009)³³, hotel (Lahdari 2009)³⁴, etc. In questo modo la ricerca si è estremamente frammentata e poche scale sono state validate da autori diversi dai creatori stessi.

In ogni caso, si possono distinguere quattro modelli che nel corso del tempo hanno fatto scuola in materia di *service quality*: il ServQual, il ServPerf, la «Scuola Europea» e il ServPerval.

2.2.1. IL MODELLO SERVQUAL

Il modello ServQual (Parasuraman *et al.* 1988,³⁵ 1991;³⁶ Zeithaml *et al.* 1996.³⁷) costituisce uno dei principali strumenti per misurare la qualità di un servizio in diversi settori. Gli autori del modello, basandosi su dodici focus group iniziali, dedussero che le persone valutino la qualità di un servizio attraverso la comparazione delle *aspettative* (cosa si aspettavano dal servizio) con le *percezioni* (cosa hanno effettivamente ricevuto). In principio, gli autori individuarono dieci dimensioni generali che costituiscono i criteri di valutazione utilizzati dai clienti per valutare la qualità di un servizio, per poi ridurle il numero a cinque: affidabilità (la capacità di erogare il servizio promesso in maniera accurata), capacità di risposta (la capacità di aiutare i clienti e di farlo in maniera veloce), capacità di rassicurazione (la competenza e la cortesia degli impiegati e la loro capacità di trasmettere fiducia e rassicurazione), empatia (l'attenzione dimostrata ai bisogni di ogni singolo cliente) e aspetti tangibili (la piacevolezza del personale, degli strumenti e del materiale utilizzato).

³⁰ Ho, C.T.B. e Lin, W.C., *Measuring the Service Quality of Internet Banking: Scale Development and Validation*. "European Business Review", 22 (2010), 1, p. 5-24.

³¹ Sultan, P. e Wong, H., *Performance-Based Service Quality Model: An Empirical Study on Japanese Universities*. "Quality Assurance in Education", 18 (2010), 2, p. 126-143.

³² Kuo, Y.F., Wu, C.M. e Deng, W.J., *op. cit.*

³³ Sjetne, I.S. *et al.*, *Service Quality in Hospital Wards with Different Nursing Organization: Nurses' Ratings*. "Journal of Advanced Nursing", 65 (2009), 2, p. 325-336.

³⁴ Lahdari, R., *Service Quality, Emotional Satisfaction, and Behavioral Intentions: A Study in the Hotel Industry*. "Managing Service Quality", 19 (2009), 3, p. 308-331.

³⁵ Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Berry, L.L., *Servqual: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality*. "Journal of Retailing", 64 (1988), 1, p. 12-37.

³⁶ Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Berry, L.L., *Refinement and Reassessment of the Servqual Scale*. "Journal of Retailing", 67 (1991), 4, p. 420-450.

³⁷ Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. e Berry, L.L., *The Behavioral Consequences of Service Quality*. "The Journal of Marketing", 60 (1996), 2, p. 31-46.

Nel questionario ServQual ognuna delle cinque dimensioni è costituita da un insieme di quattro o cinque item (o fattori), i quali rappresentano i singoli aspetti rilevanti per il cliente ai fini della sua percezione della qualità del servizio, cioè della sua soddisfazione, facenti parte di una delle dimensioni del servizio. Per la misurazione delle cinque dimensioni si contano in totale ventidue item (quattro per le dimensioni “aspetti tangibili”, “capacità di risposta”, “capacità di rassicurazione” e cinque per “affidabilità” e “empatia”), ognuno dei quali viene misurato sia a livello di aspettativa, sia a livello di percezione attraverso una scala Likert a sette punti. Successivamente, per ogni singolo item viene calcolato un «punteggio di gap», ottenuto sottraendo il punteggio relativo alle aspettative a quello relativo alle percezioni: maggiore è il punteggio così ottenuto e maggiore è la qualità percepita, in quanto il cliente ha ricevuto più di quanto si aspettava. Seguendo la stessa logica, se il risultato ha segno negativo significa che il servizio ricevuto è stato al di sotto delle aspettative del cliente per quanto riguarda quello specifico aspetto, mentre se il punteggio assume un valore pari a 0 significa che il cliente ha ricevuto esattamente ciò che si attendeva.

Pur essendo uno dei modelli più affermati nel campo della rilevazione della qualità di un servizio, il ServQual non fu esente da critiche. Secondo Carman, la simultanea rilevazione di aspettative e percezioni, che avviene attraverso la somministrazione in rapida successione del questionario relativo alle aspettative e di quello relativo alle percezioni, fa sì che le due dimensioni si influenzino a vicenda.³⁸ L'autore precisa, infatti, che a seguito di esperienze negative le persone tendono ad ingigantire le proprie aspettative per dimostrare la propria scontentezza, mentre le esperienze positive tendono a sminuire le aspettative. Pur consapevole delle difficoltà di applicazione per questioni sia pratiche che teoriche, Carman suggerisce di somministrare il questionario delle aspettative prima che il cliente abbia usufruito del servizio, posticipando il momento della compilazione del questionario delle percezioni solo dopo che il cliente abbia terminato la sua esperienza col servizio. Inoltre, in seguito ad esperimento che l'autore condusse, egli scoprì che le aspettative dei clienti cambiano in base all'esperienza che gli stessi hanno maturato col servizio. Di conseguenza, Carman propose di rilevare soltanto le aspettative dei clienti che avessero già una certa confidenza col servizio e, successivamente, utilizzare la loro risposta media come norma per le aspettative di tutti

³⁸ Carman, J.M., *Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the Servqual Dimensions*. “Journal of Retailing”, 66 (1990), 1, p. 35-55.

gli altri clienti in generale (quelli che non hanno esperienza col servizio e quelli che hanno già usufruito di tale servizio in passato). Tali risultati possono poi essere aggiornati a intervalli regolari da ulteriori raccolte di dati.

Un'altra importante critica rivolta al modello ServQual prende di mira proprio l'assunto di base di tale modello. Teas, infatti, sottolinea come non sempre se le performance superano le aspettative si avrà la percezione di un'alta qualità del servizio.³⁹ Secondo l'autore, ciò dipende dal tipo di caratteristiche che si sta misurando e a questo proposito egli distingue due tipologie di qualità: una denominata *vector attribute* e l'altra *classic ideal point attribute*. Nel primo caso viene confermato quanto ribadito dagli autori del modello ServQual, cioè maggiore è il punteggio positivo associato ad una caratteristica (differenza tra percezioni e aspettative) e maggiore sarà la qualità del servizio, in un rapporto lineare. Un esempio può essere quello del tempo di attesa prima di essere serviti: minore è il tempo di attesa e migliore sarà la qualità percepita dal cliente, in un miglioramento che tende linearmente all'infinito.

Nella situazione di *classic ideal point attribute*, invece, se le performance superano le aspettative si avrà un deterioramento della qualità percepita dal cliente, con la conseguenza che il massimo della qualità verrà raggiunto quando i livelli di aspettative e percezioni coincideranno. Volendo fare un esempio, il cliente generalmente desidera che i dipendenti dell'azienda dei cui servizi vuole beneficiare siano cordiali, ma un'eccessiva cordialità (cioè un eccesso di *performance* di questa caratteristica) darebbe quasi fastidio e influirebbe negativamente sulla qualità percepita.

Di conseguenza, Teas afferma che il modello ServQual è valido solamente per gli item che riflettono un *vector attribute*, mentre per quelli che riflettono un *classic ideal point attribute* il meccanismo del ServQual fallisce, in quanto un maggiore punteggio derivante dalla differenza tra percezioni e aspettative non significa una maggiore qualità percepita.

Parasuraman *et al.* (1994) ammisero che il loro modello poco si adattava nel caso della rilevazione di item *classic ideal point attribute*, ma continuarono a sostenere la validità del proprio modello forti del fatto che, anche grazie alle ricerche empiriche condotte dallo stesso Teas, generalmente in un servizio la maggior parte delle caratteristiche presentano degli attributi vettoriali, convincendo gli autori del ServQual

³⁹ Teas, R.K., *op. cit.*

che quello rilevato da Teas fosse un problema marginale.⁴⁰

Anche Smith (1995) evidenzia due problematiche del modello ServQual.⁴¹ In primo luogo, l'autrice sottolinea che il modello tende a restituire risultati negativi anche quando la qualità percepita è elevata a causa del suo meccanismo «percezioni meno aspettative» (si pensi, ad esempio, se ad un certo item venisse attribuito un punteggio pari a 7 in fase di valutazione delle aspettative e, successivamente, venisse attribuito allo stesso un punteggio pari a 6 in fase di valutazione delle percezioni). Smith ritenne che questo fosse dovuto al fatto che i clienti tendono ad avere aspettative sempre molto elevate, soprattutto se, in passato, hanno avuto esperienze positive con quel servizio o con un servizio simile. In secondo luogo, continua l'autrice, il fatto che un cliente percepisca le performance di un servizio ad un livello superiore rispetto alle sue aspettative potrebbe andare ad influire negativamente sulla sua percezione del rapporto valore/costo. In altre parole, i clienti potrebbero ritenere che ricevere più di quanto ci si aspetta, invece che aumentare il valore del servizio, vada semplicemente ad aumentarne il costo.

Anche secondo Favretto (2004) il concetto di aspettativa è un concetto dinamico: l'autore afferma che anche se le persone hanno ben chiaro cosa aspettarsi da un servizio, è altrettanto indubbio che tali aspettative sono il prodotto di continui aggiustamenti e progressive modifiche che avvengono nel corso dell'esperienza stessa.⁴² Questo graduale aggiustamento viene operato da un singolo sulla base degli obiettivi, dei mezzi a disposizione, delle caratteristiche degli altri partecipanti, del clima di collaborazione e di altri fattori analoghi. Per Favretto, l'unico momento in cui si può valutare in modo sistematico qualche cosa di sensato è quello in cui l'esperienza ha acquisito una sua completezza e riconoscibilità, cioè alla sua conclusione. La misurazione delle aspettative diviene, quindi, un costrutto ridondante e controproducente, concordando in questo con Cronin e Taylor (1992).⁴³

Non solo il modello, ma anche il suo strumento di rilevazione – il questionario – è

⁴⁰ Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Berry, L.L., *Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research*. "The Journal of Marketing", 58 (1994), 1, p. 111-124.

⁴¹ Smith, A.M., *Measuring Service Quality: Is Servqual Now Redundant?*. "Journal of Marketing Management", 11 (1995), p. 257-276.

⁴² Favretto, G. (a cura di). *Il cliente nella sanità. I risultati di un percorso di ricerca*, Milano: Franco Angeli, 2004.

⁴³ Cronin, J.J. e Taylor, A.S., *op.cit.*

stato esposto a numerose critiche.

Numerosi autori (tra cui: Carman 1990;⁴⁴ Mels *et al.* 1997.⁴⁵) sostengono che le cinque dimensioni di cui si compone il questionario ServQual siano troppo generiche e che, di conseguenza, sarebbero necessari degli aggiustamenti nel loro numero e contenuto in modo da adattarsi meglio al contesto di riferimento.

La prima versione del questionario ServQual conteneva anche proposizioni negative all'interno di alcuni item per mantenere viva l'attenzione dell'intervistato, ma alcuni autori (Babakus e Boller 1992) sostennero che una tale presentazione confondesse le persone.⁴⁶ Nelle versioni successive, così, gli autori del modello ServQual decisero di inserire solo proposizioni affermative.

Parasuraman *et al.* idearono anche una versione del questionario – denominata *weighted ServQual* – in cui veniva misurata l'importanza di ogni dimensione. Tra il questionario delle aspettative e quello delle percezioni veniva distribuito anche un questionario intermedio in cui si chiedeva agli intervistati di assegnare un totale di cento punti alle cinque dimensioni in base all'importanza, al fine di ponderarne il valore. McDougall e Levesque (1992) sostennero che tale formulazione porterebbe a valutare indistintamente l'*importanza* e l'*aspettativa*, suscitando così una certa equivocità. Gli autori, infatti, rintracciarono una correlazione tra i punteggi delle aspettative in una dimensione con l'importanza assegnata a quella stessa dimensione. Teas (1993a), dopo alcuni test empirici, dimostrò che il *weighted ServQual* era meno performante del ServQual originale.⁴⁷

Si accesero delle discussioni anche in merito alla scala da utilizzare. Parasuraman, Zeithaml e Berry si avvalsero sempre di una scala Likert a sette punti, mentre altri autori proposero l'utilizzo di scale non differenziali o di scale semantico-differenziali. La scala non differenziale fu adottata per la prima volta da Brown *et al.* (1993), i quali rivisitarono il ServQual in modo che le aspettative e le percezioni fossero misurate in una sola proposizione.⁴⁸ Ad esempio, agli intervistati veniva presentato un item del tipo:

⁴⁴ Carman, J.M., *op. cit.*

⁴⁵ Mels, G., Christo, B. e Deon, N., *The Dimensions of Service Quality: The Original European Perspective Revisited*. "The Service Industries Journal", 17 (1997), 1, p.173-189.

⁴⁶ Babakus, E. e Boller, G.W., *An Empirical Assessment of the Servqual Scale*. "Journal of Business Research", 24 (1992), 3, 253-268.

⁴⁷ Teas, R.K., *op. cit.*

⁴⁸ Brown, T.J., Churchill, G.A. e Peter, J.P., *Improving the Measurement of Service Quality*. "Journal of Retailing", 69 (1993), 1, p. 127-139.

«quanto gli impiegati si sforzano di aiutare il cliente» ed era chiesto loro di dare un punteggio in base ad una scala a sette punti partiva dal «notevolmente peggio di quanto mi aspettavo» (1), passando per un'affermazione neutrale (4), fino ad arrivare a «notevolmente meglio di quanto mi aspettavo» (7). Alla maggiore praticità e velocità di somministrazione di un questionario con questa configurazione, dovuta al fatto che non era più necessario presentare due questionari distinti per le aspettative e per le percezioni, Parasuraman *et al.* (1994) risposero che i benefici diagnostici di un approccio differenziale e la sua capacità di tracciare cambiamenti nel tempo danno un vantaggio significativo rispetto al metodo di punteggio non differenziale.⁴⁹

La scala semantico-differenziale nel ServQual fu utilizzata per la prima volta da Lewis e Mitchell (1990), i quali ritennero che fosse preferibile rilevare le aspettative e le percezioni nello stesso momento, in modo da favorire una comparazione simultanea, invece di rilevare, come nel ServQual originale, prima le aspettative e, solo successivamente, le percezioni.⁵⁰ I due autori, comunque, non sostennero la loro posizione con alcuna dimostrazione empirica. Nella seguente figura (Figura 2.1) viene riportato un esempio della scala proposta da Lewis e Mitchell.

FIGURA 2.1 Scala proposta da Lewis e Mitchell.

Isruzioni: indicate, usando una “P”, quanto ritenete che l’azienda X sia aggiornata tecnologicamente. Sulla stessa scala, usando una “W”, indicate quanto vorreste o vi aspettate che altre aziende nello stesso settore siano aggiornate tecnologicamente.

Antiquato W P Futuristico

Fonte: Lewis e Mitchell (1990).

Nonostante una delle possibili problematiche derivanti dall’impiego di questa scala possa essere la scarsa precisione, Teas (1993b) decise di utilizzare l’idea adoperando una scala semantico-differenziale per misurare le performance e le aspettative relative ai *classic ideal point attribute*.⁵¹ Questa misurazione prevede due proposizioni antinomiche del tipo “L’azienda Xyz non ha un’attrezzatura moderna” e “L’azienda

⁴⁹ Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Berry, L.L., *Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research*, cit.

⁵⁰ Lewis, B.R. e Mitchell, V.W., *Defining and Measuring the Quality of Customer Service*. “Marketing Intelligence & Planning”, 8 (1990), 6, p. 11-17.

⁵¹ Teas, R.K., *Expectations, Performance Evaluation, and Consumers’ Perceptions of Quality*. “The Journal of Marketing”, 57 (1993b), 4, p. 18-34.

Xyz ha un'attrezzatura moderna", per poi chiedere agli intervistati di posizionare la loro opinione all'interno di questo spazio dicotomico. Parasuraman *et al.* (1994) considerarono la scala semantico-differenziale come un'alternativa attraente al loro approccio tanto da invitare a svolgere future ricerche sull'argomento.⁵²

5.2.2. IL MODELLO SERVPERF

Alcuni autori (Cronin e Taylor 1992) hanno preso spunto dal modello ServQual ed elaborato una sua versione "ridotta"⁵³. Secondo i due autori, il ServQual sarebbe incapace di esibire una validità strutturale, sia a livello teorico, sia a livello empirico. Cronin e Taylor ipotizzano che le persone, quando valutano la propria percezione sulla performance di un'azienda, compiano già, automaticamente, un processo sottrattivo tra percezioni e aspettative. Quindi, la misurazione delle aspettative non sarebbe necessaria e, sempre secondo il pensiero dei due autori, sarebbero solamente le percezioni a dominare il comportamento del consumatore. Di conseguenza, Cronin e Taylor elaborarono uno strumento di valutazione della qualità del servizio basato unicamente sulle percezioni delle performance (*performance-only*), denominato ServPerf. Questo modello riprende dal ServQual i ventidue item inerenti alle percezioni, omettendo quelli relativi alle aspettative. Secondo il ServPerf, il costrutto di qualità è monodimensionale (misurabile direttamente dagli item del questionario) e non multidimensionale come sostenuto nel ServQual (dove gli item del questionario misurano cinque diverse dimensioni, le quali sono espressione di un costrutto latente di secondo livello, la qualità appunto).

Attraverso i loro studi empirici, Cronin e Taylor sostennero che il ServPerf riesce a fornire un punteggio più accurato sulla qualità del servizio rispetto al ServQual, come confermato da numerose altre ricerche (Quester *et al.* 1995,⁵⁴ Llusar e Zornoza 2000.⁵⁵)

⁵² Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Berry, L.L., *Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research*, cit.

⁵³ Cronin, J.J. e Taylor, A.S., *op. cit.*

⁵⁴ Quester, P., Wilkinson, J.W. e Romaniuk, S., *A Test of Four Service Quality Measurement Scales: The Case of the Australian Advertising Industry*. "Working Paper 39" (1995), Nantes: Centre de Recherche et d'Etudes Appliquées Graduate School of Management.

⁵⁵ Llusar, J.C.B. e Zornoza, C.C., *Validity and Reliability in Perceived Quality Measurement Models: An Empirical Investigation in Spanish Ceramic Companies*. "International Journal of Quality & Reliability Management", 17 (2000), 8, p. 899-918.

nelle quali si conferma che l'approccio *performance-only* conduca a risultati più affidabili e abbia meno *bias* rispetto al costrutto sottrattivo di performance e aspettative. Parasuraman *et al.* (1994) riconobbero i meriti del ServPerf, sostenendo però che i divari fossero molto contenuti. Inoltre, gli autori del ServQual continuarono a fare notare che solamente un approccio basato sulla disconferma esplicita delle aspettative potesse avere la capacità di identificare i maggiori *gap* tra le aspettative e le percezioni (suggerendo, quindi, dove intervenire).⁵⁶ Ciò rende, a loro giudizio, il ServQual molto più utile nella pratica aziendale.

5.2.3. LA «SCUOLA EUROPEA»

Mentre nel ServQual e ServPerf ci si focalizza unicamente sulla misurazione della qualità, in modelli successivi – in primis la «Scuola Europea» e il ServPerval – essa viene rapportata ad altri costrutti fondamentali, come la soddisfazione, il valore percepito, l'immagine, l'intenzione d'acquisto, etc.

Brady e Cronin (2001), in una meta-analisi particolarmente approfondita, individuarono due scuole di pensiero all'interno della letteratura sulla *service quality*: quella americana e quella europea. La scuola americana, basata sul ServQual, si focalizza precipuamente sugli attributi funzionali della qualità, mentre quella europea ritiene, invece, che la qualità del servizio debba essere analizzata anche da due altre angolazioni: quella relativa agli attributi tecnici e quella riguardante l'immagine.⁵⁷

La «Scuola Europea» iniziò a svilupparsi dai lavori di Lehtinen e Lehtinen (1982), che definirono la qualità del servizio come un costrutto composto dalla qualità fisica (legata agli aspetti tangibili del servizio), dalla qualità interattiva (che si riferisce al flusso dialettico di comunicazione che avviene tra il cliente e l'erogatore del servizio) e dall'immagine (attribuita a un fornitore di servizi dai suoi clienti attuali e potenziali, e anche da tutti gli altri pubblici).⁵⁸

Anche Grönroos (1984) identifica la qualità del servizio come un costrutto multidimensionale che ruota attorno a tre concetti: aspetti tecnici, aspetti funzionali e

⁵⁶ Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Berry, L.L., *Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research*, cit.

⁵⁷ Brady, M.K. e Cronin, J.J., *Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach*. "The Journal of Marketing", 65 (2001), 3, p. 34-49.

⁵⁸ Lehtinen, J.R. e Lehtinen, O., *Service Quality: A Study of Quality Dimensions*. Service Management Institute, Helsinki: Unpublished Working Paper, 1982.

immagine.⁵⁹ Gli aspetti tecnici fanno riferimento a cosa il servizio effettivamente fornisce, delineandosi, quindi, come il risultato del processo (*outcome*). Gli aspetti funzionali riguardano il modo in cui il servizio viene erogato e come il processo funziona. Fa parte degli aspetti funzionali anche l'ambiente fisico del servizio (edifici, uffici, arredamento, etc.). Infine, l'immagine risulta fondamentale in quanto, spesso, le prime impressioni plasmano quelle successive.

Uno dei maggiori contributi lo si deve a Kang e James (2004) che, basandosi sulle teorie di Grönroos e Lehtinen e Lehtinen, elaborarono un proprio modello empirico sperimentale.⁶⁰ Per quanto riguarda la qualità tecnica, a causa della mancanza di uno strumento validato, i due autori svilupparono un proprio questionario che misurava le sole percezioni attraverso una scala Likert a sette punti, basato su ricerche qualitative e quantitative. Per la valutazione della qualità funzionale, Kang e James si rifecero al questionario a cinque dimensioni del modello ServQual (rilevando, però, esclusivamente le percezioni), appositamente modificato per essere adattato al contesto della ricerca (telefonia mobile). Infine, per quanto riguarda l'immagine, sebbene gli autori riconoscessero in essa diverse dimensioni (di brand, di prodotto e di *corporate*, si veda Cian 2011.⁶¹), decisero di indagare solamente l'immagine globale della compagnia.

La teorizzazione finale propone, seguendo il pensiero di Grönroos, che la qualità del servizio si fondi su una dimensione tecnica e funzionale e che l'immagine funga da filtro mediatore. Infine, il modello concettualizza la qualità del servizio come antecedente della *customer satisfaction*.

⁵⁹ Grönroos, C., *A Service Quality Model and its Marketing Implications*. "European Journal of Marketing", 18 (1984), 4, p. 36-44.

⁶⁰ Kang, G.D. e James, J., *Service Quality Dimensions: An Examination of Grönroos's Service Quality Model*. "Managing Service Quality", 14 (2004), 4, p. 266-277.

⁶¹ Cian, L., *How to Measure Brand Image: A Reasoned Review*. "The Marketing Review", 11 (2011), 2, p. 165-187.

5.2.4. IL MODELLO SERV-PERVAL

Il Serv-Perval è un modello multi-costruito che mette in relazione la qualità con il valore percepito (*perceived value*) (Petrick 2002;⁶² 2004a;⁶³ 2004b.⁶⁴). Il valore percepito è considerato come uno dei più importanti fattori in grado di garantire un vantaggio competitivo all'azienda che fornisce il prodotto/servizio (Parasuraman 1997.⁶⁵) e sembra essere il predittore più importante dell'intenzione di riacquisto (Parasuraman e Grewal 2000).⁶⁶ Il valore percepito è stato definito come un rapporto tra i benefici ricevuti e i sacrifici richiesti (Patterson e Spreng 1997.⁶⁷) o, ancora, come il giudizio complessivo del cliente riguardo all'utilità del prodotto/servizio, basato sulle percezioni di cosa è stato ricevuto e cosa è stato dato (Zeithaml 1988.⁶⁸). Secondo Petrick, anche quando un consumatore è molto soddisfatto del servizio ricevuto, questo non significa necessariamente che ad esso si possa attribuire anche un buon valore, situazione che può capitare quando il costo del servizio è percepito come troppo elevato. Al contrario, un consumatore moderatamente soddisfatto può attribuire al servizio anche un buon valore percepito quando egli crede di aver ricevuto molto in termini di *utility* in considerazione del prezzo pagato.

A livello di benefici, il Serv-Perval considera la *qualità percepita* (che è un costrutto prevalentemente cognitivo), la *reputazione* (beneficio di tipo simbolico, che ha un effetto positivo sul valore percepito, Teas e Agarwal 2000.⁶⁹) e la *risposta emotiva* (Sweeney *et al.* 1999.⁷⁰). A livello di sacrifici, questi includono *costi monetari* e *costi*

⁶² Petrick, J.F., *Development of a Multi-Dimensional Scale for Measuring the Perceived Value of a Service*. "Journal of Leisure Research", 34 (2002), 2, p. 119-134.

⁶³ Petrick, J.F., *First Timers' and Repeaters' Perceived Value*. "Journal of Travel Research", 43 (2004a), 1, 29-38.

⁶⁴ Petrick, J.F., *The Roles of Quality, Value, and Satisfaction in Predicting Cruise Passengers' Behavioral Intentions*. "Journal of Travel Research", 42 (2004b), 4, 397-407.

⁶⁵ Parasuraman, A., *Reflexions on Gaining Competitive Advantage Through Customers Value*. "Journal of the Academy of Marketing Science", 25 (1997), 2, p. 154-161.

⁶⁶ Parasuraman, A. e Grewal, D., *The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: A Research Agenda*. "Journal of the Academy of Marketing Science", 28 (2000), 1, p. 168-174.

⁶⁷ Patterson, P.G. e Spreng, R.A., *Modelling the Relationship between Perceived Value, Satisfaction and Repurchase Intentions in a Business-to-Business, Services Context: An Empirical Examination*. "International Journal of Service Industry Management", 8 (1997), 5, p. 414-434.

⁶⁸ V.A. Zeithaml, *op. cit.*

⁶⁹ Teas, R.K. e Agarwal, S., *The Effects of Extrinsic Product Cues on Consumers' Perceptions of Quality, Sacrifice, and Value*. "Journal of the Academy of Marketing Science", 28 (2000), 2, p. 278-290.

⁷⁰ Sweeney, J.C., Soutar, G.N. e Johnson, L.W., *The Role of Perceived Risk in the Quality-Value Relationship: A Study in a Retail Environment*. "Journal of Retailing", 75 (1999), 1, p. 77-105.

non monetari (comportamentali).

Petrick creò un questionario denominato «Serv-Perval» composto da venticinque item basati solo sulla percezione, atti ad indagare le cinque dimensioni precedentemente elencate. Qualità, reputazione, risposta emotiva, costi monetari e costi comportamentali compongono il valore e questo, a sua volta, insieme alla soddisfazione e alla qualità, predice la fedeltà e le intenzioni di acquisto da parte dei clienti. L'autore, dopo aver vagliato empiricamente numerose ipotesi, arrivò ad inferire che la qualità viene moderata dalla percezione del valore e dalla soddisfazione, ma che essa ha anche un effetto diretto verso le intenzioni comportamentali. La valutazione della qualità, inoltre, si rivela essere l'elemento più predittivo ai fini di un successivo riacquisto. Infine, la qualità e il valore percepito sono considerati come antecedenti della soddisfazione.

In letteratura, il Serv-Perval viene considerato come uno strumento metodologicamente robusto, affidabile e validato, anche se non esente da alcuni difetti. Il suo principale limite, infatti, consiste nel catturare la valutazione del valore percepito solo dopo l'acquisto o l'utilizzo del servizio, trascurando, di fatto, il valore globale dell'esperienza. Il valore percepito, infatti, non si manifesta solamente dopo l'uso, ma anche prima dell'acquisto, durante l'acquisto e durante l'uso (Gallarza e Gil Saura 2006;⁷¹ Sanchez *et al.* 2006.⁷²).

⁷¹ Gallarza, M.G. e Saura, I. Gil, *Value Dimensions, Perceived Value, Satisfaction and Loyalty: An Investigation of University Students' Travel Behaviour*. "Tourism Management", 27 (2006), 3, p. 437-452.

⁷² Sanchez, J. *et al.*, *Perceived Value of the Purchase of a Tourism Product*. "Tourism Management", 27 (2006), 3, p. 394-409.

CAPITOLO 3. TRENITALIA S.P.A.

3.1. DESCRIZIONE DI TRENITALIA S.P.A.

Trenitalia S.p.a. è una società partecipata al 100% da “Ferrovie dello Stato Italiane S.p.a.” – a sua volta controllata dal Ministero dell’Economia – ed è la principale società italiana per la gestione del trasporto ferroviario di passeggeri e merci.

Nata come “Italiana Trasporti Ferroviari S.p.a.”, facente parte del Gruppo “Ferrovie dello Stato S.p.a.”, Trenitalia S.p.a. assunse la sua attuale denominazione a partire dal 7 giugno 2000, per scorporo di Divisione Passeggeri, Divisione Trasporto Regionale, Divisione Cargo ed Unità Tecnologia e Materiale Rotabile dalla vecchia FS S.p.a. (dal 22 giugno 2011 “Ferrovie dello Stato Italiane S.p.a.”) in seguito alla direttiva europea n. 440/91 che prevedeva la separazione contabile fra soggetti che operano come vettori e gestori delle infrastrutture (in Italia “Rete Ferroviaria Italiana S.p.a.”), in modo da aprire il mercato alla libera concorrenza tra le aziende che si occupano del traffico.

3.2. RETE FERROVIARIA E AREE DI BUSINESS

Al 31/12/2014 la rete ferroviaria italiana⁷³ si sviluppa per 16.723 Km (di cui 67 Km di rete estera) e le linee che la compongono possono essere classificate in 3 tipologie:

- **Linee fondamentali:** caratterizzate da un’alta densità di traffico e da una elevata qualità dell’infrastruttura, comprendono le direttrici internazionali e gli assi di collegamento fra le principali città italiane;
- **Linee complementari:** con minori livelli di densità di traffico, costituiscono la maglia di collegamento nell’ambito dei bacini regionali e connettono fittamente tra loro le direttrici principali;

⁷³ Rete Ferroviaria Italiana, *Rete e territorio*, <http://www.rfi.it/cms/v/index.jsp?vgnextoid=25bc8c3e13e0a110VgnVCM10000080a3e90aRCRD>, agg. 11/03/2015.

- **Linee di nodo:** si sviluppano all'interno di grandi zone di scambio e collegamento tra linee fondamentali e complementari situate nell'ambito di aree metropolitane.

Trenitalia gestisce giornalmente oltre 9.000 treni e trasporta ogni anno più di mezzo miliardo di viaggiatori e circa 80 milioni di tonnellate di merci. A questo proposito, si possono distinguere 3 aree di business:

- **Divisione Passeggeri Long Haul:** assicura le attività di trasporto passeggeri nazionale e internazionale, compresa l'Alta Velocità. Realizza un'offerta di circa 80 milioni di treni-km/anno ed annualmente i viaggiatori-km sono 26.000 milioni;
- **La Divisione Passeggeri Regionale:** assicura i servizi di mobilità in ambito metropolitano, regionale e interregionale, fornendo attraverso i Contratti di Servizio Regionali risposte adeguate alla domanda espressa dalle diverse realtà territoriali.

Attualmente la Divisione realizza un'offerta di circa 190 milioni di treni-km/anno, mettendo a disposizione della clientela circa 7.800 treni al giorno. Per assicurare una sempre maggiore capacità di penetrazione nel territorio, la Divisione Passeggeri Regionale promuove, insieme agli Enti locali e alle altre imprese di trasporto, forme di integrazione modale e tariffaria che facilitino lo spostamento dei cittadini. La Divisione si articola in 20 Direzioni Regionali.

- **La Divisione Cargo** assicura lo sviluppo, la progettazione, la produzione, la gestione e la vendita di servizi di trasporto per le merci in Italia e all'estero, utilizzando le tecniche del trasporto convenzionale e del trasporto combinato. Realizza circa 800 treni al giorno e trasporta 24 miliardi di tonnellate-km/anno di merci, pari a 77 milioni di tonnellate e per un fatturato di 700 milioni di Euro.

Dato che la finalità ultima di questo elaborato è quella di valutare la qualità percepita ed il grado di soddisfazione degli utenti verso il trasporto ferroviario regionale offerto da Trenitalia in Toscana – con particolare riferimento alla tratta Pisa – Firenze –il focus della ricerca ricadrà essenzialmente sulla Divisione Passeggeri Regionale.

Inoltre, anche se lo scopo principale di questo lavoro è quello di indagare come gli utenti giudichino i servizi offerti da Trenitalia, si farà anche riferimento a Rete Ferroviaria Italiana: le loro attività sono, infatti, fortemente interconnesse tra loro e il

servizio di trasporto passeggeri su ferro non potrebbe esistere senza la piena collaborazione tra le due società.

CAPITOLO 4. LO SCENARIO GENERALE DEL TRASPORTO FERROVIARIO REGIONALE IN ITALIA

4.1. ALCUNI DATI SUL PENDOLARISMO REGIONALE

Secondo quanto riportato sul “Rapporto Pendolaria 2014” di Legambiente, il numero dei passeggeri sulle linee regionali è diminuito nel corso dell’ultimo anno, confermando il trend negativo iniziato nel 2013.⁷⁴ Nel 2014, infatti, il numero di pendolari è diminuito di 90.000 unità giornaliere (una riduzione del 3,15%) rispetto all’anno precedente (Figura 4.1). La causa è da ricercarsi essenzialmente nei tagli ai servizi (tagli al numero dei treni in circolazione e addirittura ad intere linee) che sono stati effettuati in alcune Regioni, che hanno portato ad un drastico calo del numero di viaggiatori. Il caso più eclatante è quello della Campania, in cui dal 2010 ad oggi sono stati effettuati tagli complessivi del 19% al servizio, con punte di -50% su alcune linee, portando il numero di passeggeri ad attestarsi su un valore di 271.000 persone al giorno, con una riduzione del 35,4% rispetto al 2009, quando se ne potevano contare quasi 420.000.

Negli ultimi anni anche in Liguria, Abruzzo e Piemonte si è assistito ad una riduzione del numero di pendolari: per quanto riguarda le prime due Regioni, nel corso dell’ultimo anno i treni hanno ospitato rispettivamente circa 11.000 e 4.000 viaggiatori in meno al giorno. In Piemonte, invece, i tagli al servizio pari a -7,5% dei treni-km e la cancellazione di 14 linee hanno portato a far scendere i viaggiatori da 236.000 al giorno nel 2012 agli attuali 203.000 al giorno. Inoltre, si segnalano riduzioni del traffico pendolare di minore entità anche in Emilia-Romagna, Sicilia, Friuli Venezia Giulia, Lazio e Calabria.

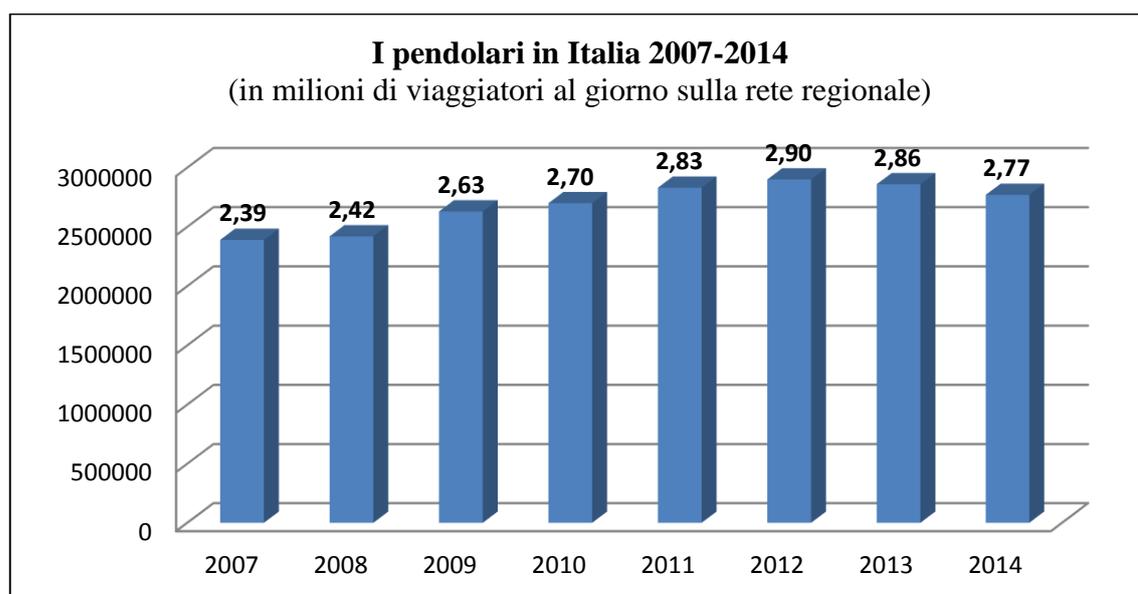
Al contrario, in seguito agli investimenti effettuati e all’acquisto di nuovi treni, è cresciuto il numero dei viaggiatori in Lombardia, Toscana, Trentino Alto Adige e Puglia, in cui si è verificata la crescita più netta di pendolari nell’ultimo anno, passando dai 138.300 del 2013 ai 150.430 del 2014. Infine, sono aumentati gli utenti del trasporto ferroviario locale anche nelle Province Autonome di Trento e Bolzano, in Umbria e in Basilicata.

⁷⁴ Legambiente, *Rapporto Pendolaria 2014*, <http://www.legambiente.it/pendolaria-2014>.

La maggiore domanda di trasporto pendolare è concentrata, in ordine decrescente, nelle Regioni Lombardia, Lazio, Campania, Toscana, Piemonte, Emilia-Romagna, Veneto, Puglia e Liguria, che messe assieme contano oltre 2.520.000 viaggiatori al giorno, praticamente il 90% del totale.

Volendo analizzare più specificatamente la situazione della Toscana – la Regione più importante per le finalità di questa ricerca – nella relativa “Carta dei Servizi 2015” si può leggere che in Toscana circolano 714 treni regionali al giorno.⁷⁵ Sotto questo aspetto, la Toscana è superata soltanto da Lazio, Veneto, Piemonte e Lombardia. Inoltre, entrando ancora di più nello specifico, con i suoi 20.000 viaggiatori al giorno la Pisa – Firenze è compresa nella lista delle 25 linee pendolari più frequentate in Italia, occupando il 19° posto nel Rapporto Pendolaria.

FIGURA 4.1 I pendolari in Italia 2007-2014



Fonte: Legambiente, Rapporto Pendolaria 2014.

Una delle principali cause di malcontento tra i fruitori del servizio ferroviario è quella riguardante il fatto che a fronte di consistenti incrementi nei prezzi dei biglietti non corrisponde un analogo aumento della qualità del servizio ricevuto (che, anzi, in alcune Regioni è peggiorata). Eccezion fatta per Sardegna e Valle d’Aosta, in tutte le altre

⁷⁵ Trenitalia, Trasporto Regionale, *Carta dei servizi 2015*, http://www.trenitalia.com/cms-file/allegati/trenitalia_2014/in_regione/newcsrToscana.pdf.

Regioni si sono verificati aumenti tariffari nel periodo 2010-2014, con punte di +41,24% in Liguria e +47,3% in Piemonte (Tabella 4.1). In Toscana, nell'ultimo quinquennio le tariffe sono aumentate del 21,8%, anche se per gli abbonamenti sono previste delle agevolazioni a favore degli utenti con valore ISEE inferiore ad euro 36.151,98 (fascia A).

TABELLA 4.1 Tagli ai servizi e aumenti tariffari per i treni regionali

Regioni	2010-2014	
	Tagli ai servizi	Aumenti tariffari
Abruzzo	-21,00%	25,40%
Basilicata	-11,00%	-
Pr. Bolzano	-2,20%	-
Calabria	-16,30%	20,00%
Campania	-19,00%	23,75%
Emilia-Romagna	-5,40%	16,10%
Friuli Venezia Giulia	-	14,90%
Lazio	-3,70%	15%
Liguria	-9,80%	41,24%
Lombardia	-	24,10%
Marche	-5,00%	-
Molise	-	9,00%
Piemonte	-7,50%	47,30%
Puglia	-15,00%	11,30%
Sardegna	invariato	invariato
Sicilia	-19,00%	-
Toscana	-2,90%	21,80%
Pr. Trento	-3,30%	-
Umbria	-5,70%	25,00%
Valle d'Aosta	invariato	invariato
Veneto	-3,35%	15,00%

Fonte: Legambiente, Rapporto Pendolaria 2014.

4.2. FONDI PUBBLICI PER LO SVILUPPO DEL SERVIZIO FERROVIARIO PENDOLARE

Dal 2001 la competenza sul servizio ferroviario pendolare è in mano alle Regioni, che definiscono Contratti di Servizio con i concessionari (fino ad oggi in larga parte Trenitalia, in futuro scelti attraverso gare), mentre per il funzionamento del servizio le risorse sono garantite da finanziamenti statali e regionali. A livello statale la riduzione dei finanziamenti è stata costante in questi anni, con una diminuzione delle risorse nazionali stanziata nel triennio 2010-2012 pari a -22% rispetto al triennio precedente 2007-2009. Con la Manovra Finanziaria 2010, il Governo Tremonti ha tagliato i trasferimenti alle Regioni per il trasporto ferroviario, che ha prodotto una riduzione strutturale del 50,7% delle risorse; per il 2015, inoltre, con la Legge di Stabilità del Governo Renzi, sono stati ridotti ulteriormente i trasferimenti complessivi dallo Stato alle Regioni e si stima che nelle casse regionali entreranno 100-200 milioni di euro in meno. Questo quadro, presumibilmente, porterà a successivi tagli nella circolazione dei treni e/o ad incrementi dei prezzi di biglietti e abbonamenti.

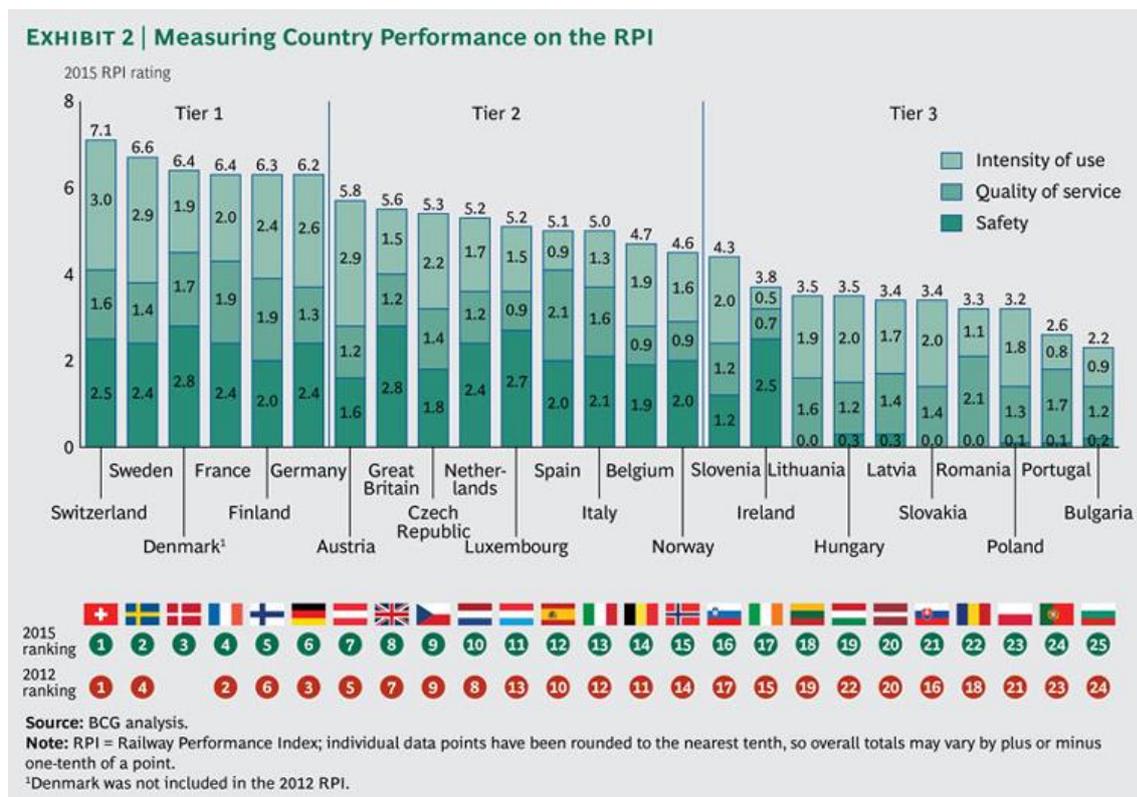
In effetti, tutto ciò trova conferma anche nel bilancio societario del 2013 del gruppo FSI, nella cui sezione riguardante il trasporto regionale si può leggere “Per quanto concerne il Trasporto regionale nel 2013 si è registrato un incremento dei ricavi da traffico del 3,3%, rispetto al precedente esercizio. Tale variazione è legata principalmente all’incremento delle tariffe operate dalle Regioni per compensare, seppur parzialmente, in alcuni casi, la riduzione dei corrispettivi. Queste variazioni hanno comportato un incremento del ricavo medio unitario del 4,2%, la produzione dei treni-km è scesa dello 0,8% in considerazione dei tagli operati da alcune Regioni.”⁷⁶

Per fornire un servizio efficiente, una compagnia di trasporto ferroviario non può prescindere dai fondi pubblici e ciò trova riscontro in una ricerca effettuata nel 2012 dal Boston Consulting Group in cui si misura la performance delle ferrovie dei Paesi dell’Ue in base a tre variabili: *intensità d’uso* (numero di passeggeri e quantità di merci), *qualità del servizio* (puntualità, tariffe e percentuale di tratte ad alta velocità) e *sicurezza* (numero di incidenti e vittime). L’Italia occupa il 12° posto nella classifica dell’*European Railway Performance Index 2012*, fanalino di coda dei Paesi più avanzati. Secondo il report, la performance è legata al livello di finanziamenti erogati

⁷⁶ Ferrovie dello Stato Italiane, *Relazione finanziaria annuale 2013*, http://www.fsitaliane.it/cms-file/allegati/fsitaliane/Investor-relations/RelazioneFinanziariaAnnuale_2013.pdf.

dallo Stato: i primi 4 Paesi in classifica (Svizzera, Francia, Germania e Svezia) sono anche quelli che utilizzano al meglio i fondi pubblici, perché “raggiungono un’elevata efficienza ad un costo pro-capite più basso rispetto agli altri Stati”. Inoltre, con la classifica aggiornata del 2015, L’Italia è scesa di una posizione, conseguenza del fatto che anche la Danimarca (3° posto) è stata inclusa in questo studio, cosa che non era avvenuta nel 2012 (Figura 4.2).⁷⁷

FIGURA 4.2 European Railway Performance Index 2015



Fonte: Boston Consulting Group analysis.

Non solo allo Stato, ma anche alle Regioni è affidato il compito di contribuire al rilancio del servizio ferroviario pendolare. Difatti, sono loro a definire il Contratto di Servizio con i gestori dei treni e ad individuare i capitoli di spesa nel proprio bilancio per aggiungere risorse a quelle statali per potenziare il servizio (ossia più treni in

⁷⁷ The Boston Consulting Group, *The 2015 European Railway Performance Index*, http://marketing-stg.bcg.com/content/articles/transportation_travel_tourism_public_sector_european_railway_performance_index/?chapter=3.

circolazione) e per rinnovare il materiale rotabile (ossia nuovi treni o riqualificazione di quelli già in uso).

Purtroppo, come si può evincere dalla seguente tabella che riporta i dati riferiti all'anno 2014 (Tabella 4.2), le Regioni non stanno assolvendo questo importante compito nella maniera adeguata.

TABELLA 4.2 Stanziamenti regionali e % sul bilancio regionale – anno 2014

Regioni	Stanziamenti per il servizio (mln di euro)	Stanziamenti per il materiale rotabile (mln di euro)	Stanziamenti sul bilancio regionale (%)
Pr. Bolzano	62,22	34,00	2,07
Lombardia	151,90	132,20	1,18
Pr. Trento	38,89	18,00	1,03
Friuli V. G.	40,90	0,00	0,83
Toscana	45,10	5,00	0,51
Emilia-Romagna	48,93	22,90	0,49
Basilicata	2,17	12,80	0,34
Campania	38,40	17,30	0,34
Liguria	13,29	2,60	0,31
Veneto	4,04	12,90	0,13
Lazio	0,00	35,00	0,11
Marche	3,4	1,25	0,11
Sardegna	8,05	0,00	0,11
Umbria	1,81	0,52	0,08
Puglia	0,00	8,20	0,06
Valle d'Aosta	0,50	0,00	0,05
Piemonte	6,52	0,00	0,05
Sicilia	2,30	0,00	0,01
Calabria	0,00	0,00	0,00
Molise	0,00	0,00	0,00
Abruzzo	0,00	0,00	0,00

Fonte: Legambiente, Rapporto Pendolaria 2014.

In prima posizione si trova la Provincia Autonoma di Bolzano, che ha stanziato il 2,07% di spesa per i pendolari nell'ultimo anno rispetto al proprio bilancio e mostra una costanza negli investimenti per il servizio e per il materiale rotabile.

Virtuose, in questo senso, anche la Provincia Autonoma di Trento e la Lombardia, entrambe con valori di poco superiori all'1%.

Tutte le altre Regioni, invece, destinano una parte insufficiente delle proprie risorse al miglioramento del servizio ferroviario pendolare di loro competenza, seppur con delle differenze notevoli. Infatti, mentre in Friuli-Venezia Giulia, Toscana ed Emilia-Romagna le risorse investite sono prossime ad un livello che potremmo definire accettabile, in altre Regioni gli stanziamenti appaiono del tutto inadeguati: nel bilancio della Regione Lazio, la seconda Regione per numero di pendolari in Italia, questa voce di spesa incide soltanto per lo 0,11% sul totale, mentre in altre realtà (Calabria, Molise e Abruzzo) questa voce è del tutto assente.

E' chiaro, dunque, che senza un impegno maggiore da parte degli Enti Pubblici (Stato e Regioni), per FSI (di cui fa parte Trenitalia) sarà molto difficile assicurare alti standard di qualità nell'erogazione dei propri servizi.

CAPITOLO 5. I FATTORI SU CUI VALUTARE LA QUALITÀ DI UN SERVIZIO DI TRASPORTO FERROVIARIO

5.1. TIPOLOGIE DI FATTORI

Per valutare la qualità del servizio fornito da un'azienda di trasporto ferroviario si può fare riferimento a due tipologie di fattori:

- Fattori riguardanti la rete e l'infrastruttura
- Fattori riguardanti il viaggio e il trasporto

Mentre la prima tipologia riguarda principalmente RFI, la seconda è riconducibile prevalentemente a Trenitalia. Di seguito verranno analizzate nel dettaglio le due tipologie di fattori e successivamente si cercherà di fornire un quadro della situazione della Regione Toscana e compararla, ove possibile, con quella di altre realtà territoriali.

5.1.1. FATTORI RIGUARDANTI LA RETE E L'INFRASTRUTTURA

Come anticipato, questa tipologia di fattori ricade sotto la responsabilità di RFI, che è il gestore dell'infrastruttura ferroviaria nazionale. Uno dei suoi compiti è quello di assicurare la piena fruibilità ed il costante mantenimento in efficienza delle linee e delle infrastrutture ferroviarie, comprese le *stazioni*. Sul territorio nazionale sono presenti 2190 stazioni, la maggior parte delle quali gestite direttamente da RFI. Le attività gestionali e di riqualificazione delle 14 maggiori stazioni italiane sono invece affidate alla società Grandistazioni, mentre altre 103 importanti stazioni sono gestite dalla società Centostazioni, entrambe facenti parte del gruppo FS Italiane.

Sulla base di parametri di valutazione oggettivi (dimensioni dell'impianto, frequentazione, capacità di interscambio, livello dell'offerta commerciale), gli impianti ferroviari sono classificati in quattro categorie:

- Platinum: categoria che comprende i grandi impianti ferroviari caratterizzati da altissime frequentazioni (> di 25.000 frequentatori medi/giorno circa) e servizi viaggiatori di elevata qualità per lunga, media e breve percorrenza. E'

generalmente sempre garantita la presenza di servizi per l'Alta Velocità, di servizi specifici per la città e per i frequentatori non viaggiatori.

- Gold: categoria che comprende impianti ferroviari di dimensioni medio/grandi caratterizzati da frequentazioni alte (> 10.000 frequentatori medi/giorno circa) e servizi viaggiatori di qualità elevata per la lunga, media e breve percorrenza. E' generalmente sempre garantita la presenza di servizi per frequentatori non viaggiatori e più saltuariamente per la città.
- Silver: categoria che comprende impianti caratterizzati da dimensioni medio/piccole spesso impresenziati e privi di Fabbricato Viaggiatori e dotati unicamente di servizi regionali/metropolitani caratterizzati da elevate e consistenti frequentazioni (in alcuni casi > 4.000 frequentatori medi/giorno), ovvero stazioni e fermate caratterizzate da frequentazioni consistenti (> 2.500 frequentatori medi/giorno circa) e servizi per la lunga, media e breve percorrenza.
- Bronze: categoria che comprende piccole stazioni e fermate caratterizzate da basse frequentazioni (generalmente < di 500 frequentatori medi/giorno), spesso impresenziate, prive di Fabbricato Viaggiatori e dotate di servizi unicamente per il traffico regionale/locale.

Per chi si appresta ad intraprendere un viaggio in treno è importante poter usufruire in stazione anche di una serie di servizi secondari che rendano più agevoli e più piacevoli i suoi spostamenti. Il cliente, che ha corrisposto una certa somma di denaro per essere trasportato da un punto A ad un punto B, si aspetta di trovare negli impianti ferroviari anche sale di attesa, bar e negozi in cui sostare o intrattenersi prima di salire sul treno; si aspetta di trovare uffici informazione a cui potersi rivolgere in caso di necessità; altresì, vuole ridurre i suoi tempi di attesa per procurarsi il titolo di viaggio usufruendo delle apposite macchine self-service e desidera che la stazione sia dotata di una segnaletica chiara e precisa, così come dovrebbero essere anche gli annunci sonori.

Nelle stazioni più grandi e importanti (*platinum* e *gold*) non è difficile che queste esigenze secondarie dei viaggiatori vengano soddisfatte, mentre negli impianti ferroviari di secondo piano (*silver* e *bronze*) spesso si verificano situazioni che vanno ad incidere negativamente sulla percezione della qualità del servizio ricevuto. Non è raro, infatti, che monitor e altoparlanti che dovrebbero diffondere importanti informazioni in stazione siano fuori uso o comunque mal funzionanti, con la conseguenza che i

viaggiatori non vengono avvertiti in modo appropriato su eventuali disservizi che possono verificarsi nella circolazione dei treni (ritardi, soppressioni, scioperi, cambiamento di binario dei treni in arrivo, etc.). Oppure, può succedere che una volta saliti sul treno i viaggiatori siano costretti ad andare alla ricerca del personale di bordo per procurarsi o farsi convalidare il biglietto, in quanto in stazione non gli era stato possibile assolvere questo compito a causa del malfunzionamento delle macchine self-service e alla contestuale mancanza di una biglietteria a cui rivolgersi.

Un altro importante fattore della rete e dell'infrastruttura capace di influenzare la percezione della qualità del servizio è quello riguardante la *sicurezza* in stazione. I frequentatori di questi luoghi desiderano che sia garantita la propria incolumità personale e patrimoniale ed è per questo che il gestore della rete ferroviaria nazionale deve mettere in atto specifiche azioni atte a soddisfare i bisogni dei suoi clienti. Attraverso interventi di valorizzazione e restyling delle stazioni, RFI cerca di limitare al massimo i rischi e rafforzare il senso di sicurezza dei frequentatori.

Nel 2004, RFI ha commissionato a Isfort (Istituto Superiore di Formazione e Ricerca per i Trasporti) un'indagine sulla percezione della sicurezza da parte dei clienti nelle stazioni ferroviarie.⁷⁸ Dai dati raccolti, è emerso che la maggior parte dei clienti intervistati “a caldo” ha dichiarato di sentirsi sicura nelle stazioni. Solo il 15% dei rispondenti indica un voto basso o molto basso (da 1 a 4), mentre ben il 52,9% si riconosce in un punteggio alto o molto alto (da 7 a 10), indicando, in media, un voto pari a 6,5. La dimensione della stazione gioca un ruolo attivo nella percezione della sicurezza: le medie stazioni raccolgono, rispetto alla percezione istantanea di sicurezza, un punteggio medio superiore alle grandi: 6,7 contro 6,4. I giudizi, però, si fanno più negativi nel momento in cui si passa da una valutazione “a caldo”, cioè quella immediatamente manifestata dal cliente all'intervistatore, ad una valutazione “a freddo”, fondata sulle esperienze già vissute. Infatti, nelle medie e grandi stazioni si passa da un punteggio di sicurezza istantanea pari rispettivamente a 6,7 e 6,4 ad un dato sulla percezione della sicurezza nei diversi luoghi della stazione pari a 5,6 e 4,9, fino al punteggio assegnato nell'ambito dei giudizi sull'ambiente della stazione, che nel caso della sicurezza si attesta a 4,4 e 4,2. Dall'analisi, inoltre, risulta che i clienti si sentono più sicuri nei luoghi della stazione maggiormente frequentati (atrio/biglietteria, bar,

⁷⁸ Rete Ferroviaria Italiana, *Stazioni italiane, clienti e percezione della sicurezza*, http://www.trenitalia.com/cms-file/allegati/rfi/stazioni_italiane1.pdf, marzo 2005.

ristornati), mentre in altre zone più isolate (servizi igienici, sottopassi) la sensazione di insicurezza è più accentuata.

Recentemente, il gruppo FS Italiane ha adottato nuove azioni e procedure per prevenire e contrastare gli atti illeciti ed aumentare la percezione della sicurezza in stazione ed altre misure preventive saranno applicate nell'immediato futuro. Più precisamente, si tratta di:

- ripensare in termini di sicurezza le diverse aree comuni e private che compongono la stazione. In particolare, viene suggerito di dedicare attenzione alle problematiche legate all'acquisto dei biglietti attraverso le macchinette automatiche, in quanto è proprio in questa occasione che i clienti sono vittime di svariate attività illecite (questua molesta, reati predatori, piccole estorsioni, clonazione di carte di credito). Per questo motivo, il Gruppo FS Italiane ha avviato un progetto sperimentale, presso la Stazione di Firenze Santa Maria Novella, che prevede l'accorpamento delle macchinette automatiche emettitrici di biglietti presso un apposito spazio, il cui unico ingresso sarà controllato da uno specifico impianto di videosorveglianza (TVCC).
- aumentare la sicurezza dei passeggeri all'interno della stazione e combattere i fenomeni di evasione, l'accattonaggio e le attività illecite e abusive svolte in prossimità e a bordo dei treni attraverso l'istituzione di gate nelle zone di accesso ai binari di alcune stazioni. A partire da maggio 2015, infatti, nella stazione di Milano Centrale sarà possibile accedere all'area di partenza soltanto dopo aver esibito il biglietto al personale di FS Italiane addetto alla security presente ai gate. I gate attivi inizialmente a Milano Centrale saranno in seguito installati anche a Roma Termini e a Firenze Santa Maria Novella.
- aumentare l'illuminazione nelle stazioni e nelle zone limitrofe, nonché migliorare il servizio di videosorveglianza e la comunicazione agli utenti rispetto ai sistemi di videosorveglianza presenti in stazione. In particolare, è stata prevista la realizzazione di interventi di adeguamento e potenziamento dei sistemi, mediante sostituzione degli attuali corpi illuminanti a lampade fluorescenti con apparecchi a tecnologia LED, che garantiscono una maggiore illuminazione. La tecnologia LED sarà applicata agli apparati presenti nei sottopassi, nei marciapiedi e nelle pensiline ed anche ai sistemi di illuminazione detti "torri faro" presenti nelle aree adiacenti alle stazioni, quali scali merci,

piazzali e parcheggi, il che consentirà un notevole miglioramento della percezione visiva negli spazi aperti, contribuendo anche a migliorare la qualità del monitoraggio degli ambienti fornito dai sistemi di videosorveglianza eventualmente presenti.

Ovviamente, anche lo *stato manutentivo della rete* stessa può andare ad influenzare significativamente la percezione della qualità del servizio. Nello specifico, l'aspetto che interessa maggiormente ai milioni di pendolari che ogni giorno decidono di utilizzare il treno per i propri spostamenti sono le condizioni dei binari. È chiaro, infatti, che la puntualità – certamente uno dei principali fattori capaci di incidere sulla soddisfazione dei clienti – dipende molto, ma non solo, dalla capacità del gestore dell'infrastruttura ferroviaria di mantenere in perfetta efficienza gli oltre 16.000 km di linee ferroviarie di cui è responsabile. La manutenzione della linea oggi è un'operazione altamente automatizzata e RFI si avvale di speciali “treni diagnostici” o “treni misure” in grado di elaborare la diagnosi puntuale dello stato di salute dell'infrastruttura e di misurare scientificamente le condizioni dei vari componenti della rete. In particolare, il treno Archimede monitora tutti i parametri di funzionamento dell'infrastruttura ferroviaria relativi al binario, alla linea di contatto, agli impianti di segnalamento e alle telecomunicazioni, in maniera da pilotare gli interventi manutentivi laddove tali parametri superino i livelli standard previsti.

La manutenzione della rete diventa particolarmente importante durante i mesi invernali, quando più frequenti sono le perturbazioni atmosferiche che possono rallentare e/o bloccare la circolazione dei treni. A questo proposito, in un articolo de “Il Sole 24 ore” del 2012 viene mossa una critica nei confronti di RFI, rea di non adottare i dovuti accorgimenti per evitare che si verificano disservizi quando il freddo è più intenso.⁷⁹ Nell'articolo viene evidenziato che la principale causa dei ritardi e delle soppressioni dei treni in caso di neve è da ricercarsi nel congelamento degli scambi, che a causa del ghiaccio non possono più essere manovrati. La soluzione a questo problema è già nota (cioè l'installazione di serpentine elettriche nel maggior numero di punti possibili della rete), ma valutazioni di tipo meramente economico indurrebbero RFI ad affrontare una situazione di crisi in quei pochi giorni all'anno in cui possono verificarsi

⁷⁹ Il Sole 24 Ore, *Treni e ghiaccio, servono investimenti*, <http://www.ilsole24ore.com/art/economia/2012-02-03/treni-ghiaccio-servono-investimenti-064210.shtml?uuid=Aa2AdCmE&fromSearch>, 03/02/2012.

situazioni di questo genere anziché sostenere i costi di investimento e di manutenzione delle resistenze elettriche.

5.1.2. FATTORI RIGUARDANTI IL VIAGGIO E IL TRASPORTO

I principali fattori riguardanti il viaggio e il trasporto in grado di influenzare la percezione della qualità del servizio possono essere rintracciati nella Carta dei Servizi, un documento attraverso il quale i clienti possono conoscere gli impegni programmatici che Trenitalia ha preso con la Regione nello svolgimento della propria attività, i servizi offerti e gli obiettivi che si è prefissata. A sua volta, la Carta dei Servizi è definita dal Contratto di Servizio: con esso il committente (la Regione) stabilisce nel dettaglio la quantità del servizio, parametri di qualità, puntualità e regolarità, le tariffe (prezzo dei biglietti e degli abbonamenti), gli orari, la frequenza, i tipi di treni, il numero di carrozze, le stazioni servite, il numero di fermate, le biglietterie, etc. Trenitalia, come fornitore, riceve in cambio un corrispettivo ed è tenuta al pagamento di sanzioni nel caso in cui tali parametri non vengano rispettati.

Buona parte della soddisfazione di chi si appresta a viaggiare in treno dipende certamente dalle condizioni del mezzo di trasporto. Banalmente, più il materiale rotabile è moderno e più si adatterà alle esigenze dei clienti, offrendo un maggiore comfort di marcia, un migliore isolamento acustico, display collocati in ogni carrozza che proiettano informazioni in tempo reale riguardanti il viaggio, una maggiore facilità di salita/discesa grazie alla progettazione delle porte di accesso al treno sullo stesso livello della banchina, etc.

Sotto questo punto di vista, l'impegno di Trenitalia è notevole: secondo quanto riportato nelle più recenti Carte del Servizio, infatti, la società ha destinato 3 miliardi di euro per ammodernare la flotta e per rinnovare le tecnologie al servizio della clientela del trasporto regionale, ammodernando 1200 carrozze e acquistando oltre 200 nuovi convogli.

Come detto, uno sforzo considerevole da parte di Trenitalia, tuttavia, anche secondo l'ex Amministratore Delegato di Ferrovie dello Stato Mauro Moretti, non sufficiente a risolvere il problema del trasporto locale – in particolare l'affollamento nei grandi centri urbani – che necessiterebbe di ulteriori 3 miliardi di euro stanziati dalle

amministrazioni pubbliche locali.⁸⁰

Nonostante questi investimenti, una delle principali cause di insoddisfazione della clientela del trasporto regionale deriva proprio dallo stato e dalle condizioni del materiale rotabile. Infatti, spesso i treni regionali vengono ritenuti vecchi – se non addirittura fatiscenti – e conseguentemente affetti da problemi di affidabilità e, in generale, incapaci di garantire ai passeggeri un viaggio piacevole. Emblematico è l'episodio accaduto nel novembre del 2014 ad alcuni pendolari del convoglio regionale numero 6955, da Aulla a Pisa Centrale, delle 06:02, che sono stati costretti ad aprire gli ombrelli durante la marcia per evitare di bagnarsi, in quanto dal tetto di uno vagoni filtrava acqua piovana.⁸¹

Gli altri principali fattori del viaggio e del trasporto capaci di influenzare la percezione della qualità del servizio si ritrovano nella Carta dei Servizi di ogni Regione che ha stipulato il Contratto di Servizio con Trenitalia. Precisamente essi sono: puntualità, affidabilità, comfort del viaggio, pulizia dei mezzi, informazioni, servizi a bordo per viaggiatori diversamente abili o disabili.

L'analisi di questi fattori verrà effettuata prendendo come riferimento la situazione della Toscana e i loro valori, ove possibile, verranno confrontati con quelli di altre realtà territoriali per fare emergere i punti di forza e di debolezza del servizio fornito da Trenitalia nel territorio toscano.

5.2. QUANTITÀ E QUALITÀ DEL SERVIZIO IN TOSCANA

Come riportato nella Carta dei Servizi 2015, la rete ferroviaria della Toscana si estende per un totale di 1479 km e sulla stessa si realizza un'offerta di 22.226.332 treni per km/anno ,che indica il numero complessivo di chilometri percorsi in un anno da tutti i

⁸⁰ Il Sole 24 Ore, *Le frecce con 42 milioni di passeggeri (+5,2%). Moretti: «Più rotte e 3 miliardi ai treni locali»*, <http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2013-12-05/le-frecce-42-milioni-passeggeri-+52per cento-moretti-piu-rotte-e-3-miliardi-treni-locali-172939.shtml?uuid=AB5Z78h&fromSearch>, 05/12/2013.

⁸¹ Il Tirreno, *Piove in treno, i passeggeri aprono l'ombrello*, <http://iltirreno.gelocal.it/lucca/cronaca/2014/11/17/news/piove-in-treno-i-passeggeri-aprono-l-ombrello-1.10327019>, 17/11/2014.

treni in dotazione.⁸² Per l'anno 2015, Trenitalia mette a disposizione 714 treni regionali al giorno, che permette alla Toscana di occupare le prime posizioni per quanto riguarda questo specifico aspetto: solamente Lazio, Veneto e Piemonte offrono un maggiore numero di treni regionali al giorno. Allo stesso modo, è considerevole anche l'afflusso di clientela: la media dei viaggiatori che utilizzano il treno in un giorno ferialo invernale è pari 209.198, mentre sono 64.312.654 i passeggeri trasportati nell'arco di un anno.

Per quanto riguarda il fattore *materiale rotabile*, si rileva l'entrata in funzione dei nuovi treni Jazz e Swing, presentati nella stazione di Firenze Santa Maria Novella il 13 febbraio 2015. I primi sono treni dedicati alle linee elettrificate ed offrono fino a 290 posti a sedere, comprese due postazioni per persone a mobilità ridotta. Questi convogli possono raggiungere una velocità massima di 160 km/h e, come per i Jazz, sono dotati delle più moderne tecnologie per elevare gli standard di affidabilità, puntualità, comfort, sicurezza e informazione ai passeggeri. Le carrozze offrono interni open space, sedute ergonomiche, prese di corrente, display informativi, altoparlanti e impianti di video-sorveglianza. Inoltre, le pedane retrattili e gli accessi a raso agevolano l'ingresso a bordo anche di persone con difficoltà motorie. In totale, i Jazz circolanti sulla rete ferroviaria toscana saranno 12, per un investimento complessivo di circa 80 milioni di euro facente parte dell'intesa preliminare al contratto ponte tra Regione Toscana e Trenitalia.

Gli Swing, invece, sono treni diesel con 161 posti a sedere e due postazioni per persone a mobilità ridotta, destinati a viaggiare sulle linee non elettrificate fino a 130 km/h e che offrono una dotazione tecnologica del tutto simile a quella dei Jazz. La commessa degli Swing, del valore di circa 56 milioni di euro per complessivi 13 treni – due dei quali acquistati da Trenitalia e i restanti dalla Regione – prevede l'arrivo in Toscana di tutti i nuovi convogli entro la fine del 2015.

Inoltre, nel mese di dicembre 2014 si è completata la consegna alla Regione di 150 carrozze a doppio piano Vivalto iniziata due anni prima, che ha comportato un investimento totale, a carico di Trenitalia, di 150 milioni di euro.

Parallelamente alla consegna dei nuovi treni, Trenitalia sta proseguendo il programma di rinnovo “face lift” delle rimanenti vetture elettriche media distanza e

⁸² Trenitalia, Trasporto Regionale, *Carta dei Servizi 2015 Toscana*, http://www.trenitalia.com/cms-file/allegati/trenitalia_2014/in_regione/newcsrToscana.pdf.

stima che entro il 2015 l'85% dei passeggeri regionali della Toscana viaggeranno su treni composti da vetture nuove o interamente rinnovate.⁸³

Gli Swing andranno a sostituire le vecchie carrozze diesel della linea Lucca – Aulla, una delle tratte più disagiate in Toscana, mentre i Jazz saranno destinati alle linee del nodo metropolitano fiorentino Firenze – Prato – Pistoia e Firenze – Valdarno o Firenze – Empoli.

Nonostante l'entrata in funzione di questi nuovi treni di ultima generazione, sulla rete ferroviaria della Regione circolano ancora convogli di vecchia concezione, che ormai poco si adattano alle esigenze dei viaggiatori. È il caso, per esempio, delle carrozze “Piano Ribassato”, costruite tra il 1965 e il 1982, ben più rumorose e soggette a vibrazioni dei convogli più moderni. Inoltre, nonostante il pianale ribassato – che, a seconda del tipo di marciapiede, può essere posto ad una altezza compresa tra i 350 mm e i 50 mm dal marciapiede stesso – la procedura di incarozzamento di persone costrette su sedia a rotelle non è semplice: queste ultime, infatti, per potere viaggiare su questo tipo di treno devono necessariamente prenotare il servizio di assistenza e, a seconda della modalità (per telefono, per e-mail o direttamente in stazione), la richiesta va effettuata con diverse ore di anticipo rispetto all'orario di partenza. Infine, le persone con ridotte capacità motorie possono salire sul treno grazie ad un carrello elevatore manovrato da personale preposto a questo compito.

Le carrozze “Piano Ribassato” non sono di certo le uniche che non permettono di usufruire del servizio in modo autonomo ad una persona invalida. Sulla rete toscana circolano altri convogli datati a cui è possibile accedere solamente salendo dei gradini piuttosto alti, il che rende difficoltosa la salita a bordo anche a chi non ha particolari problemi, soprattutto quando porta con sé dei bagagli.

Sicuramente più adatti a soddisfare le esigenze della clientela sono i treni “Vivalto”, convogli introdotti a metà degli anni 2000 in grado di ospitare una quantità superiore di viaggiatori rispetto ai loro predecessori grazie alle carrozze a doppio piano. La dotazione tecnologica a bordo treno è simile a quella dei più moderni Jazz e Swing e le ampie porte a livello banchisa assicurano un accesso più veloce e agevole in presenza di un flusso di pendolari consistente. Inoltre, ogni treno è dotato di carrozza semipilota attrezzata per la fruizione da parte di disabili, anche senza l'assistenza di mezzi

⁸³ Trenitalia, Trasporto Regionale, *Firenze Santa Maria Novella: i nuovi Jazz e Swing presentati venerdì 13 febbraio*, <http://www.trenitalia.com/tcom/Treni-Regionali/Toscana/Firenze-Santa-Maria-Novella:i-nuovi-Jazz-e-Swing-presentati-venerd%C3%AC-13-febbraio>.

in stazione.

I convogli Jazz e Swing rappresentano un importante passo in avanti nel campo della mobilità a livello regionale: facilmente accessibili per chiunque e dotati delle tecnologie più avanzate che elevano i livelli di comfort, informazione e sicurezza, sono sicuramente in grado di aumentare, nel complesso, la percezione della qualità del servizio.

Secondo quanto riportato nella Carta dei Servizi della Toscana, il parco rotabili è composto da 975 mezzi, 414 dei quali con un'età inferiore ai 12 anni e i restanti 561 con una vita superiore ai 12 anni.

Per un'azienda operante nel settore dei trasporti, la puntualità del servizio è uno dei fattori cruciali per la soddisfazione della clientela. Lo dimostra anche il fatto che andando ad analizzare i reclami pervenuti nel 2014 relativi alla Direzione Regionale Toscana si scopre che la macrovoce più rilevante è quella riguardante le lamentele relative a “regolarità e puntualità” del servizio, con un peso pari al 45% del totale.

Il tempo è la risorsa più scarsa a disposizione delle persone e poche cose sono in grado di infastidire e di fare arrabbiare i viaggiatori quanto un ritardo dovuto a un disservizio (ad esempio: ritardi dovuti alla preparazione del treno, a un guasto sulla linea, alle prolungate attese prima di ripartire per fare transitare un treno con diritto di precedenza, etc.). Il fattore puntualità è particolarmente importante per quella tipologia di utenza (i pendolari) che usufruisce del servizio con regolarità: chi decide di affidarsi al trasporto ferroviario per recarsi al lavoro o per raggiungere la sede universitaria desidera più di altri che il treno non faccia ritardo.

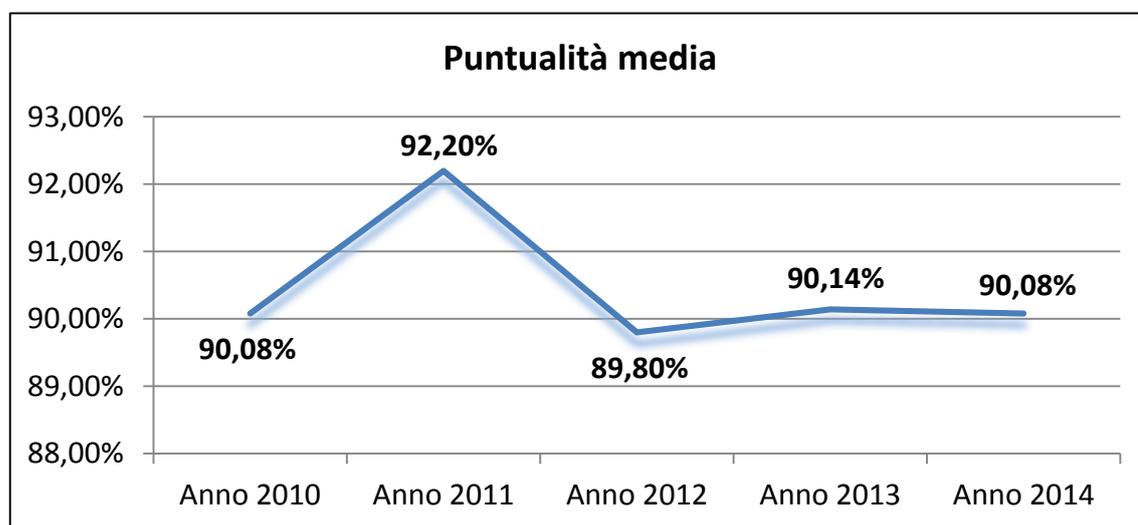
Per l'analisi di questo fattore si farà riferimento a diversi documenti rilasciati dalla Regione Toscana in merito al monitoraggio dei risultati raggiunti da Trenitalia in accordo con quanto stabilito nel relativo Contratto di Servizio e si terrà conto anche di quanto riportato sulla Carta dei Servizi 2015, in modo da evidenziare l'andamento di questo parametro nel corso degli ultimi anni.

La puntualità media (treni in arrivo in stazione con al massimo 5 minuti di ritardo) nel corso del 2014 è stata pari al 90,08%, inferiore all'obiettivo che Trenitalia si era preventivata di raggiungere: tale obiettivo, riportato sulla Carta dei Servizi 2015, è pari al 92%. La soddisfazione dei clienti, invece, risulta essere notevolmente inferiore:

solamente il 66,4% di essi dichiara di essere soddisfatto della puntualità del servizio.⁸⁴ I due parametri, se confrontati con i dati riportati sulla Carta dei Servizi 2014, hanno registrato un lieve peggioramento in ambedue i casi: nel 2013 i treni in orario risultavano essere pari al 90,14% (-0,06 %) del totale, mentre la soddisfazione della clientela raggiungeva il valore del 66,9% (-0,5%).

Per capire come il parametro *puntualità* si sia evoluto nel corso del tempo è utile fare riferimento al documento “Incontro pendolari 25 marzo 2015” consultabile sul sito della Regione, che riporta anche i valori relativi al periodo 2010-2012 (Figura 5.1).⁸⁵ Come si può notare, il risultato migliore in termini di puntualità è stato conseguito nel 2011 (92,20%), che in quell’anno ha permesso alla Toscana di essere una delle Regioni più virtuose in merito a questo specifico aspetto, considerando le Regioni che offrono un livello di servizio analogo. Per contro, il 2012 vede un deciso calo della performance, con l’indice di puntualità che scende all’89,80%, il peggior risultato degli ultimi 5 anni. Il peggioramento delle prestazioni è in parte imputabile al fatto che nel corso dello stesso anno la società NTV ha fatto il suo ingresso nel settore dell’Alta Velocità con Italo, facendo concorrenza a Trenitalia e ai suoi servizi Frecciarossa.

FIGURA 5.1 Puntualità media dei treni regionali della Toscana 2010-2014



Fonte: Regione Toscana, Incontro pendolari 25 marzo 2015.

⁸⁴ La soddisfazione della clientela viene rilevata da un istituto di ricerca indipendente da Trenitalia: vengono considerati soddisfatti i clienti che hanno espresso una valutazione positiva ≥ 6 in una scala da 1 a 9.

⁸⁵ Regione Toscana, Cittadini, *Incontro pendolari 25 marzo 2015*, <http://www.regione.toscana.it/documents/10180/12063107/Incontro+pendolari+25+marzo+2015/736301d5-26ec-4dde-9a2a-8d195f9c039c?version=1.1>.

L'aumento del traffico di treni ad alta velocità ha sicuramente penalizzato il servizio locale, ma anche l'ondata di maltempo, che soprattutto nel corso del mese di febbraio ha colpito la Regione, ha contribuito al deterioramento dell'indice di puntualità (e di regolarità).

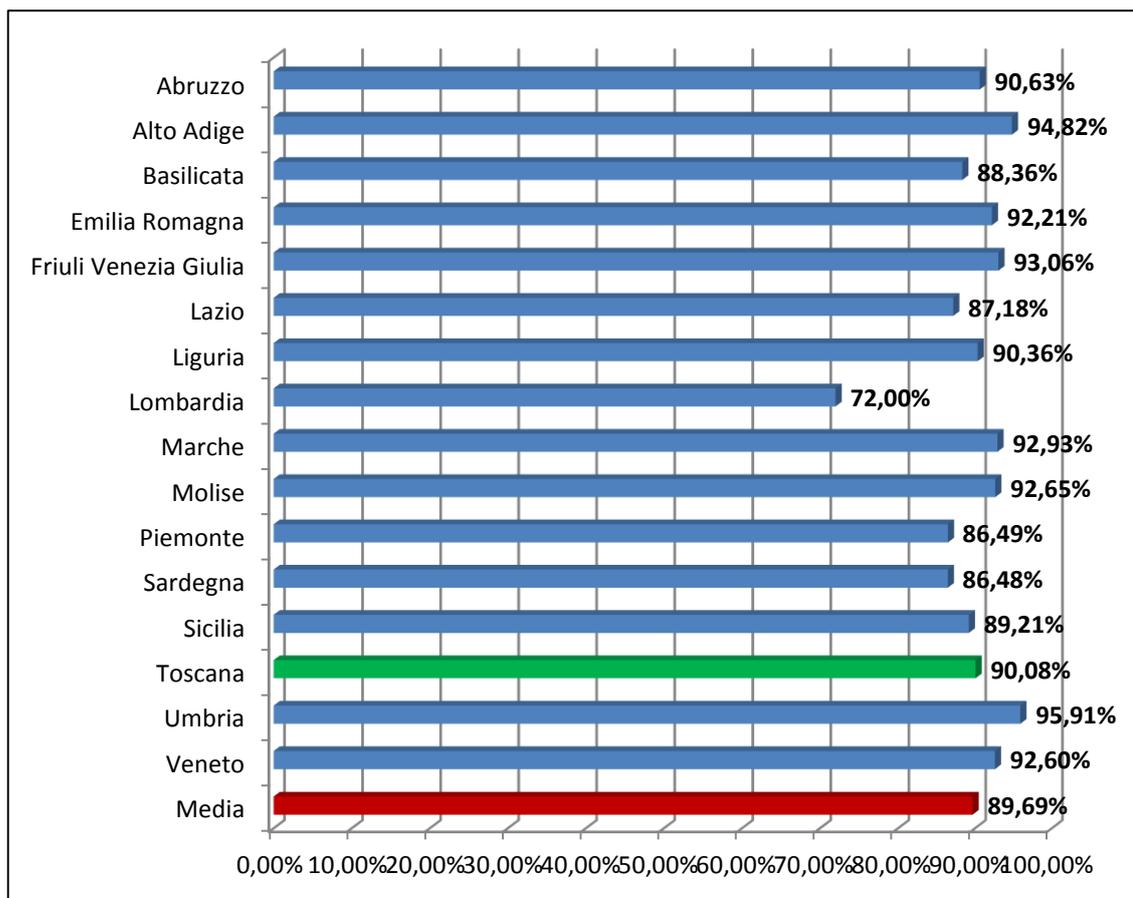
Il 2013 si mantiene sui livelli dell'anno precedente, con un incremento di 0,34 punti percentuali rispetto al 2012, ed anche il 2014 non riesce a replicare gli ottimi risultati conseguiti nel 2011, con un indice di puntualità pari al 90,08%, lo stesso che era stato conseguito nel 2010.

La seguente figura (Figura 5.2) mostra l'indice di puntualità dei treni regionali riferito all'anno 2014, sia a livello nazionale, sia a livello di singola realtà territoriale. I dati sono stati raccolti consultando le Carte dei Servizi relative alle singole Regioni, ma alcune di esse sono state escluse dall'indagine riguardante questo parametro per due motivi: il primo è che per la Calabria e la Valle d'Aosta non sono disponibili i dati sulla puntualità (così come per altri parametri che verranno analizzati in seguito); il secondo motivo è che in tre Regioni (Campania, Puglia e Trentino) l'indice di puntualità non è direttamente confrontabile con quello relativo alla Toscana, in quanto vengono considerati come non puntuali i treni che accumulano un ritardo massimo di 7 oppure 10 minuti (mentre in Toscana la soglia è fissata a 5 minuti). Inoltre, bisogna precisare che nel caso della Lombardia il trasporto ferroviario passeggeri è gestito interamente da Trenord – società nata da Trenitalia e Le Nord – e che il dato relativo alla puntualità è stato estrapolato da un recente articolo in cui vengono evidenziati i disagi subiti dai pendolari lombardi.⁸⁶

Dalla figura è evidente che il dato relativo alla Toscana sia in linea con quello relativo alla media nazionale, da cui differisce in modo positivo di soli 0,39 punti percentuali. Volendo stilare una classifica si nota, però, che questa Regione occupa solamente la decima piazza, un risultato molto lontano dal poter essere considerato positivo.

⁸⁶ Repubblica.it, *Trenord si scusa con i pendolari lombardi: "Il nostro servizio è inaccettabile, sembra l'India"*, http://milano.repubblica.it/cronaca/2015/01/29/news/trenord_si_scusa_con_i_pendolari_lombardi_servizio_inaccettabile_sembra_l_india-106022656/, 29/01/2015.

FIGURA 5.2 Indice di puntualità delle Regioni e media nazionale 2014. Ritardo massimo 5 minuti.



Fonte: Trenitalia, Carte dei Servizi 2015 delle Regioni. Il dato relativo alla Lombardia fa riferimento ad un articolo.

Però, guardando con più attenzione la figura, si può osservare che le prime cinque posizioni di questa classifica sono occupate da Regioni di medio-piccole dimensioni – Umbria, Alto Adige, Friuli Venezia Giulia, Marche e Molise – probabilmente perché in questi territori non sono presenti grandi nodi ferroviari in cui l'intenso traffico di passeggeri può causare ritardi sulle linee a più alta frequentazione (o, almeno, non tanto come nel caso di Roma, Milano, Firenze, etc.).

Se, invece, si prendono in considerazione le Regioni in cui si concentra la maggiore domanda di trasporto pendolare su ferro – ovvero Lombardia, Lazio, Emilia Romagna, Piemonte, Veneto, Liguria e Toscana – si rileva che quest'ultima occupa una posizione intermedia. La media, in questo caso, risulta essere pari all'87,27%, quasi 3 punti percentuali al di sotto del risultato della Toscana.

Rilevante almeno tanto quanto la puntualità nella percezione della qualità del servizio risulta essere il parametro dell'*affidabilità* (o *regolarità*). Con questo termine si intende

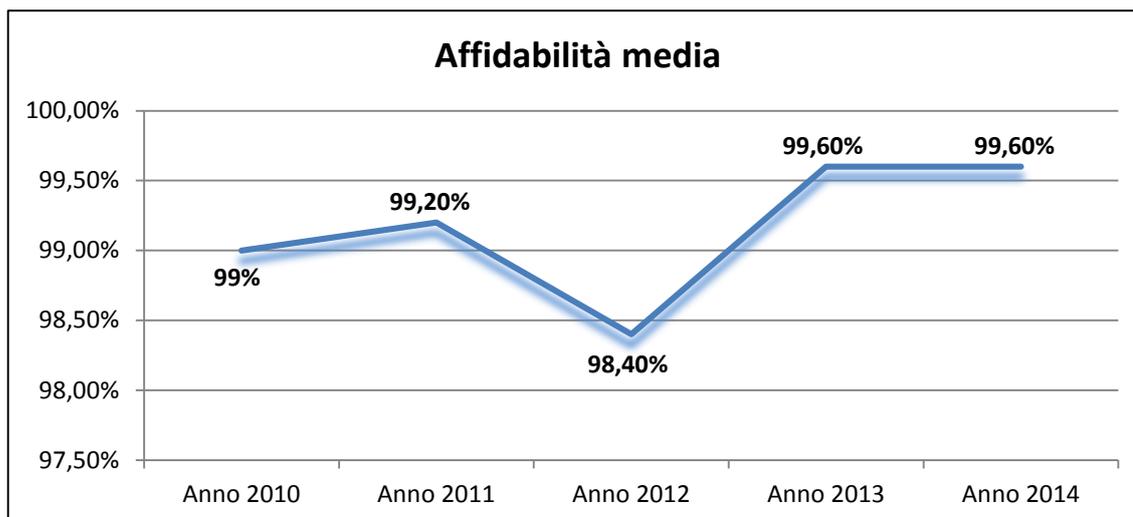
il numero di ore di servizio effettuate rapportate al numero di ore di servizio programmate.

Una delle cose più irritanti che possono accadere nella vita di un pendolare è quella di arrivare in stazione e scoprire che il treno che si desiderava prendere è stato soppresso (per guasto tecnico, interruzione della linea, sciopero, etc.). Come nel caso della puntualità, il malcontento sarà maggiore in quei viaggiatori (i pendolari, appunto) che si affidano al servizio ferroviario con regolarità per i propri spostamenti lavorativi o di studio.

Quando non è possibile aspettare il successivo treno regionale disponibile e quando non si può o non si vuole ricorrere ai mezzi propri, l'unica alternativa che rimane è quella di prendere un treno di categoria superiore (Intercity o Freccie), pagando la differenza tra il prezzo del biglietto di cui si è già in possesso e il prezzo di quello nuovo, più un supplemento per il servizio di cambio biglietto. Tutto ciò, di certo, non fa sì che i viaggiatori esprimano delle valutazioni positive in merito a questo specifico aspetto del servizio.

Come nel caso della puntualità, nella seguente figura (Figura 5.3) viene mostrato l'andamento dell'indice di affidabilità nel corso del tempo in Toscana: per gli anni 2013 e 2014 si farà riferimento a quanto riportato nelle relative Carte dei Servizi, mentre per il triennio precedente si adatteranno i dati riportati nel documento "Incontro pendolari 25 marzo 2015" (nel documento, infatti, viene indicato quello che può definirsi l'"indice di soppressione", tuttavia l'indice di affidabilità è facilmente ricavabile per differenza). Nel primo biennio il livello dell'indice di affidabilità si mantiene stabile su un valore pari a circa 99%, ma esattamente come avvenuto per l'indice di puntualità, anche in questo caso la peggiore performance degli ultimi 5 anni si registra nel 2012, quando la Regione è stata colpita da una forte ondata di maltempo che nel mese di febbraio ha provocato la soppressione di numerosi treni, contribuendo significativamente a portare l'indice di affidabilità ai valori minimi dell'ultimo quinquennio (98,40%). Nel 2013 si verifica un'inversione di tendenza: il valore dell'indice sale al 99,60%, mantenendosi sullo stesso livello anche per il 2014. Tuttavia, gli ottimi risultati conseguiti negli ultimi due anni sono di poco inferiori a quanto Trenitalia si era prefissata di raggiungere, dato che, come riportato nelle relative Carte dei Servizi, l'indice di affidabilità dell'ultimo biennio sarebbe dovuto essere pari al 99,80%.

FIGURA 5.3 Affidabilità media dei treni regionali della Toscana 2010-2014



Fonte: Regione Toscana, Incontro pendolari 25 marzo 2015.

Purtroppo, in questo caso il confronto tra il risultato della Toscana e quello ottenuto dalle altre Regioni non è possibile, in quanto il valore dell'indice di affidabilità viene fornito solamente nella Carta dei Servizi della Campania (99,10%), del Friuli Venezia Giulia (99,29%) e del Piemonte (99,30%).

Il parametro *comfort del viaggio* può essere analizzato scomponendolo in cinque sotto-parametri: climatizzazione, toilette funzionanti, accoglienza a bordo, funzionamento delle porte esterne dei treni e rispetto della composizione.

Un ambiente climatizzato in grado di garantire e mantenere una temperatura ideale durante il viaggio è sicuramente uno dei fattori che influenzano notevolmente le percezioni della clientela in merito al servizio di cui hanno usufruito. La climatizzazione delle carrozze risulta particolarmente importante durante i mesi estivi e invernali, quando le temperature esterne raggiungono i loro livelli massimi e minimi.

Per il 2014, le carrozze dei treni regionali della Toscana con aria condizionata funzionante risultano essere pari al 73% del totale. Si tratta di un risultato mediocre e molto al di sotto delle aspettative – considerando il fatto che l'obiettivo dichiarato era pari al 98% – e che non ha visto sviluppi positivi rispetto all'anno precedente, quando le carrozze con aria condizionata funzionante risultavano sempre pari al 73% del totale.

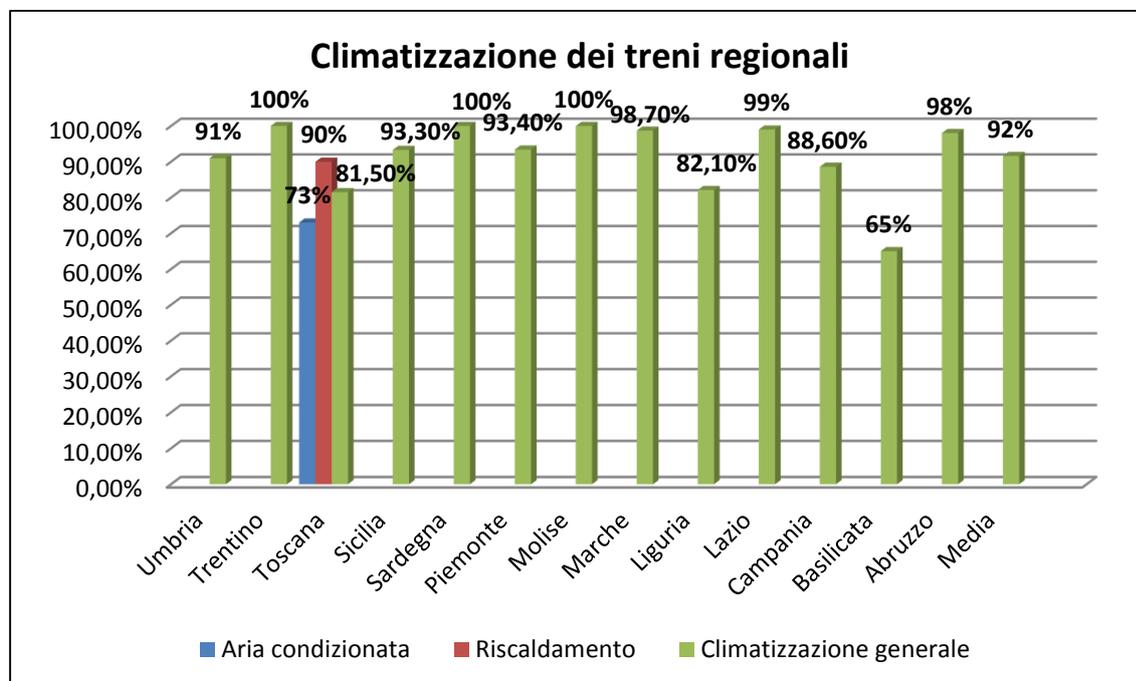
Per quanto riguarda gli impianti di riscaldamento, nel 2014 il 90% delle carrozze sono risultate in grado di assicurare ai passeggeri un clima caldo durante il loro viaggio. Anche in questo caso, tuttavia, il risultato conseguito è inferiore all'obiettivo che

Trenitalia avrebbe dovuto raggiungere (98%) ed è al di sotto di 2 punti percentuali rispetto a quanto fatto registrare l'anno precedente.

Facendo la media tra i due risultati, nel complesso risulta che nel 2014 i treni regionali della Toscana con impianto di climatizzazione funzionante sono pari all'81,50% del totale. Volendo effettuare l'analisi a livello nazionale, sono state escluse dalla ricerca otto Regioni (Veneto, Emilia Romagna, Valle d'Aosta, Lombardia, Puglia, Friuli Venezia Giulia, Calabria e Alto Adige), in quanto sulle relative Carte dei Servizi non sono presenti i dati sulla climatizzazione oppure perché, quando presenti, essi risultano incomparabili con quelli delle rimanenti Regioni.

Come appare evidente dalla seguente figura (Figura 5.4), la situazione della Toscana è tra le peggiori in ambito nazionale (penultima in questa classifica), discostandosi dalla media di ben 10,50 punti percentuali. Una situazione a cui Trenitalia dovrà certamente porre rimedio per assicurare alla clientela toscana elevati standard qualitativi – per quanto riguarda questo specifico aspetto – come accade in altri ambiti territoriali.

FIGURA 5.4 Impianti di climatizzazione funzionanti nei treni regionali in Italia nel 2014



Fonte: Trenitalia, Carte dei Servizi 2015 delle Regioni

Per quanto concerne il parametro “accoglienza a bordo”, si ravvisa che nel 96% dei casi

il monitoraggio dell'arredo interno delle carrozze e dell'illuminazione ha avuto esito positivo e di poco superiore a quello che era l'obiettivo per il 2014 (94%), anche se si è assistito ad un peggioramento del 2% rispetto al 2013.

Nel 2014 il 99,50% delle porte esterne dei treni regionali della Toscana sono risultate funzionanti, presentando un gap positivo del 4,50% rispetto all'obiettivo dichiarato e un +0,50% rispetto all'anno precedente.

Si assiste ad un peggioramento dei risultati per quanto riguarda l'indicatore che sintetizza l'accessibilità delle toilette in treno: le toilette in servizio passano, infatti, dal 93,50% fatto registrare nel 2013 al 91,50% del 2014.

In ultimo, nonostante il miglioramento avvenuto nello stesso arco temporale, il risultato del sotto-parametro "rispetto della composizione" resta ben al di sotto dell'obiettivo riportato sulla Carta dei Servizi. In essa viene indicato che per il 2014 il 98% dei treni regionali avrebbe dovuto viaggiare rispettando la composizione prestabilita, ma la performance fatta registrare si ferma all'80% (+8,5% rispetto al 2013). Il mancato rispetto della composizione è uno dei fattori che maggiormente possono influenzare (in negativo) la percezione della qualità del servizio fornito da un'azienda di trasporto ferroviario. La composizione ridotta di un treno, causata dalla mancanza di alcune carrozze rispetto a quanto stabilito nel Contratto di Servizio con la Regione, causa notevoli disagi ai viaggiatori, i quali vedono ridursi i posti a sedere disponibili sul convoglio. I pendolari, di conseguenza, possono essere costretti ad affrontare il viaggio rimanendo in piedi nei vestiboli o lungo i corridoi: un disagio sia per loro, sia per chi, magari seduto in mezzo al vagone, si trovi a doversi fare largo tra la folla per raggiungere le porte di uscita. Questa situazione, già di per sé grave, diventa particolarmente critica nelle fasce pendolari (dalle 06:00 alle 09:00 e dalle 18:00 alle 21:00), quando l'afflusso di passeggeri è massimo.

Nel complesso, la clientela che si dichiara soddisfatta per quanto riguarda il parametro "comfort del viaggio" è pari al 77,3%, crescendo di 2,6 punti percentuali rispetto al 2013.⁸⁷

La pulizia dei mezzi è sicuramente un altro fattore che influenza notevolmente i giudizi della clientela e Trenitalia affida i servizi di pulizia di convogli e carrozze della sua

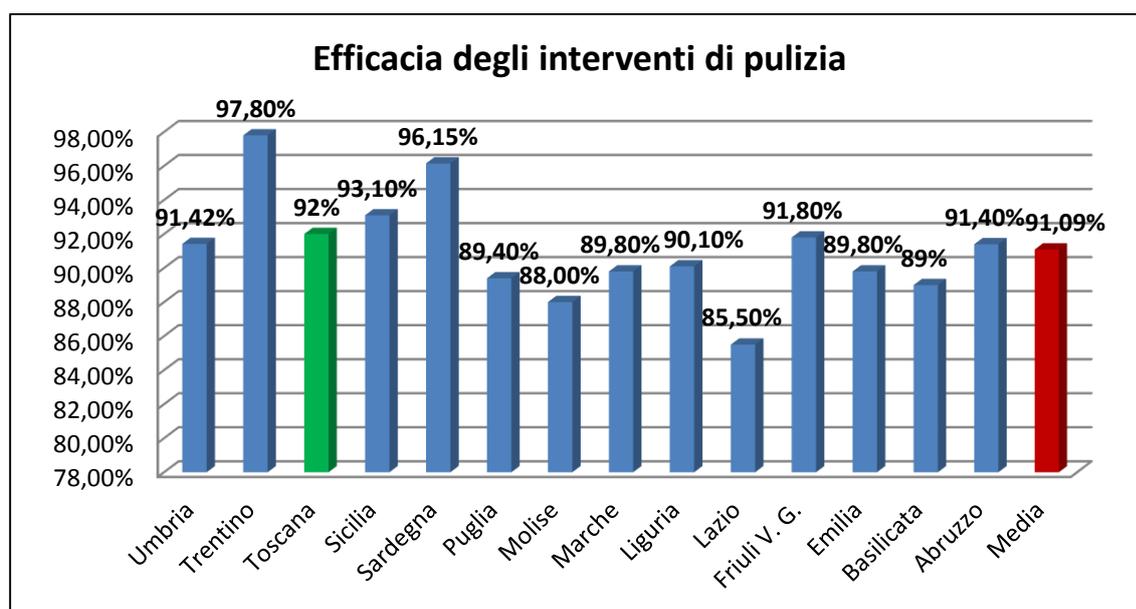
⁸⁷ La soddisfazione della clientela viene rilevata da un istituto di ricerca indipendente da Trenitalia: vengono considerati soddisfatti i clienti che hanno espresso una valutazione positiva ≥ 6 in una scala da 1 a 9.

flotta ad imprese selezionate mediante procedure di gara europee con contratti specializzati per area geografica e per tipologia di servizio (Alta Velocità, media e lunga percorrenza, regionale).

I viaggiatori vogliono sentirsi a proprio agio durante i loro spostamenti in treno e desiderano che le carrozze siano adeguatamente pulite, ma le performance peggiori in assoluto riguardanti il servizio offerto da Trenitalia si rilevano proprio in questo ambito. Non sono solo i numeri a confermarlo, ma anche gli atteggiamenti dei passeggeri: non sono di certo rari i casi in cui essi, una volta saliti sul treno, vadano alla “ricerca” di un posto a sedere che li soddisfi dal punto di vista igienico, scartando tutti quelli che non rispettano i loro standard. Ma i sedili non sono l’unico problema: i portarifiuti collocati sotto ai finestrini rimangono spesso pieni, le condizioni igienico-sanitarie delle toilette lasciano spesso a desiderare e l’aria che si respira all’interno di alcune carrozze può non essere gradevole. Inoltre, sono numerosi i casi in cui, nel corso degli anni, i passeggeri hanno lamentato la presenza di animali infestanti (pulci, zecche, ecc.) che li hanno importunati durante il loro viaggio.

Nella seguente figura (Figura 5.5) si evidenzia la situazione della Toscana in riferimento al parametro “pulizia dei mezzi”, rapportandola a quella di altre Regioni (i dati di Veneto, Valle d’Aosta, Lombardia, Piemonte, Alto Adige, Calabria e Campania non sono disponibili o, ove lo fossero, non sono direttamente comparabili).

FIGURA 5.5 Efficacia degli interventi di pulizia sui treni regionali nel 2014



Fonte: Trenitalia, Carte dei Servizi 2015 delle Regioni

Per il 2014, l'indicatore che sintetizza l'efficacia degli interventi di pulizia a bordo dei treni regionali della Toscana – da intendersi come la percentuale di controlli con esito conforme sul totale dei controlli effettuati – assume un valore pari a 92%. Rispetto all'anno precedente è diminuito dello 0,5%, ma rimane comunque superiore all'obiettivo che Trenitalia si è impegnata a raggiungere (90%).

Dando uno sguardo sul panorama nazionale, si nota che siano solamente tre le Regioni a raggiungere un risultato migliore rispetto a quello fatto registrare dalla Toscana (Trentino, Sardegna e Sicilia) e che quest'ultimo sia superiore di 0,91 punti percentuali alla media. Ma può considerarsi una performance soddisfacente? Stando al parere degli utenti del treno, la risposta non può che essere negativa: per il 2014, infatti, la soddisfazione della clientela è pari al 61,3%, in crescita rispetto al 2013 di 2,6 punti percentuali.⁸⁸ La media nazionale, invece, è pari al 58,8%.⁸⁹

Dunque, è evidente che gli standard di servizio fissati da Trenitalia e dalle Regioni nell'ambito del Contratto di Servizio, per ciò che concerne il particolare aspetto della pulizia, non sono affatto in linea con le aspettative della clientela. Come spiegato da Zeithaml (et al.), ci si trova di fronte a quello che viene definito come “gap del fornitore n. 2: gap di progettazione del servizio e di definizione degli standard”.⁹⁰ Nello specifico, l'indicatore sull'efficienza degli interventi di pulizia è sicuramente un parametro il cui risultato dipende esclusivamente da quanto Trenitalia sia riuscita o meno a fornire una performance in linea con quanto definito nel Contratto di Servizio – i cui termini sono stabiliti dalla stessa società di trasporti e dalle Regioni – ma non tiene in considerazione (o, almeno, non quanto sarebbe opportuno) le aspettative e gli standard richiesti dalla clientela, come si evince dal modesto livello di soddisfazione (61,3%), in contrapposizione al buon risultato dell'indicatore di efficacia degli interventi di pulizia (92%), che addirittura supera l'obiettivo che Trenitalia si era prefissata di raggiungere. Ciò che Trenitalia considera come un livello ottimale (o, comunque, adeguato) è notevolmente inferiore a ciò che i clienti si attendono.

Ma anche la clientela stessa può costituire un elemento capace di abbassare la qualità del servizio. Comune a tutte le imprese di servizi è la variabile rappresentata dai

⁸⁸ La soddisfazione della clientela viene rilevata da un istituto di ricerca indipendente da Trenitalia: vengono considerati soddisfatti i clienti che hanno espresso una valutazione positiva ≥ 6 in una scala da 1 a 9.

⁸⁹ Trenitalia, *Relazione qualità dei servizi 2014*, http://www.trenitalia.com/cms-file/allegati/trenitalia_2014/informazioni/Relazione_qualit%C3%A0_dei_servizi_2014.pdf.

⁹⁰ Zeithalm, V.A. et al.. *Op. cit.*

clienti, che difficilmente può essere controllata. Questi ultimi, interagendo fra di loro e utilizzando lo stesso spazio in comune – il servicescape, costituito in questo caso dagli ambienti interni del treno – sono in grado di influenzare negativamente l’esperienza del viaggio degli altri passeggeri. Ciò avviene quando essi si comportano in maniera maleducata ed irrispettosa nei confronti degli altri clienti: ad esempio, quando lasciano i rifiuti per terra o sui sedili prima di scendere dal treno oppure quando utilizzano i sedili come poggiatesta, sporcando di conseguenza l’ambiente che verrà successivamente utilizzato da altri passeggeri.

L’influenza negativa che i clienti possono avere gli uni sugli altri è una delle cause che portano alla formazione del “gap del fornitore n. 3: gap di performance del servizio”, definito come la discrepanza tra lo sviluppo di standard di servizio guidati dal cliente e la performance effettivamente erogata dall’azienda.

Dunque, gli scarsi risultati in termini di pulizia sono dovuti a due ordini di fattori:

- l’inciviltà di alcuni clienti, che con i propri comportamenti contribuiscono, da un lato, a rendere l’esperienza del servizio meno piacevole e, dall’altro, a creare un’immagine negativa della società nella mente degli altri fruitori del servizio;
- l’incapacità di Trenitalia di fissare degli standard in linea con le aspettative della clientela e, in generale, la poca attenzione che viene data a questo parametro. Vero è che le abitudini comportamentali di talune persone, come detto in precedenza, contribuiscono non poco ad abbassare la percezione del livello del servizio, ma altrettanto vero è che la sporcizia che, inevitabilmente, si accumula nel tempo negli ambienti interni dei treni è indice di una scarsa manutenzione da parte di Trenitalia.

Per completare il quadro della situazione, è doveroso sottolineare come nel 2014 sia stato speso un milione di euro per rimediare ai danni causati dai vandali, soldi che altrimenti si sarebbero potuti impiegare per migliorare il servizio in altri modi.⁹¹

Infine, da gennaio 2012 sui treni regionali della Toscana è attivo il servizio SPRINT (Servizio Pulitore Regionale in Treno), i cui addetti, durante la marcia del treno, provvedono all’igienizzazione delle toilette, dei vestiboli e delle maniglie delle porte di salita, allo svuotamento dei portarifiuti e ad aerare le vetture durante le soste in

⁹¹ Repubblica.it, *Vandali e graffiti sui treni: pulire costa 1 milione di euro*, http://firenze.repubblica.it/cronaca/2015/02/02/news/vandali_e_graffiti_sui_treni_pulire_costa_1_milione_di_euro-106239875/, 02/02/2015.

stazione, oltre ad intervenire su richiesta dei viaggiatori. La Toscana è stata la prima Regione a fornire questo servizio – simile a ciò che accade sui Frecciarossa e Frecciargento – il quale si aggiunge alle consuete operazioni di pulitura che vengono effettuate quando il treno termina la sua corsa.⁹²

Per quanto riguarda il parametro *informazioni*, si rileva che in Toscana nel 2014 i treni con informazione erogata a bordo sono stati il 79% del totale. Questa performance è distante dall'obiettivo che si sarebbe voluto raggiungere (98%) ed inferiore di un punto percentuale rispetto a quanto fatto registrare nel 2013. La soddisfazione della clientela è passata, da un anno all'altro, dal 73,2% al 76% e risulta quindi in linea con i risultati conseguiti.

Gli impianti audio-visivi presenti sui treni regionali forniscono informazioni utili ai passeggeri, come l'indicazione delle fermate future e le relative coincidenze, gli eventuali minuti di ritardo, diffondono annunci riguardanti eventuali scioperi, etc. I dispositivi per la diffusione di informazioni tramite supporto visivo (monitor) non sono ancora presenti sulla totalità dei treni, a differenza degli impianti di diffusione del solo audio. Questi ultimi, però, sono sovente soggetti a guasti o malfunzionamenti. Può capitare, infatti, che non funzionino del tutto oppure che il volume sia tarato male: se troppo basso i passeggeri avranno difficoltà a sentire gli annunci, mentre se troppo alto li infastidirà ogniqualvolta partirà un avviso.

Infine, per l'analisi dell'ultimo parametro, *servizi a bordo per viaggiatori diversamente abili o disabili*, si può osservare la seguente figura (Figura 5.6). Anche in questo caso, i dati di alcune Regioni non sono disponibili, mentre quello relativo alla Toscana è stato ricavato impostando una semplice proporzione.⁹³

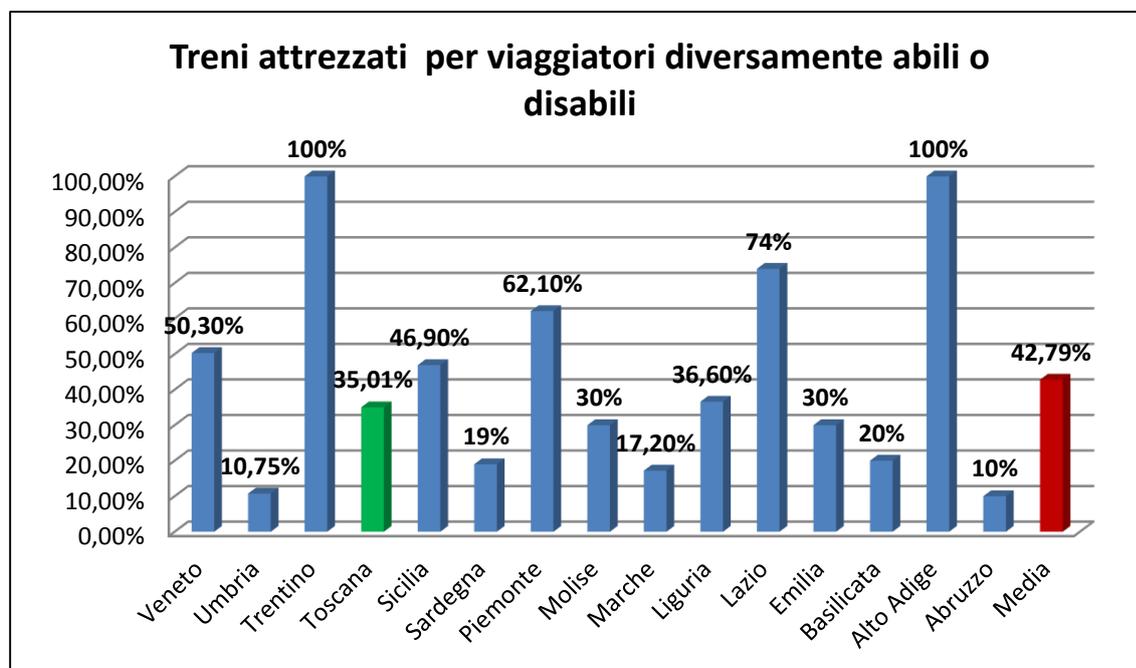
Come si può notare, esiste una grande variabilità dei risultati. Si distinguono, in positivo, Trentino e Alto Adige su tutte, che precedono Lazio e Piemonte, anch'esse in grado di offrire un buon livello di servizio sotto questo aspetto. Abruzzo ed Umbria fanno registrare le peggiori performance in assoluto, di poco inferiori a quelle di Sardegna, Marche e Basilicata. Le altre Regioni fanno registrare dei valori prossimi alla

⁹² Sievenotizie.it, *Sui treni toscani arriva "SPRINT", il servizio di pulizia sul treno in movimento*, <http://www.sievenotizie.it/2012/01/12/sui-treni-toscani-arriva-sprint-il-servizio-di-pulizia-sul-treno-in-movimento/>, 12/01/2012.

⁹³ La Carta dei Servizi della Toscana riporta i dati relativi al numero dei treni regionali al giorno (714) e quello relativo ai treni al giorno attrezzati per disabili (250). Impostando la proporzione $714:100=250:X$ si ottiene che i treni al giorno attrezzati per disabili sono pari al 35,01% del totale.

media, che è pari al 42,79%. Tra queste rientra anche la Toscana, i cui treni giornalieri attrezzati per disabili nel 2014 sono pari al 35,01 % del totale, vedendo un aumento del 3,50% rispetto all'anno precedente.

FIGURA 5.6 Treni al giorno attrezzati per disabili nel 2014.



Fonte: Trenitalia, Carte dei Servizi 2015 delle Regioni.

In generale, si può affermare che il livello di servizio offerto da Trenitalia per quanto riguarda questo specifico aspetto risulta essere molto al di sotto delle aspettative, partendo dal presupposto che la regolare fruizione del servizio dovrebbe essere sempre garantita anche alle persone con disabilità motorie. La situazione è ancora più grave in Toscana, una Regione con un grande bacino di utenza e solamente 1 treno su 3 attrezzato per disabili.

5.3. GLI ALTRI FATTORI IN GRADO DI INFLUENZARE LA PERCEZIONE DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO

Oltre ai fattori descritti precedentemente, ne esistono altri che non rientrano nelle due tipologie individuate ad inizio capitolo – fattori riguardanti la rete e l’infrastruttura e fattori riguardanti il viaggio e il trasporto – o che non sono contemplati nella Carta dei Servizi, ma che sono comunque capaci di rivestire un ruolo importante nel processo di valutazione del servizio che i clienti pongono in essere. Tra questi si possono citare frequenza delle corse, prezzo, presenza del personale di bordo, modalità di acquisto del titolo di viaggio, modalità per mettersi in contatto con Trenitalia, intermodalità.

Il *personale di bordo*, dal punto di vista del cliente, svolge principalmente tre funzioni:

- funzione informativa: i passeggeri che necessitano di informazioni ulteriori (non diffuse tramite gli altoparlanti e/o i monitor) possono direttamente rivolgersi al personale di bordo. Anche il modo in cui si forniscono tali informazioni (cordialità e precisione su tutti) gioca un ruolo importante nella valutazione complessiva del servizio da parte del cliente;
- funzione di controllo: nello svolgimento delle sue attività, il personale di bordo si assicura che il servizio possa essere usufruito dai clienti nel migliore dei modi, redarguendo e ponendo fine ai comportamenti inappropriati che certi passeggeri potrebbero tenere durante la percorrenza. Inoltre, il controllo dei titoli di viaggio durante la marcia del treno è un aspetto molto importante anche dal punto di vista dei clienti: il fatto che possano essere presenti dei viaggiatori abusivi che non sono in regola con il titolo di viaggio e che potrebbero giungere a destinazione senza aver pagato il prezzo del biglietto crea un sentimento di malcontento in quei clienti che si sono regolarmente procurati il titolo di viaggio;
- funzione di sicurezza: la presenza del personale di bordo rassicura i passeggeri, che sanno a chi potersi rivolgere in caso di necessità.

Per quanto riguarda le *modalità di acquisto del titolo di viaggio*, i clienti hanno un’ampia varietà di scelta: possono decidere di recarsi in stazione e procurarselo in biglietteria o attraverso l’utilizzo delle macchinette self-service, oppure possono comprarlo presso le agenzie di viaggio e i punti vendita convenzionati.

Inoltre, a partire dal 2014, anche per i treni regionali è possibile acquistare il

proprio titolo di viaggio su internet avvalendosi della modalità ticketless (che in questo caso prende il nome di Biglietto Elettronico Regionale), che consente di salire a bordo del treno senza la necessità di stampare il biglietto: al momento della verifica dei titoli di viaggio, è sufficiente mostrare al personale addetto ai controlli (tramite smartphone, tablet o pc) il file PDF presente nell'e-mail che si riceve una volta che si completa la transazione. La possibilità di acquisto tramite internet era presente già da tempo, ma è solamente dal 2014 che i passeggeri possono evitare la scocciatura di dover stampare il biglietto, con conseguenti vantaggi in termini di tempo e comodità. Questo obbligo permane, invece, per gli abbonamenti.

Con l'avvento delle nuove tecnologie, infine, è adesso ancora più semplice acquistare il titolo di viaggio: lo si può comprare attraverso l'applicazione per smartphone e tablet "ProntoTreno" e addirittura utilizzando certi modelli di smart TV.

Esistono varie modalità per mettersi in contatto con Trenitalia: i clienti possono rivolgersi al personale degli uffici di Customer Service presenti nelle principali stazioni per ricevere le informazioni necessarie al viaggio o assistenza in caso di criticità e perturbazioni della circolazione, richiedere un servizio di assistenza per persone a mobilità ridotta, effettuare segnalazioni o reclami; in generale, i Customer Service costituiscono il principale punto di riferimento per la clientela presente in stazione per l'acquisizione di informazioni relative al viaggio e per l'ottenimento di chiarimenti in merito a qualsiasi dubbio o questione che possa essere di loro interesse.

I Call Center rappresentano un'altra modalità con cui i clienti possono mettersi in contatto con Trenitalia e fanno fronte alle medesime esigenze elencate nel caso degli uffici di Customer Service, con in aggiunta la possibilità di potere acquistare il titolo di viaggio, cambiare una prenotazione e richiedere un rimborso.

Di fondamentale importanza per un'azienda che opera nel settore dei servizi è l'addestramento e la formazione del personale: non avendo comprato un oggetto materiale – bensì una prestazione – spesso i clienti identificano l'azienda in quei soggetti che hanno erogato il servizio. Ciò è più evidente nel caso dei servizi professionali che si basano su una relazione interpersonale (consulenza, insegnamento, etc.), ma di certo Trenitalia non deve trascurare il ruolo che ricopre il personale incaricato di gestire le richieste dei clienti che si rivolgono agli uffici di Customer Care ed ai Call Center. A questi soggetti si richiede il compito di fornire informazioni e spiegazioni dettagliate tenendo un comportamento sempre professionale ed

accomodante, soprattutto nei casi in cui i clienti si rivolgano ad essi per risolvere delle questioni che hanno influenzato negativamente la propria percezione del servizio ricevuto (ad esempio, nel caso in cui il proprio treno sia stato soppresso o abbia ritardato, oppure per inoltrare un reclamo o richiedere un rimborso): se i clienti non avranno l'impressione che il personale di contatto si stia adoperando nel modo più efficiente possibile per risolvere il loro problema, la loro soddisfazione generale diminuirà ulteriormente, contribuendo a creare nelle loro menti un'immagine negativa dell'azienda.

L'online rappresenta l'ultima modalità con cui le persone possono mettersi in contatto con Trenitalia, principalmente per ricevere assistenza su acquisti, cambi prenotazione e rimborsi, informazioni generiche o sul programma "CartaFRECCIA" e per inoltrare un reclamo.

Da qualche anno, inoltre, gli utenti hanno la possibilità di interagire con la società attraverso il noto social network Twitter: seguendo la pagina FSnews, gli internauti vengono informati sulla circolazione dei treni e sullo stato della rete, avvisandoli dei possibili disagi a cui potrebbero andare incontro, oltre ad essere aggiornati sulle promozioni del momento. Anche gli utenti hanno la possibilità di comunicare direttamente con la società attraverso questo canale, potendo chiedere agli operatori che si occupano di questo servizio notizie in tempo reale riguardanti il proprio viaggio (specificando la tratta e il numero del treno), aspettandosi una risposta in brevissimo tempo.

Ma i social network non hanno le caratteristiche dei media tradizionali, in cui si ha una comunicazione unidirezionale – dall'azienda agli utenti – come accade nelle campagne pubblicitarie televisive, radiofoniche e a mezzo stampa. Con i social network le persone possono liberamente esprimere le proprie opinioni e darne ampia visibilità grazie alle caratteristiche di questo mezzo di comunicazione del nuovo millennio: un "tweet" (nell'universo di Twitter) o un "post" (nell'universo di Facebook) di un singolo utente ha la possibilità di raggiungere molte migliaia di altri utenti nel giro di pochi minuti grazie al meccanismo della condivisione delle notizie.

Se, da un lato, la creazione di una pagina ufficiale in uno di questi social media può rappresentare un'opportunità per l'azienda di creare un nuovo canale di comunicazione diretto con i propri clienti per cercare di instaurare una sorta di rapporto dialettico avente la finalità di migliorare la soddisfazione della clientela, dall'altro le caratteristiche stesse di questi nuovi mezzi di comunicazione rischiano di ritorcersi

contro l'azienda, soprattutto quando questa non goda di una buona reputazione tra l'opinione pubblica, come nel caso di Trenitalia. Infatti, quando nel 2012 la società lanciò l'iniziativa “#MeetFS” attraverso la propria pagina Twitter– una campagna che aveva lo scopo di rilanciare l'immagine della società attraverso la partecipazione attiva di blogger e altre personalità del web che promuovessero il servizio di Trenitalia – gli utenti usarono il nuovo hashtag per denunciare tutti quei disservizi che ogni giorno i pendolari erano costretti a subire (ritardi, soppressioni, sovraffollamento, sporcizia, etc.), contribuendo a diffondere come mai avevano fatto prima la propria opinione negativa nei confronti di Trenitalia.

Pur non essendo presente con una propria pagina ufficiale su Facebook – l'altro social network per eccellenza – l'immagine di Trenitalia risulta compromessa anche su questo canale. Infatti, sono nati spontaneamente dei gruppi formati da utenti che denunciano e condividono all'interno degli stessi tutte quelle situazioni già menzionate quando si è parlato del caso di “#MeetFs”. Tra i gruppi più attivi possono essere citati “Io odio Trenitalia”, di cui fanno parte circa diecimila membri, e “Trenitalia che distrugge carriere universitarie”, con quasi ventimila membri all'attivo.

Il trasporto intermodale è una tipologia particolare di trasporto, effettuato con l'ausilio di una combinazione di mezzi diversi. All'interno di questa categoria si possono distinguere due differenti campi di applicazione dell'intermodalità: il trasporto merci e il trasporto passeggeri. Per le finalità della ricerca si prenderà in considerazione soltanto il trasporto intermodale di passeggeri, la cui combinazione più tipica è quella “treno + autobus”.

Per i pendolari che ogni giorno utilizzano il trasporto pubblico locale risulta sicuramente comodo disporre di un unico titolo di viaggio che dia la possibilità di salire e scendere da diverse tipologie di mezzi (autobus o treno) per recarsi sul posto di lavoro o nel luogo di studio. A questo proposito, la Regione Toscana ha introdotto da tempo la tessera Pegaso, che consente l'accesso indifferenziato a tutte le diverse modalità di trasporto combinato (autolinee e ferrovie) fra reti extraurbane ed urbane. Questa tessera permette sia un risparmio economico in quanto ha un costo inferiore agli abbonamenti del treno e dell'autobus combinati fra loro, sia una maggiore comodità per gli utenti, i quali possono evitare di fornirsi di titoli di viaggio diversi per i propri spostamenti all'interno della Regione. Risultano fare parte del sistema integrato Pegaso tutte le

principali aziende del trasporto pubblico su gomma del territorio toscano, oltre ovviamente a Trenitalia.

La *frequenza delle corse* è un altro aspetto capace di influenzare la percezione della qualità del servizio. È logico ritenere che maggiore è la frequenza delle corse e maggiore è la soddisfazione della clientela.

Dal 2004 in Toscana è attivo “Memorario”, un servizio che programma le corse delle principali linee della Regione ad orari cadenzati e di facile memorizzazione per semplificare gli spostamenti dei viaggiatori.

Di seguito verrà confrontata la frequenza delle corse della tratta Firenze – Pisa (la linea che è stata presa come riferimento per l’analisi della valutazione della qualità del servizio durante la fase di somministrazione del questionario) con quella di alcune delle altre principali linee della Regione, come la Firenze – Siena – Grosseto, la Firenze – Pistoia – Lucca – Viareggio, la Pisa – Lucca – Aulla e la La Spezia – Pisa. Oltre a queste, la scelta è ricaduta su delle altre linee che mettono in comunicazione le città di Pisa e Firenze con gli altri capoluoghi di provincia della Toscana.

Nel momento in cui viene condotta questa indagine, la frequenza delle corse è visionabile nella seguente tabella (Tabella 5.1). Si tenga presente che sono stati considerati i soli treni regionali e che, in caso il viaggio prevedesse dei cambi, le uniche combinazioni prese in esame sono state quelle “Regionale + Regionale”, “Regionale + Regionale + Regionale” e “Regionale + Autobus”.⁹⁴

TABELLA 5.1 Frequenza delle corse dei treni regionali delle principali linee della Toscana.

Linee	Orario 06-09	Orario 18-21	Altri orari	TOTALE
Firenze - Pisa	11	10	34	55
Pisa - Firenze	9	9	36	54
TOTALE	20	19	70	109
La Spezia - Pisa	6	3	14	23
Pisa - La Spezia	4	3	16	23
TOTALE	10	6	30	46

⁹⁴ Il viaggio in autobus fa parte del servizio offerto da Trenitalia.

Firenze - Siena	5	6	19	30
Siena - Firenze	7	5	19	31
TOTALE	12	11	38	61
Firenze - Grosseto	2	2	11	15
Grosseto - Firenze	2	2	12	16
TOTALE	4	4	23	31
Pisa - Prato	7	7	30	44
Prato - Pisa	10	9	26	45
TOTALE	17	16	56	89
Firenze - Viareggio	5	8	33	46
Viareggio - Firenze	8	8	25	41
TOTALE	13	16	58	87
Pisa - Lucca	4	6	19	29
Lucca - Pisa	6	5	20	31
TOTALE	10	11	39	60
Firenze - Pistoia	8	9	29	46
Pistoia - Firenze	10	9	31	50
TOTALE	18	18	60	96
Pisa - Aulla	3	4	10	17
Aulla - Pisa	4	3	11	18
TOTALE	7	7	21	35
Firenze - Lucca	5	6	24	35
Lucca - Firenze	9	5	22	36
TOTALE	14	11	46	71
Pisa - Arezzo	3	2	15	20
Arezzo - Pisa	3	4	14	21
TOTALE	6	6	29	41
Firenze - Arezzo	7	7	27	41
Arezzo - Firenze	12	6	23	41
TOTALE	19	13	50	82

Pisa - Livorno	9	6	33	48
Livorno - Pisa	10	6	30	46
TOTALE	19	12	63	94
Firenze - Livorno	5	5	22	32
Livorno - Firenze	7	3	19	29
TOTALE	12	8	41	61
Pisa - Massa	5	7	19	31
Massa - Pisa	7	6	18	31
TOTALE	12	13	37	62
Firenze - Massa	1	5	21	27
Massa - Firenze	4	5	14	23
TOTALE	5	10	35	50
Pisa - Siena	4	5	20	29
Siena - Pisa	5	5	18	28
TOTALE	9	10	38	57
Firenze - Prato	8	9	35	52
Prato - Firenze	12	11	35	58
TOTALE	20	20	70	110
Pisa - Grosseto	2	2	9	13
Grosseto - Pisa	4	2	9	15
TOTALE	6	4	18	28

Fonte: Trenitalia.

Come si può notare, le linee maggiormente servite sono la Firenze – Pisa – che, come ricordato nel capitolo 3, risulta essere compresa nella lista delle 25 tratte a maggiore frequentazione a livello nazionale (circa 20.000 passeggeri trasportati al giorno) – e la Firenze – Prato, che grazie alla vicinanza delle due stazioni riesce ad offrire ben 110 collegamenti giornalieri, uno in più rispetto a quelli della Firenze – Pisa, le cui fermate, però, sono molto più distanziate.

Con 109 corse regionali giornaliere (circa una ogni 13 minuti, considerando ambo i sensi di marcia), la Firenze – Pisa assicura un ottimo collegamento tra le due città, come

lo si può evincere paragonando il dato con quello della media delle 19 linee prese in esame, pari a 66,84 corse regionali al giorno (circa una ogni 21 minuti, considerando ambo i sensi di marcia).⁹⁵ Anche per quanto riguarda la frequenza delle corse durante le fasce pendolari (dalle ore 06:00 alle 09:00 e dalle ore 18:00 alle 21:00) la Firenze – Pisa è superiore rispetto alle altre linee considerate (eccezion fatta per la Firenze – Prato, con i suoi 40 collegamenti) con un totale di 39 corse (circa una ogni 9 minuti), contro una media di 23,58 (circa una corsa ogni 15 minuti).

È interessante paragonare il livello di servizio offerto sulla direttrice Firenze – Pisa con quello relativo alla tratta Pisa – La Spezia: le due linee sono simili sotto molti aspetti (distanza chilometrica tra le relative stazioni, tempi di percorrenza, linee dirette senza necessità di effettuare cambi in stazioni intermedie, linee elettrificate), ma il totale delle corse regionali giornaliere che collegano la provincia toscana a quella ligure ammonta solamente a 46 (sulla Firenze – Pisa circola il 137% in più dei treni). La frequentazione di questa linea è sicuramente inferiore a quella che mette in comunicazione le due città toscane, ma comunque considerevole. Inoltre, a partire dall'aprile del 2013 il porto di La Spezia è diventato un importante scalo per le navi da crociera di compagnie del calibro di Costa Crociere e MSC.

Secondo quanto riportato sul sito dell'Autorità Portuale della Spezia, nel corso degli ultimi due anni i crocieristi che sono sbarcati nel porto di La Spezia sono aumentati in maniera quasi esponenziale, passando dai 214.000 del 2013 ai 470.000 del 2014, prevedendo che entro la fine del 2015 le navi da crociera faranno scalo nel porto di La Spezia 201 volte, portando con sé oltre 700.000 turisti.⁹⁶

Questo significa che nel corso degli ultimi due anni la linea ferroviaria La Spezia – Pisa ha visto crescere considerevolmente il numero dei passeggeri trasportati, in quanto molti dei turisti sbarcati dalle crociere decidono di usare il treno per andare a visitare la vicina città d'arte di Pisa, causando notevoli problemi di sovraffollamento nelle carrozze nei giorni in cui le navi da crociera sono ormeggiate nel porto.

Le altre linee poco servite sono la Pisa – Aulla, i cui tempi di percorrenza sono molto variabili (da un minimo di circa 70 minuti fino ad arrivare a sfiorare le 3 ore) e la Pisa – Arezzo e la Firenze – Grosseto, che si accomunano per la necessità di effettuare cambi in stazioni intermedie e per i notevoli tempi di percorrenza, che in entrambi i casi

⁹⁵ Dati che fanno riferimento ad un tipico giorno ferialmente mentre è in vigore l'orario estivo 2015.

⁹⁶ Autorità Portuale della Spezia, *Crociere*, <http://www.porto.laspezia.it/it/il-porto/crociere-1>.

sono vicini alle 3 ore.

In quanto a numero di corse regionali giornaliere, si distinguono in positivo la Pisa – Livorno e la Firenze – Pistoia (rispettivamente con 94 e 96 passaggi), le uniche linee che riescono ad avvicinarsi ai risultati della Firenze – Pisa e della Firenze – Prato. C'è da notare, tuttavia, che le stazioni di queste tratte sono molto ravvicinate fra di loro (come, del resto, nella Firenze – Prato) e ciò permette di effettuare un maggior numero di corse rispetto ad altre tratte le cui stazioni di riferimento siano più distanziate.

Infine, per quanto riguarda il fattore prezzo, come ricordato in precedenza nel capitolo 3, in Toscana nel periodo 2010-2014 le tariffe sono aumentate del 21,8%, anche se per gli abbonamenti sono previste delle agevolazioni a favore degli utenti con valore ISEE inferiore ad euro 36.151,98 (fascia A).

Il prezzo è capace di influenzare notevolmente la valutazione complessiva del servizio ricevuto, in quanto è implicito che i clienti mettano a confronto tutti gli aspetti che compongono il servizio (puntualità, pulizia, regolarità, etc.) con l'esborso monetario che hanno dovuto sostenere per poterne usufruire, arrivando ad un giudizio globale sulla prestazione erogata dall'azienda di servizi. Se il servizio ricevuto non si distingue particolarmente per la qualità, ma ha un prezzo in linea con quanto offerto, allora è possibile che la valutazione complessiva di tale servizio non sia per forza negativa.

Una delle maggiori critiche nei confronti di Trenitalia riguarda appunto la questione delle tariffe, che a detta di molti utilizzatori del servizio sarebbero troppo elevate, soprattutto considerando il livello qualitativo dell'offerta.

C'è però da sottolineare il fatto che nel caso del servizio di trasporto regionale le relative tariffe sono decise dalle Regioni e non da Trenitalia, la quale continua ad essere competente in materia di fissazione delle tariffe riguardanti la lunga percorrenza (Eurostar, Intercity, Alta Velocità). Dunque, il malcontento dei viaggiatori sui prezzi e sugli adeguamenti tariffari dovrebbe essere indirizzato verso le Regioni più che verso Trenitalia, la quale resta responsabile di tutti i disagi che i viaggiatori possono subire durante i propri spostamenti (i già citati problemi di pulizia, regolarità, puntualità, etc.), ma che si deve rimettere alle decisioni dell'amministrazione pubblica per la fissazione dei prezzi dei biglietti e degli abbonamenti regionali.

Nella seguente tabella (Tabella 5.2) è stato effettuato un confronto tra le tariffe applicate in alcune delle tratte più frequentate delle Regioni italiane (le nove Regioni che insieme concentrano circa il 90% della domanda di trasporto regionale) con i prezzi

praticati in alcuni Paesi europei.⁹⁷ Le tratte prese in considerazione hanno circa la stessa distanza tra le stazioni di riferimento (circa 30 km).

Come si può notare, le tariffe standard di corsa semplice dei principali Paesi europei sono molto più care rispetto a quelle italiane (anche se sono previsti sconti e riduzioni a seconda dei casi, che riducono il gap con i prezzi applicati sulle tratte italiane). Soltanto in Spagna sono praticati prezzi in linea con la tratta italiana più costosa (la Madrid – Alcalá de Henares ha lo stesso costo della Milano Centrale – Busto Arsizio, pari a 4,00 euro); nel resto dei Paesi europei considerati, invece, i prezzi sono molto più elevati, passando dai 7,50€ della Munich – Freising ai 9,50€ necessari per un viaggio da Parigi a Persan, fino a dover spendere circa 13€ da Londra a Slough (più di tre volte tanto il prezzo del biglietto della Milano Centrale –Busto Arsizio).

Queste sostanziali differenze di prezzo possono essere riconsiderate paragonando il livello di servizio offerto in Italia con quello dei diversi Stati europei che sono stati presi in considerazione: riprendendo l'European Railway Performance Index 2015 della Figura 3.2 non si può fare a meno di notare che il risultato raggiunto dall'Italia (valore dell'indice pari a 5.0 e 13° posto in graduatoria) è inferiore rispetto a quello di Spagna (valore dell'indice pari a 5.1, 12° posto), Regno Unito (valore dell'indice pari a 5.6, 8° posto), Germania (valore dell'indice pari a 6.2, 6° posto) e Francia (valore dell'indice pari a 6.4, 4° posto).

Questi dati portano ad una banale conclusione: se si vuole ricevere un servizio paragonabile a quello dei migliori Paesi europei probabilmente allora si deve essere anche disposti a pagare un prezzo maggiore. La qualità si paga.

⁹⁷ I prezzi fanno riferimento al mese di luglio 2015.

TABELLA 5.2 Confronto costi tra tratte pendolari nelle principali Regioni italiane e nel resto d'Europa.

Regioni	Tratte di circa 30 km	Costo (euro)
Lombardia	Milano - Busto Arsizio	4,00
Piemonte	Torino Lingotto - Piscina di Pinerolo	3,55
Liguria	Genova Piazza Principe - Rapallo	3,40
Toscana	Firenze S.M.N. - Montelupo-Capraia	3,40
Veneto	Venezia Mestre - Treviso	3,30
Campania	Napoli Centrale - Caserta	3,10
Emilia Romagna	Bologna Centrale - Galliera	2,95
Lazio	Roma Termini - Lanuvio	2,60
Puglia	Bari Centrale - Bisceglie	2,50
Paese europeo		
Regno Unito	London Paddington - Slough	~13,00
Francia	Paris Nord - Persan	9,50
Germania (*)	Munich - Freising	7,50
Spagna	Madrid - Alcala de Henares	4,00

Fonte: www.trenitalia.it, www.nationalrail.co.uk, www.voyages-sncf.com, www.renfe.com.

(*) Per il prezzo della tratta tedesca si fa riferimento a quanto riportato nella relativa tabella del Rapporto Pendolaria 2014 di Legambiente.

CAPITOLO 6. INDAGINE EMPIRICA E RIFLESSIONI METODOLOGICHE

6.1. IL METODO DI RACCOLTA DEI DATI: IL QUESTIONARIO

In base alle caratteristiche del fenomeno indagato e agli obiettivi della ricerca – ovvero la valutazione della qualità del servizio di trasporto regionale offerto da Trenitalia in Toscana, con particolare riferimento alla tratta Pisa – Firenze –, il metodo di raccolta dei dati più efficace risulta essere il questionario.

La raccolta dei dati è avvenuta seguendo due modalità:

- La somministrazione del questionario è avvenuta principalmente intervistando le unità statistiche oggetto di studio (gli utilizzatori della linea Pisa – Firenze) direttamente in stazione, sulle banchine dalle quali partivano i treni regionali diretti verso Pisa e Firenze. In questo modo si è avuta la ragionevole certezza di intervistare il target di riferimento, supponendo che le persone in attesa di questi treni fossero effettivamente frequentatori della linea. Inoltre, le interviste sono anche avvenute a bordo treno, durante gli spostamenti tra le due città.
- Secondariamente, si è provveduto a somministrare il medesimo questionario tramite internet. In questo secondo caso, le unità statistiche sono state preventivamente selezionate, inviando il link per la compilazione del questionario esclusivamente alle persone di cui si aveva la certezza che fossero utilizzatori del servizio di trasporto regionale della linea Pisa – Firenze.

6.2. LA LOGICA ALLA BASE DEL QUESTIONARIO: IL MODELLO SERVQUAL

Per la raccolta dei dati, si è optato di costruire un questionario che si rifacesse alla logica alla base del modello ServQual, uno dei principali modelli di riferimento per la valutazione della qualità di un servizio. Nel successivo paragrafo si spiegheranno le modifiche che sono state apportate al questionario del modello ServQual affinché il

questionario dell'indagine si potesse adattare meglio al contesto di riferimento.

6.3. IL QUESTIONARIO DELL'INDAGINE

6.3.1. DIFFERENZE RISPETTO AL MODELLO SERVQUAL

Come anticipato, per la redazione del questionario che è stato distribuito agli utilizzatori della linea regionale Pisa – Firenze si è utilizzata la logica alla base del modello ServQual, ovvero la disconferma esplicita delle aspettative. Tuttavia, per meglio adattare il modello al contesto di riferimento – il settore del trasporto ferroviario – si è deciso di modificare il numero e il contenuto delle dimensioni che compongono il questionario del modello originale. Infatti, la classificazione proposta nel ServQual

- **Aspetti tangibili:** aspetto delle strutture fisiche, delle attrezzature e del personale (item 1 - 4)
- **Affidabilità:** capacità di erogare il servizio promesso in modo affidabile e preciso (item 5 – 9)
- **Capacità di risposta:** volontà di aiutare i clienti e di fornire il servizio con prontezza (item 10 – 13)
- **Capacità di rassicurazione:** competenza e cortesia degli impiegati e loro capacità di ispirare fiducia e sicurezza (item 14 – 17)
- **Empatia:** assistenza premurosa ed individualizzata che l'azienda riserva ai suoi clienti (item 18 – 22)

è quasi del tutto incentrata sui vari aspetti del rapporto umano fra il cliente ed il personale che eroga il servizio ed è adatta soprattutto ai servizi in cui è centrale la c.d. «qualità relazionale», che riguarda la relazione umana cliente – erogatore (per esempio, i servizi professionali di alto livello di medici, avvocati, consulenti, etc., in cui è più importante il “come” e il “da chi” è erogato il servizio, piuttosto che il “che cosa”, che il cliente difficilmente è in grado di giudicare per mancanza di competenze).

Come si vede, il questionario ServQual originario è dedicato per quattro quinti agli aspetti relazionali dell'erogazione del servizio, per cui è poco adatto, in questa

formulazione, ai servizi più semplici o a quelli in cui vi è una scarsa se non nulla interazione personale fra erogatore e cliente (si pensi ad un bancomat o ad un servizio on line, oppure al servizio di trasporto ferroviario, in cui, solitamente, le interazioni tra il cliente e il personale dell'azienda erogatrice del servizio avvengono solamente nel momento dell'acquisto del biglietto e nel momento del controllo dei titoli di viaggio a bordo treno). Dato che il servizio di trasporto ferroviario rientra, secondo il parere di chi scrive, in quella categoria di servizi in cui prevale la c.d. «qualità tecnica» (in cui è più importante il “che cosa” viene erogato ed il “come” viene erogato il servizio), si è optato per modificare la configurazione originaria del modello ServQual, riservando ad una sola dimensione il compito di indagare sulle aspettative e sulle percezioni dei clienti in merito alle relazioni sociali ed umane che si manifestano durante l'erogazione del servizio. Le altre tre dimensioni (rispetto al modello ServQual originale, le dimensioni sono diminuite da cinque a quattro) sono, invece, di natura tecnica e riguardano tutti quegli aspetti che contano maggiormente in un servizio di trasporto ferroviario, come la puntualità, la regolarità, la frequenza delle corse e molte altre variabili che saranno meglio evidenziate nel prossimo paragrafo.

6.3.2. DESCRIZIONE DEL QUESTIONARIO DELL'INDAGINE

Il questionario si compone di cinque sezioni. La prima è molto breve e di carattere generale e mira ad indagare i motivi per i quali gli intervistati ricorrono al treno per i propri spostamenti e la frequenza di utilizzo della linea regionale Pisa – Firenze.

La seconda e terza sezione sono il cuore del questionario: è in queste sezioni che si è applicata la logica della disconferma esplicita delle aspettative del modello ServQual. La sezione n. 2 fa riferimento alle aspettative del cliente ed esattamente come la sezione n. 3, relativa alle percezioni, si compone di quattro dimensioni, la cui descrizione vale per entrambe le sezioni. La dimensione n. 1, denominata “Tempo”, è formata da quattro item, i quali possono essere indirettamente ricondotti al concetto di tempo, ovvero l'ammontare di ore/minuti che le persone spendono per usufruire del servizio. Gli item che la compongono fanno riferimento alla puntualità del servizio, alla sua regolarità, ai guasti a cui possono andare incontro i treni del servizio di trasporto regionale ed infine alla frequenza delle corse. La dimensione n. 2, denominata “Materiale rotabile”, si compone di sei item, i quali vanno ad indagare i giudizi delle persone relativi alle

condizioni dei mezzi su cui viene erogato il servizio. I sei item fanno riferimento alla modernità dei convogli, all'affidabilità, alla pulizia, alla capienza, alla loro capacità di venire incontro alle esigenze di particolari tipologie di utenza (ad esempio, le persone con disabilità motorie) e alla loro capacità di garantire, in generale, un buon livello di comfort. La dimensione n. 3, denominata "Mantenimento in efficienza del materiale rotabile", è formata da quattro item che possono essere riferiti a dei servizi "secondari". La parola "secondari", in questo caso, non è da intendersi come un qualcosa di poco importante (o, comunque, di minore rilevanza), bensì come la possibilità di usufruire, oltre al servizio principale (il trasporto in senso stretto da una stazione ad un'altra), anche di una serie di servizi accessori, che tuttavia sono diventati degli standard col passare del tempo. I quattro item riguardano il mantenimento in efficienza degli impianti sonori, di condizionamento e d'illuminazione, nonché l'agibilità e la pulizia delle toilette a bordo treno. La quarta ed ultima dimensione, "Relazioni sociali ed umane", fa riferimento alle interazioni tra il cliente ed il personale dell'azienda che possono avvenire durante l'erogazione del servizio. I quattro item che la compongono riguardano la cortesia e la competenza del personale di bordo, la sua reperibilità ed il controllo dei biglietti a bordo treno.

A titolo illustrativo, nelle seguenti figure (Figura 6.2 e Figura 6.3) viene fornito un esempio di comparazione tra aspettative e percezioni di un item.

FIGURA 6.2 Esempio di item sotto il profilo delle aspettative

SEZIONE 2: ASPETTATIVE DEL CLIENTE								
DIMENSIONE 1: TEMPO								
Su una scala da 1 a 7 (in cui 1 = <i>per nulla d'accordo</i> e 7 = <i>assolutamente d'accordo</i>) indichi il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni. Faccia riferimento <i>esclusivamente</i> al servizio di trasporto regionale.								
2.1. I treni regionali di una linea efficiente sono puntuali								
Per nulla d'accordo	1	2	3	4	5	6	7	Assolutamente d'accordo

Fonte: questionario sulla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

FIGURA 6.3 Esempio di item sotto il profilo delle percezioni

SEZIONE 3: PERCEZIONI DEL SERVIZIO								
DIMENSIONE 1: TEMPO								
Su una scala da 1 a 7 (in cui 1 = <i>per nulla d'accordo</i> e 7 = <i>assolutamente d'accordo</i>) indichi il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni. Faccia riferimento <i>esclusivamente</i> al servizio di trasporto regionale della linea Pisa – Firenze.								
3.1. I treni regionali della linea Pisa – Firenze sono puntuali								
Per nulla d'accordo	1	2	3	4	5	6	7	Assolutamente d'accordo

Fonte: questionario sulla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

La sezione n. 4 conclude la parte esplorativa del questionario. In questa sezione si vuole giudicare il livello di soddisfazione della clientela in merito al servizio di cui hanno beneficiato negli ultimi dodici mesi e viene domandato se, sempre nell'ultimo anno, il livello del servizio sia peggiorato, migliorato o rimasto invariato. Inoltre, viene chiesta una valutazione sul rapporto qualità/prezzo del servizio ed, infine, ipotizzando la possibilità di potere usufruire di un servizio di trasporto regionale migliore di quello attualmente disponibile, viene domandato se si sarebbe o meno disposti a pagare di più rispetto alle tariffe attuali per questo beneficio.

In ultimo, la sezione n. 5 riguarda la raccolta dei dati personali delle persone intervistate, come il sesso, l'età, la provenienza geografica e il titolo di studio.

Inoltre, prima di procedere alla somministrazione vera e propria del questionario, si è provveduto ad intervistare un ristretto numero di persone per testare che fosse facilmente comprensibile e che comprendesse tutte le variabili più rilevanti in fatto di trasporto ferroviario.

6.4. LA METODOLOGIA DI CAMPIONAMENTO

Per l'analisi empirica si è deciso di avvalersi del metodo di campionamento non probabilistico. Non è stato possibile applicare una metodologia di tipo probabilistico per le seguenti ragioni:

- Non si conosce la lista completa delle unità statistiche che compongono la popolazione di riferimento;
- Non conoscendo la lista completa delle unità statistiche da cui poter estrarre casualmente gli elementi necessari a comporre il campione, le interviste sono necessariamente avvenute (per la maggior parte) nei luoghi di maggiore frequentazione di tali unità, ovvero le stazioni. Da ciò ne consegue che alle unità presenti in tali luoghi era associata una probabilità maggiore di essere incluse nel campione, mentre per un metodo di campionamento di tipo probabilistico la probabilità deve essere uguale per tutte le unità.

Per questi motivi, il metodo di campionamento non probabilistico è stato ritenuto il più adatto alla situazione, anche se i risultati che ne derivano non possono essere estesi all'intera popolazione, bensì al solo campione. Nonostante ciò, i risultati di questa indagine possono fornire una base di partenza per successive analisi più approfondite, che possano disporre di mezzi e risorse necessari per attuare un piano di campionamento di tipo probabilistico.

6.5. L'ANALISI DEI DATI

Anche se, come ribadito in precedenza, i risultati di questa indagine non possono estendersi a tutta la popolazione di riferimento, ci si è posto l'obiettivo di raccogliere un numero sufficientemente grande di interviste in modo da potere formulare alcune considerazioni. Si è deciso che il numero di persone da intervistare dovesse essere pari a 200, obiettivo che è stato rispettato.

Una volta terminata la fase di *data-entry*, il quadro che ne scaturisce è piuttosto allarmante. Infatti, relativamente alla parte del questionario che si rifà alla logica del modello ServQual, le *percezioni* relative alle quattro dimensioni prese in considerazione risultano, in media, sensibilmente inferiori al livello delle *aspettative*. In alcuni casi, il

livello delle performance riferite ad alcuni dei fattori che compongono le dimensioni si discosta enormemente (in senso negativo) dai relativi livelli di aspettativa, indicando la strada a Trenitalia in cui è più urgente intervenire per colmare i gap.

Di seguito verranno analizzati più nel dettaglio i dati raccolti tramite il questionario.

6.5.1. ANALISI DEI DATI DI CARATTERE GENERALE E PERSONALE

Complessivamente, sono stati somministrati con successo 200 questionari. Il 52,5% degli intervistati (105) sono risultati essere maschi e il restante 47,5% (95) appartiene al genere femminile. Le fasce di età dei rispondenti sono così suddivise: 40 persone hanno un'età compresa tra i 18 e i 25 anni (20%), 68 appartengono alla fascia "26-35" (34%), 67 a quella "36-50" (33,5%), 22 a quella "51-65" (11%) e 3 a quella "oltre 65" (1,5%). Come era logico aspettarsi, la stragrande maggioranza dei rispondenti proviene dalla Toscana (73,5%); seguono Liguria (14%), Emilia-Romagna (3%) e Lombardia (2,5%). Le altre Regioni si spartiscono il restante 7% dei rispondenti. Per quanto riguarda il titolo di studio, si rileva che il 49% degli intervistati è in possesso di un diploma di scuola secondaria superiore e il 46% risulta essere laureato. Il restante 5% si suddivide tra le categorie "medie inferiori" (9 rispondenti) e "altro" (un rispondente).

Più interessante può essere la suddivisione degli intervistati in base alla frequenza di utilizzo del servizio di trasporto regionale della linea Pisa – Firenze. Si possono distinguere gli *heavy users* (chi ha dichiarato di usufruire di questo servizio "3-4 volte a settimana" e "più di 4 volte a settimana") dai *casual users* (chi ha dichiarato di usufruire del servizio "1-2 volte a settimana" e "meno di una volta a settimana"). Complessivamente, gli *heavy users* pesano per il 46,5% del totale (17% "3-4 volte a settimana" e 29,5% "più di 4 volte a settimana") e i *casual users* per il restante 53,5% (12% "1-2 volte a settimana" e 41,5% "meno di una volta a settimana"). All'interno di queste due categorie si possono notare delle differenze a livello di aspettative e percezioni del servizio (anche di notevole rilevanza) che saranno evidenziate in seguito.

Infine, per concludere l'analisi di questa parte generale, si rileva che la maggioranza degli intervistati prende il treno per recarsi sul posto di lavoro (35,5%); le altre motivazioni, in ordine decrescente, per cui ci si avvale del servizio di trasporto regionale di questa linea fanno riferimento alla possibilità di andare a trovare amici e

parenti (26,5%), visitare una città (18,5%), usufruirne per motivi di studio (11,5%) o per altri motivi (8%).

6.5.2. ANALISI DEI DATI: DIMENSIONE 1

La dimensione 1 “Tempo” evidenzia l’incapacità di Trenitalia di rispondere alle aspettative della clientela sotto il profilo del *tempo* speso per usufruire del servizio. Ogni volta che si verifica un disservizio riguardante la puntualità e la regolarità, i quali possono derivare anche (ma non solo) dai guasti a cui possono essere soggetti i treni, i clienti sono costretti a spendere più tempo del necessario per usufruire del servizio, restando in attesa che i problemi vengano risolti o vedendosi costretti a prendere il treno successivo. Anche la frequenza delle corse è importante: molte corse giornaliere permettono ai viaggiatori di avere un’ampia scelta sugli orari a loro più congeniali, evitando che si creino tempi morti di lunga durata tra una corsa e l’altra.

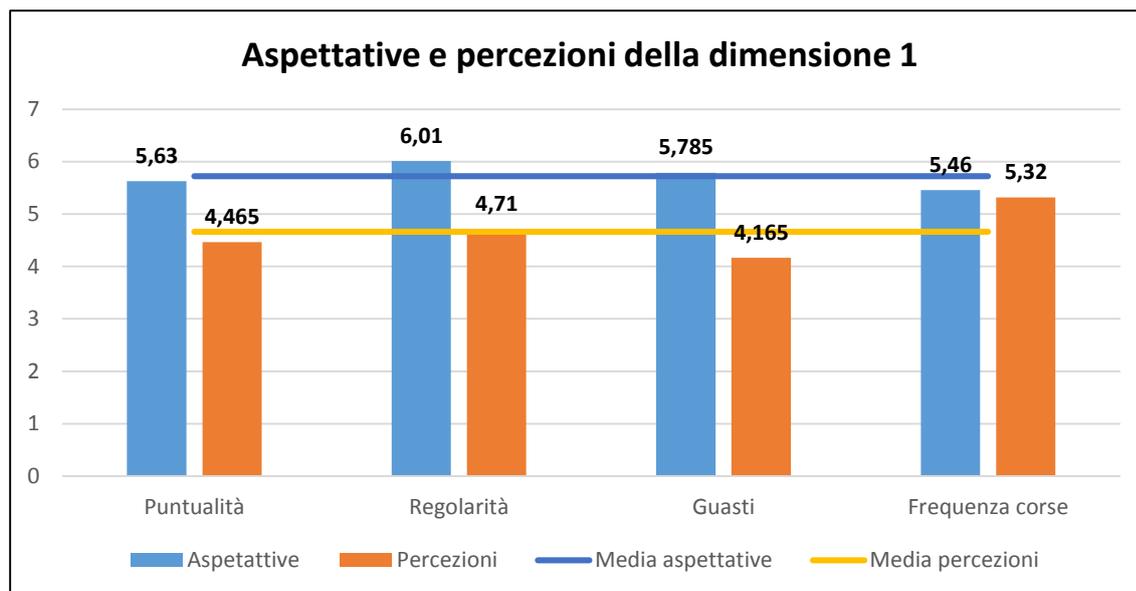
Per queste ragioni, il livello medio delle aspettative della dimensione 1 è piuttosto elevato, presentando un valore pari a 5,72. Il livello medio delle percezioni, invece, si ferma a 4,67. Si determina, quindi, uno scarto (negativo) tra percezioni e aspettative pari a 1,06.

All’interno di questa dimensione, i livelli delle percezioni relativi ai fattori che la compongono si discostano in modo diverso dai relativi livelli di aspettativa (Figura 6.4).

Come si nota, solamente le aspettative e le percezioni relative al fattore “frequenza delle corse” possono essere viste sullo stesso livello (con un gap a favore delle aspettative pari a 0,14). La “frequenza delle corse” è il fattore in cui si registra il più alto livello di percezioni degli intervistati in assoluto: nonostante non riesca ad eguagliare, seppur di poco, il relativo livello di aspettativa, i rispondenti riconoscono un più che buono livello di servizio sotto questo aspetto grazie alle 109 corse giornaliere che collegano le città di Pisa e Firenze.

Un discorso molto diverso vale per gli altri tre fattori che fanno parte della dimensione 1. In questo caso, i livelli di aspettativa degli intervistati si alzano ulteriormente, passando dal 5,63 relativo al fattore “puntualità” al 5,785 relativo al fatto che i treni non debbano essere soggetti a guasti, fino ad arrivare ad un livello di aspettativa pari a 6,01 per ciò che riguarda la “regolarità”.

FIGURA 6.4 Differenza tra aspettative e percezioni. Dimensione 1.



Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

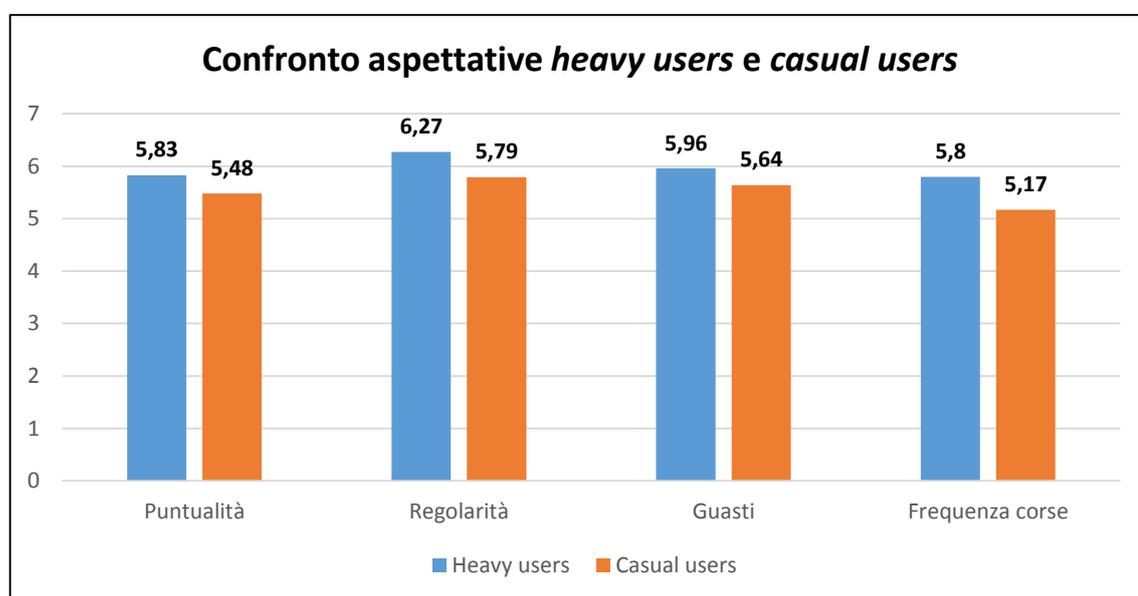
Per contro, le percezioni risultano sensibilmente inferiori rispetto al caso della “frequenza delle corse”: per la “puntualità” esse risultano pari a 4,465 (evidenziando un gap negativo con le aspettative pari a 1,165), per la “regolarità” esse si attestano su un valore pari 4,71 (gap negativo di 1,3) ed infine le percezioni sul fatto che i treni regionali della linea Pisa – Firenze siano soggetti a pochi (o nessun) guasto si fermano a 4,165, creando un gap con le aspettative pari a -1,62. In tutti e tre i casi il livello delle percezioni è di poco superiore al punteggio medio pari a 4 (la situazione che indica che il rispondente non si trova né d'accordo né in disaccordo con l'item propostogli), ma le aspettative si attestano su un livello notevolmente superiore, soprattutto per ciò che riguarda il fattore “regolarità” (aspettativa pari a 6,01) in cui era obiettivamente molto difficile per Trenitalia riuscire a soddisfare le attese della clientela.

A questo punto, è interessante notare le differenze in fatto di aspettative e percezioni tra i c.d. *heavy users* e i c.d. *casual users*. Per quanto riguarda le aspettative, sempre in riferimento alla dimensione 1, si rileva che il livello di servizio che si attendono gli *heavy users* è generalmente più elevato di quello atteso dai *casual users*. In particolare, questa differenza si nota soprattutto comparando i dati del fattore “regolarità” (+0,48 a favore degli *heavy users*) e del fattore “frequenza delle corse” (+0,63 a favore degli *heavy users*). Il motivo di questo divario è probabilmente da ricercarsi nel fatto che questa tipologia di utenza utilizza il treno prevalentemente per

recarsi sul posto di lavoro ed è logico attendersi che essi abbiano delle aspettative più alte rispetto a chi prende il treno meno frequentemente. È abbastanza comprensibile che un eventuale ritardo o soppressione incida maggiormente sulla vita di chi usa il treno per lavoro rispetto a chi decide di usufruire di questo servizio per andare a trovare parenti e amici oppure per andare a visitare una città. È questa, dunque, la ragione per cui gli *heavy users* hanno delle aspettative sensibilmente più alte per questi parametri rispetto ai *casual users*. Lo stesso discorso è valido per la “frequenza delle corse”: è logico ritenere che un *heavy user* lavoratore desideri un’alta frequenza delle corse (soprattutto durante le fasce pendolari) per avere una maggiore disponibilità di treni prima e dopo essersi recati sul posto di lavoro e fare ritorno a casa.

Anche per ciò che riguarda gli altri due fattori che formano la dimensione 1 – la puntualità e il fatto che i treni non debbano essere soggetti a guasti –, si rilevano aspettative maggiori per gli *heavy users*, ma in maniera meno evidente: nel primo caso sussiste un gap di 0,35 punti, mentre nel secondo la differenza tra *heavy* e *casual users* è pari a 0,32 punti (Figura 6.5).

FIGURA 6.5 Confronto delle aspettative di *heavy users* e *casual users* per i fattori della dimensione 1.

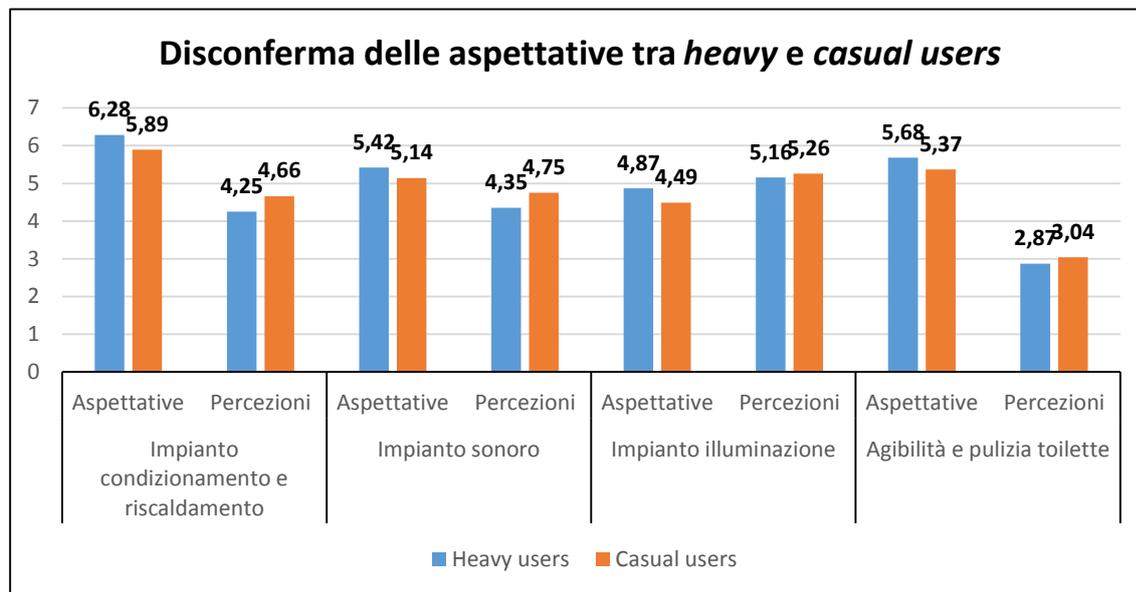


Fonte: dati raccolti in merito all’indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Differenze tra utenti occasionali e utenti regolari si rilevano anche sotto il profilo delle percezioni. In particolar modo, emerge che le percezioni degli *heavy users* si discostano

maggiormente dalle relative aspettative rispetto a quanto non accada considerando i *casual users* (Figura 6.6).

FIGURA 6.6 Differenze tra *heavy* e *casual users* in fatto di disconferma delle aspettative. Dimensione 1.



Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Per il fattore “puntualità”, il gap (negativo) tra percezioni e aspettative degli *heavy users* ammonta a 1,52 punti, mentre si riduce a 0,88 per l'altra tipologia di utenza. Ciò significa che le aspettative degli utilizzatori regolari del servizio, sotto l'aspetto della puntualità, vengono disattese molto di più rispetto a ciò che avviene prendendo in considerazione gli utilizzatori occasionali (le aspettative dei primi sono pari a 5,83, mentre quelle dei secondi a 5,48). Tuttavia, per il fattore della puntualità, il divario tra le percezioni di *heavy* e *casual users* è di solamente 0,29 punti (percezione pari a 4,31 per i primi e 4,6 per i secondi).

Le conclusioni derivanti dall'analisi del fattore “regolarità” sono del tutto simili a quelle della “puntualità”: le aspettative degli *heavy users* vengono disattese di 1,65 punti, mentre quelle dei *casual users* di 1 punto, evidenziando anche in questo caso un giudizio più critico da parte del primo gruppo (percezione pari a 4,62 per gli *heavy users* e 4,79 per i *casual users*).

Sempre considerando la dimensione 1, il peggiore risultato in termini di conferma delle aspettative si registra valutando il fattore relativo ai guasti a cui possono essere

soggetti i treni: con un valore pari a 4,02 per le percezioni e 5,96 per le aspettative, si viene a creare un gap di 1,94 punti che contraddistingue il gruppo degli *heavy users*. Per i *casual users*, invece, questo gap diminuisce a 1,35 punti (percezioni pari a 4,29 e aspettative pari a 5,64).

Infine, per il quarto ed ultimo fattore della dimensione 1 – la frequenza delle corse – si registra una sostanziale uguaglianza a livello di percezioni. Al tempo stesso, però, le aspettative del secondo gruppo vengono di poco superate dalle relative percezioni (aspettative pari a 5,17 e percezioni pari 5,34), mentre nel caso degli *heavy users* le aspettative vengono nuovamente disattese: la media delle aspettative di questa utenza corrisponde a 5,8, a dispetto di una media delle percezioni pari a solamente 5,3 (gap di 0,5 punti in negativo).

6.5.3. ANALISI DEI DATI: DIMENSIONE 2

La dimensione 2 fa riferimento agli aspetti tangibili del servizio, in particolar modo al luogo in cui viene effettivamente erogata la prestazione: il treno.

Per un viaggiatore non è solo importante raggiungere la propria destinazione nei tempi previsti, ma è rilevante anche che il viaggio si concretizzi in un ambiente che assicuri certi standard qualitativi in fatto di pulizia, modernità dei convogli, capacità di carico dei passeggeri, etc.

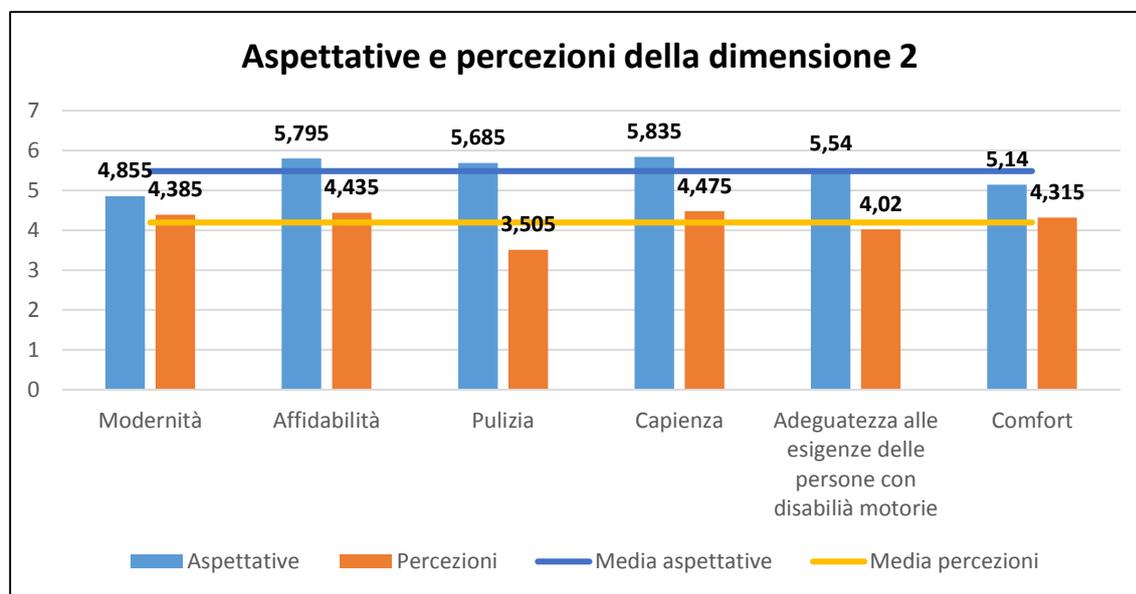
Se nella dimensione 1 le percezioni di almeno uno dei fattori che la compongono sono riuscite quasi ad eguagliare il relativo livello di aspettative, ciò non avviene nella dimensione 2. Le aspettative delle persone vengono disattese sotto ogni aspetto di questa dimensione, più o meno gravemente a seconda dei casi. Complessivamente, la media delle aspettative della dimensione 2 assume un valore pari a 5,48, mentre la media delle percezioni si ferma ad un livello pari a 4,19. Viene così a crearsi il maggiore gap negativo riscontrato in tutte e quattro le dimensioni, pari a 1,29 punti.

Nella seguente figura (Figura 6.7) si possono notare i differenti livelli di aspettative e percezioni relativi ai fattori che compongono la dimensione 2.

Il minore gap tra percezioni e aspettative si registra nel fattore che prende in considerazione la modernità dei convogli, in cui i due costrutti differiscono di 0,47 punti. Per gli intervistati questo fattore sembra non rivestire una particolare importanza nel giudizio complessivo sulla qualità del servizio erogato: il suo valore delle

aspettative è il secondo più basso in assoluto (preceduto soltanto da quello relativo ad un fattore della dimensione 3) ed è pari a 4,855, mentre il livello di performance riscontrato attraverso le 200 interviste effettuate si ferma a 4,385.

FIGURA 6.7 Differenza tra aspettative e percezioni. Dimensione 2.



Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Un gap di maggiore entità, ma comunque al di sotto dell'unità, si constata guardando il fattore relativo al comfort: in questo caso, le aspettative sono pari a 5,14, mentre le percezioni raggiungono il valore di 4,315, formando un gap negativo di 0,825 punti.

La situazione peggiora notevolmente andando ad analizzare i successivi fattori "affidabilità" e "capienza". In entrambi i casi, i relativi livelli di aspettative e percezioni sono praticamente identici: le attese del primo sono pari a 5,795 e quelle del secondo 5,835; le performance dell'"affidabilità" si fermano a 4,435, mentre quelle della "capienza" a 4,475. Si viene così a creare un gap negativo comune ad entrambi i fattori pari a 1,36 punti.

Una differenza di 1,52 punti si riscontra comparando i livelli di aspettative e percezioni del fattore relativo alla rispondenza dei convogli alle esigenze delle persone con disabilità motorie. Le attese su questo fattore sono mediamente elevate (5,54), mentre la performance registrata trova i rispondenti "né d'accordo né in disaccordo" sul fatto che i treni regionali della linea Pisa – Firenze riescano effettivamente a soddisfare le esigenze di questa particolare tipologia di utenza (4,02). Di certo non può definirsi

una buona performance, ma questo dato è in linea (o forse addirittura migliore) con quello relativo al numero di treni regionali attrezzati per disabili che circolano sulla rete toscana, che, secondo quanto riportato sulla Carta dei Servizi 2014 della Regione, è pari solamente al 35,01% del totale.

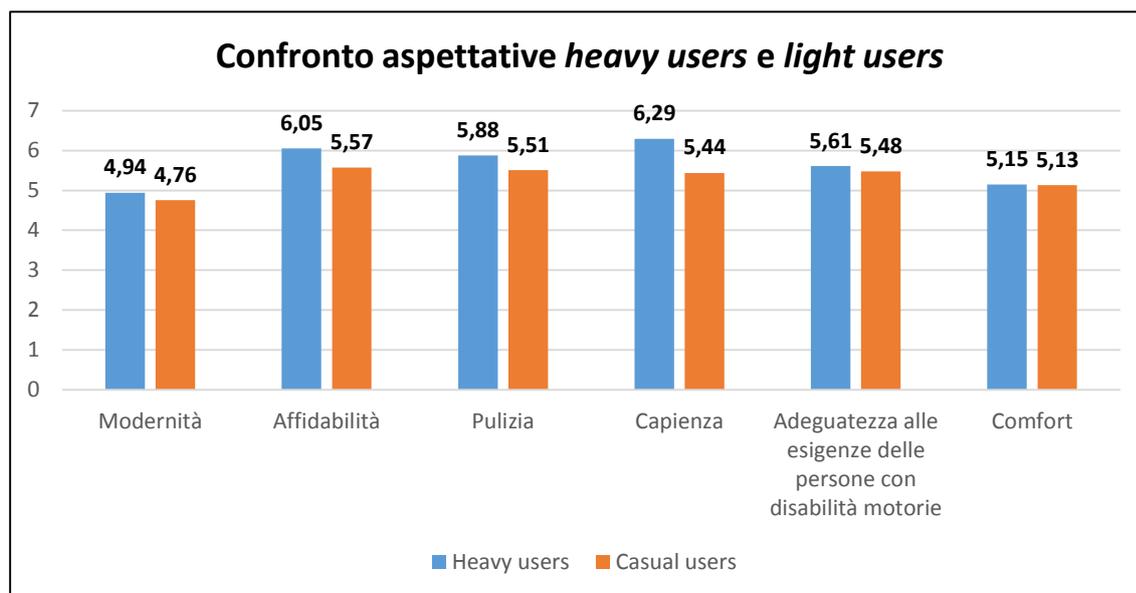
L'ultimo fattore da analizzare della dimensione 2 fa riferimento alla pulizia dei convogli ed è anche quello in cui si rileva il maggiore gap tra percezioni e aspettative. A fronte di un livello di aspettative piuttosto elevato pari a 5,685, le performance fanno registrare un valore pari a 3,505, creando un gap negativo di addirittura 2,18 punti. Durante la conduzione di alcune interviste è emerso che gli ambienti all'interno del treno – in particolar modo i sedili – sono ritenuti del tutto anti-igienici in quanto danno l'impressione che non vengano sottoposti ad interventi di pulizia approfonditi da molto tempo (che non si limitino cioè al semplice svuotamento dei portarifiuti e a togliere semplicemente i rifiuti lasciati per terra e/o sui sedili da parte di passeggeri maleducati). Altri intervistati hanno addirittura fatto presente di essere stati importunati da insetti di vario tipo durante alcuni dei loro viaggi sulla linea presa in esame.

Come si può notare dalla seguente figura (Figura 6.8), anche in questo caso esistono delle notevoli differenze in fatto di aspettative tra *heavy users* e *casual users*. In tutti i casi, le aspettative degli utenti regolari sono superiori a quelle degli utenti occasionali, seppur con qualche differenza. Per quanto riguarda il “comfort”, si può tranquillamente affermare che i due gruppi di clientela si aspettano un servizio di medio/alto livello allo stesso modo (aspettative pari a 5,15 per gli *heavy users* e 5,13 per i *casual users*). Differenze leggermente più accentuate, in ordine crescente, si riscontrano confrontando i valori relativi a “adeguatezza alle esigenze delle persone con disabilità motorie” (5,61 per gli *heavy users* e 5,48 per i *casual users*), “modernità” (4,94 per gli *heavy users* e 4,76 per i *casual users*) e “pulizia” (5,88 per gli *heavy users* e 5,51 per i *casual users*).

Invece, guardando i restanti fattori che compongono la dimensione 1 – “affidabilità” e “capienza” – si nota che esistono delle differenze sensibili tra le aspettative degli utenti regolari ed occasionali. Per quanto riguarda l’“affidabilità”, il divario tra *heavy users* e *casual users* è pari a 0,48 punti (livello di aspettative pari a 6,05 per i primi e 5,57 per i secondi). Come nel caso della “regolarità”, la ragione di questo elevato livello di aspettative caratterizzante gli *heavy users* è da ricercarsi nel fatto che la maggioranza delle persone che compongono questa categoria utilizza il treno per motivi di lavoro ed è logico attendersi che vogliano (e si attendano) un

servizio di alta qualità sotto questo aspetto. Difatti, la non affidabilità dei treni (che può ricondursi ai fattori riguardanti la regolarità e la soggezione a guasti) incide maggiormente sulle persone che usano il treno per andare al lavoro in quanto hanno degli orari molto più rigidi rispetto a chi lo utilizza per altri motivi.

FIGURA 6.8 Confronto delle aspettative di *heavy users* e *casual users* per i fattori della dimensione 2.



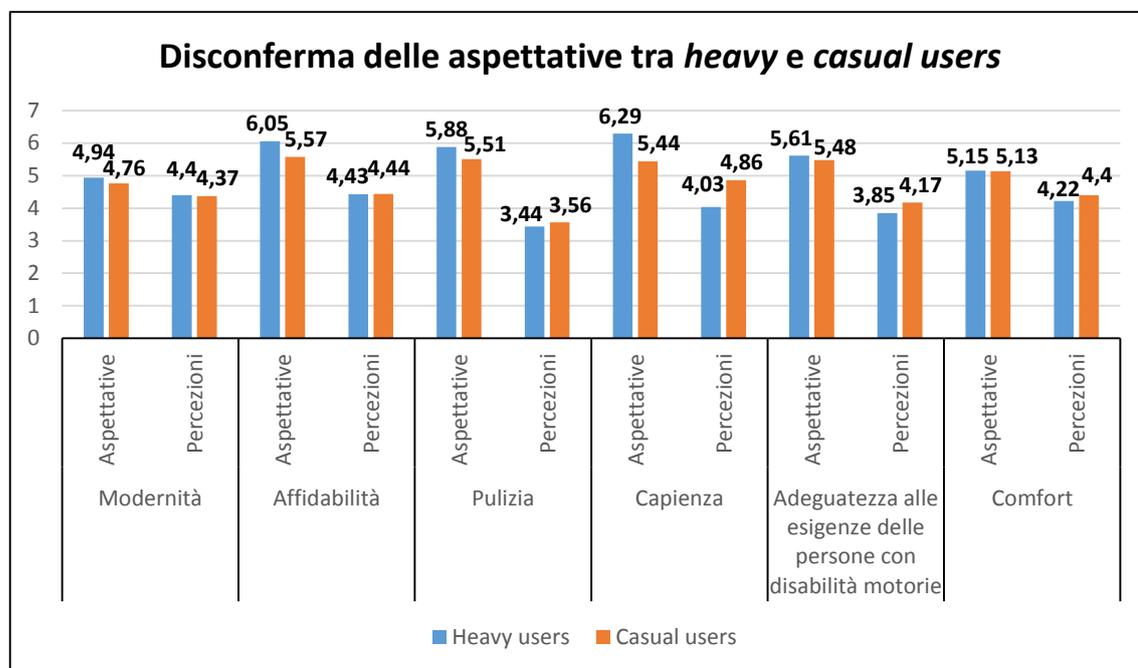
Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Una differenza ancora più sostanziale si riscontra analizzando il fattore “capienza”: il livello delle aspettative degli *heavy users* è pari a 6,29, mentre quello dei *casual users* è inferiore di 0,85 punti (5,44). La principale motivazione per cui gli utenti regolari sono caratterizzati da un più alto livello di aspettative per questo fattore è riconducibile al fatto che, come ribadito in precedenza, la maggioranza degli *heavy users* utilizza il treno per andare al lavoro. Da ciò deriva che essi prendono il treno nelle fasce orarie a più alta frequentazione (dalle 06 alle 09 e dalle 18 alle 21) e incorrono in un maggior rischio di non trovare posto a sedere rispetto a chi può viaggiare in treno in altre fasce orarie in cui la frequentazione è minore. Di conseguenza – magari complice il fatto di aver dovuto viaggiare in piedi più spesso rispetto ad altri – gli *heavy users* (in particolar modo i lavoratori) hanno delle aspettative più alte (e molto elevate) per questo parametro.

Come nella dimensione 1, anche in questo caso si registrano alcune differenze tra i due gruppi a livello di percezioni dei singoli fattori che formano la seconda dimensione

e nella seguente figura (Figura 6.9) si può anche apprezzare quanto varino le differenze tra aspettative e percezioni caratterizzanti *heavy users* e *casual users*.

FIGURA 6.9 Differenze tra *heavy* e *casual users* in fatto di disconferma delle aspettative. Dimensione 2.



Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Come si può notare, tutti i livelli di percezione degli *heavy users* sono inferiori ai corrispondenti livelli dei *casual users*, eccezion fatta per il parametro “modernità” (4,40 per gli *heavy* e 4,37 per i *casual*), in cui tuttavia la differenza è talmente minima da poter giudicare i due livelli di percezione sullo stesso piano. Le stesse considerazioni valgono per i parametri “affidabilità” (4,43 per gli *heavy* e 4,44 per i *casual*), “pulizia” (3,44 per gli *heavy* e 3,56 per i *casual*) e “comfort” (4,22 per gli *heavy* e 4,40 per i *casual*). Una differenza leggermente più accentuata a livello di performance è riscontrabile considerando il parametro riguardante l’adeguatezza dei treni alle esigenze delle persone con disabilità motorie: per gli *heavy users* si registra un valore pari a 3,85, mentre per la controparte che usufruisce meno regolarmente del servizio tale valore corrisponde a 4,17. A causa delle aspettative più elevate che li contraddistinguono, gli *heavy users* vedono le proprie aspettative non confermarsi in maniera maggiore di quanto non accada ai *casual users*. Infine, le differenze maggiori tra i giudizi sulle

performarce che i due gruppi attribuiscono ai vari aspetti che compongono la dimensione 2 si rilevano osservando il fattore “capienza”: per gli *heavy users* tale valore è pari a 4,03, mentre per i *casual users* corrisponde a 4,86, delineandosi così uno scarto di 0,86 punti. Non solo: comparando i diversi livelli di aspettative e percezioni che caratterizzano i due gruppi per questo aspetto, si scopre che il livello di servizio percepito non è all’altezza delle aspettative di 0,58 punti per i *casual users*, mentre questo divario tra aspettative e percezioni sale addirittura a 2,26 punti nel caso degli *heavy users*. Questo gap così evidente è probabilmente imputabile al fatto che, nel corso dei loro viaggi, gli appartenenti a questa categoria sono andati incontro a questo tipo di problema (il non trovare un posto a sedere sul treno) più spesso di quanto non accaduto ai *casual users*, in quanto sono soliti prendere il treno nelle fasce orarie a maggiore frequentazione. Da una parte, ciò determina più alti livelli di aspettative e, dall’altro, giudizi più bassi per ciò che riguarda le performance rilevate.

6.5.4. ANALISI DEI DATI: DIMENSIONE 3

La dimensione 3 fa riferimento al mantenimento in efficienza del materiale rotabile, concentrandosi in particolar modo sugli aspetti riguardanti gli impianti di condizionamento/riscaldamento, sonori, di illuminazione e sulla agibilità e pulizia delle toilette a bordo treno.

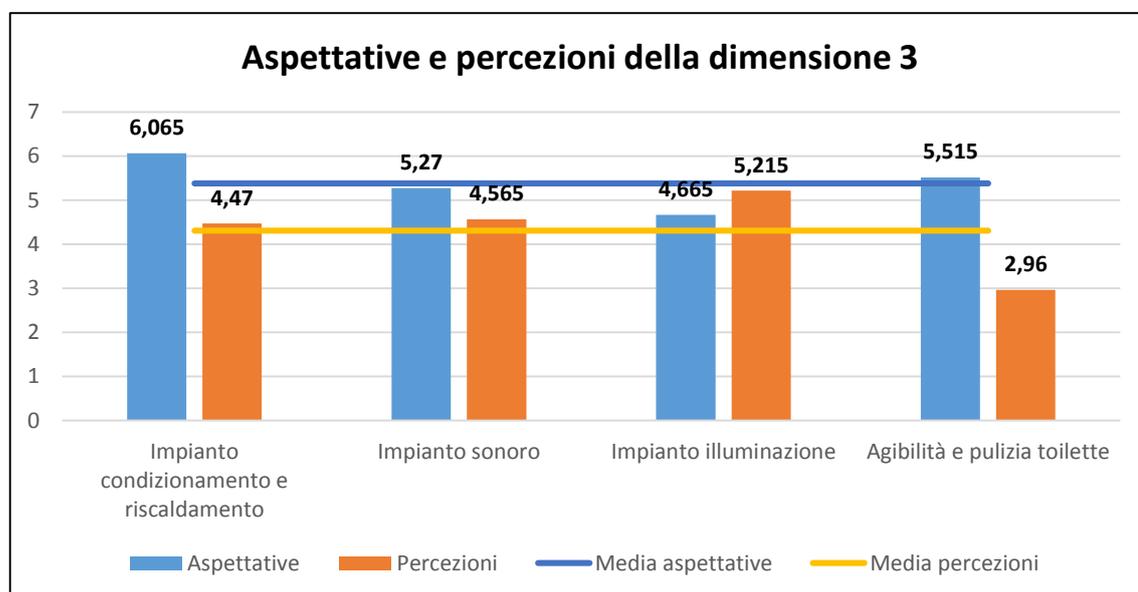
Come si può notare dalla seguente figura (Figura 6.10), solamente per quanto concerne il fattore “impianto di illuminazione” le percezioni riescono a superare le aspettative, anche perché in questo caso specifico si registra il più basso livello di aspettative in assoluto, con un valore pari a 4,665. Le percezioni, invece, sono pari a 5,215 e viene così a crearsi (per la prima ed anche unica volta in assoluto) un gap positivo di 0,55 punti. Nonostante sia un risultato positivo, appare evidente che beneficiare di un efficiente impianto di illuminazione a bordo treno non rientra tra le priorità delle persone, che rivolgono la loro attenzione ad altri aspetti ritenuti più importanti.

La media delle aspettative relative al fattore “impianto sonoro” si attesta su un valore pari a 5,27, superiore di 0,705 punti al livello di percezione (4,565).

Dati più allarmanti si rilevano considerando gli altri due fattori che compongono la dimensione 3, “impianto di condizionamento e riscaldamento” e “agibilità e pulizia

delle toilette”. Nel primo caso si constata un livello di aspettative davvero elevato (6,065) a cui non fa seguito un altrettanto soddisfacente livello di percezioni, che si ferma a 4,47. Si viene così a creare un gap negativo di ben 1,595 punti che, durante le interviste, fa lamentare alcuni rispondenti di questa situazione ritenuta “insostenibile”, soprattutto nei periodi estivi quando le alte temperature esterne, il climatizzatore non funzionante e l’impossibilità di aprire i finestrini in alcuni treni può non solo porre i passeggeri in una situazione di evidente disagio, ma addirittura mettere a rischio la salute degli stessi.

FIGURA 6.10 Differenza tra aspettative e percezioni. Dimensione 3.



Fonte: dati raccolti in merito all’indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

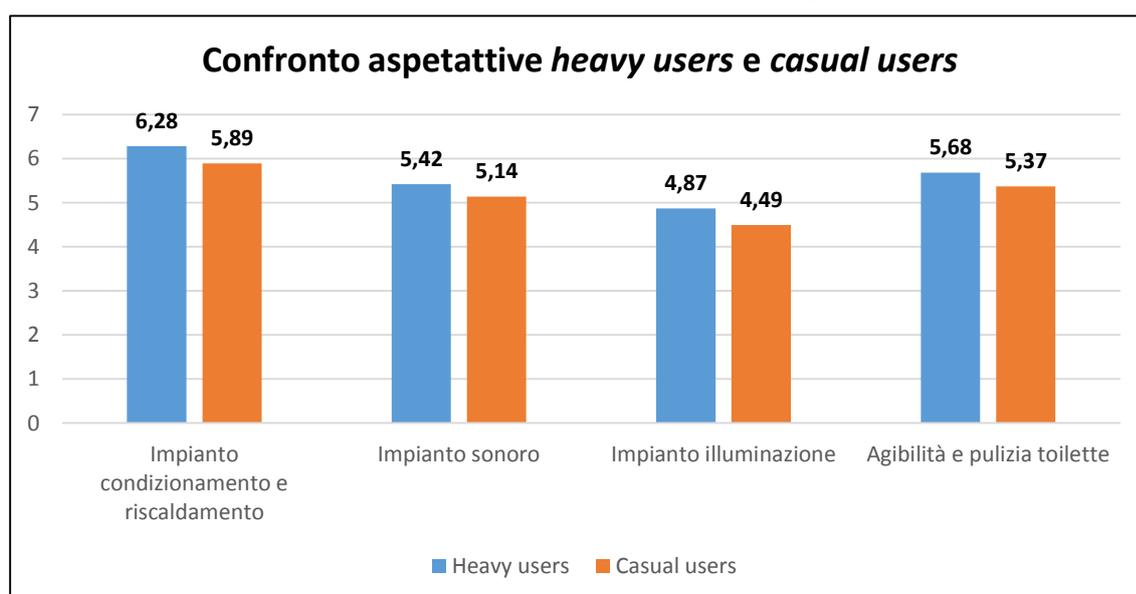
La differenza maggiore in assoluto tra aspettative e percezioni si riscontra, però, analizzando i dati relativi al fattore “agibilità e pulizia delle toilette”. A fronte di un livello medio/alto di aspettative (5,515) fa seguito uno scarso livello di percezioni (2,96), che porta alla formazione di un gap negativo di 2,555 punti. Alcuni intervistati hanno precisato che le condizioni in cui versano le toilette a bordo dei treni regionali della linea presa in esame sono paragonabili a quelle che ci si aspetterebbe di trovare in un Paese del Terzo Mondo; altri, invece, si limitano a dire che il più delle volte si vedono costretti a rinunciare ad utilizzare il bagno proprio a causa delle scarse condizioni igieniche.

La media delle aspettative per la dimensione 3 è pari a 5,38, mentre quella delle percezioni è pari a 4,30, generando in tal modo un gap negativo di 1,08 punti.

Anche per la dimensione 3 si evidenziano delle differenze in termini di aspettative che caratterizzano *heavy users* e *casual users*, anche se in questo caso sono meno evidenti rispetto alle situazioni precedenti (Figura 6.11).

Per tutti e quattro i parametri che formano la dimensione 3 le aspettative degli *heavy users* sono superiori a quelle dei *casual users*. Le differenze più marcate si registrano considerando i fattori “impianto condizionamento e riscaldamento” e “impianto illuminazione”, in cui i livelli di aspettativa differiscono rispettivamente di 0,39 punti e 0,38 punti. Nel primo caso le attese degli *heavy users* sono pari a 6,28, mentre quelle dei *casual users* sono pari a 5,89; nel secondo caso questi valori corrispondono a 4,87 e 4,49. Segue, poi, il fattore “agibilità e pulizia delle toilette” con una differenza tra le aspettative dei due gruppi pari a 0,31 punti (attese degli *heavy users* pari a 5,68 e attese dei *casual users* pari a 5,37). Infine, tra le aspettative degli *heavy users* e quelle dei *casual users* riguardanti il fattore “impianto sonoro” esiste una differenza di 0,28 punti (attese degli *heavy users* pari a 5,42 e attese dei *casual users* pari a 5,14).

FIGURA 6.11 Confronto delle aspettative di *heavy users* e *casual users* per i fattori della dimensione 3.



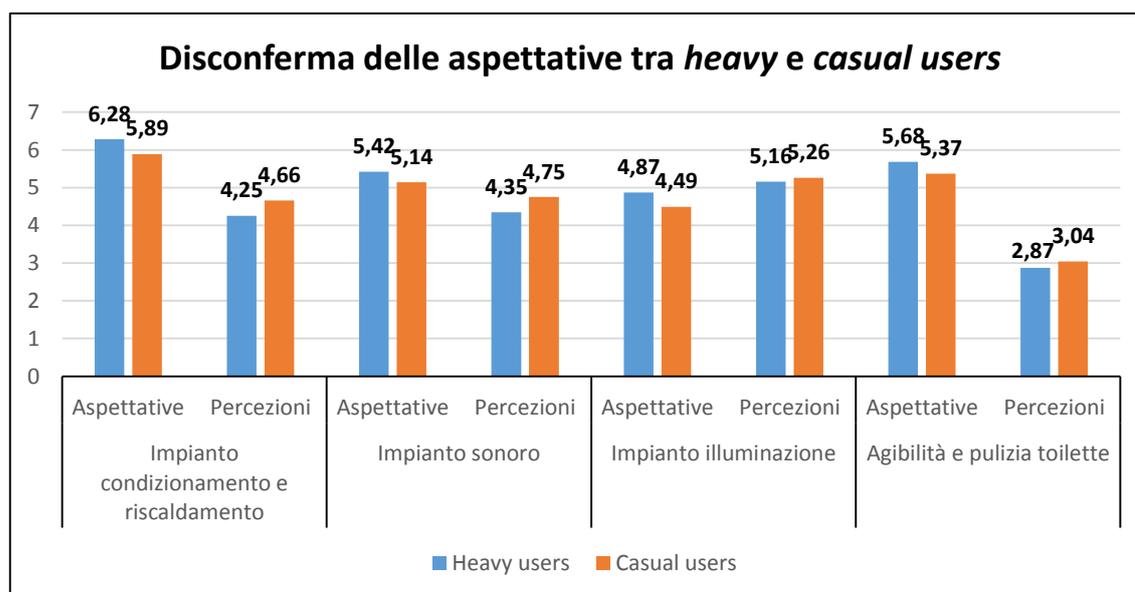
Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Per quanto concerne le percezioni, si rilevano giudizi leggermente migliori attribuiti dai *casual users* per tutti e quattro i fattori. Questa combinazione – aspettative più elevate da parte degli *heavy users* e contestuale minore livello di percezioni – fa sì che i gap tra percezioni ed aspettative degli *heavy users* siano di maggiore entità, paragonati a quelli dei *casual users*, per ogni singolo fattore che compone la dimensione 3 laddove le percezioni non siano state giudicate all'altezza delle aspettative. Al contrario, dove le percezioni sono risultate superiori alle aspettative (“impianto di illuminazione”), si configura un gap più consistente a favore dei *casual users* (Figura 6.12).

Scendendo nel dettaglio, per il fattore “impianto di illuminazione” esiste un gap positivo di 0,29 punti riguardante gli *heavy users* (percezioni pari a 5,16 e aspettative pari a 4,87), mentre la differenza sale a 0,77 punti considerando i *casual users* (percezioni pari a 5,26 e aspettative pari a 4,49).

Per ciò che concerne il fattore “impianto sonoro”, si rileva un gap negativo di 1,07 punti tra le percezioni e le aspettative relative ai maggiori utilizzatori del servizio (percezioni pari 4,35 e aspettative pari a 5,42), che scende a 0,39 se si considerano i soli *casual users* (percezioni pari 4,75 e aspettative pari a 5,14).

FIGURA 6.12 Differenze tra *heavy* e *casual users* in fatto di disconferma delle aspettative. Dimensione 3.



Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Per ciò che concerne il fattore “impianto sonoro”, si rileva un gap negativo di 1,07 punti

tra le percezioni e le aspettative relative ai maggiori utilizzatori del servizio (percezioni pari 4,35 e aspettative pari a 5,42), che scende a 0,39 se si considerano i soli *casual users* (percezioni pari 4,75 e aspettative pari a 5,14).

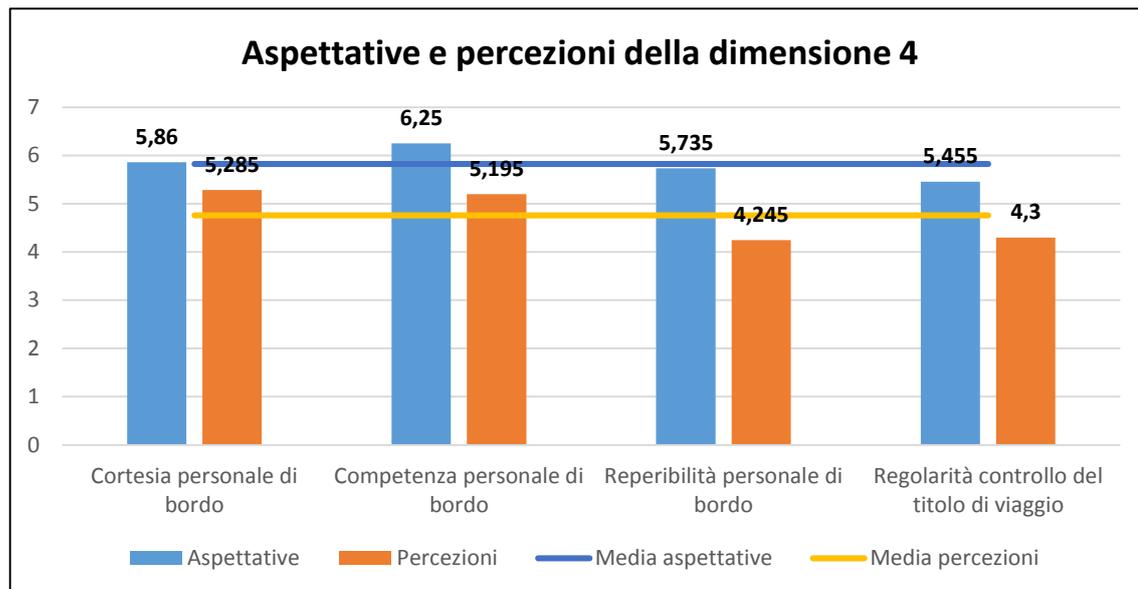
Nei restanti due fattori (come del resto anticipato quando si è parlato di differenze tra livelli di aspettativa e percezioni in generale) la disconferma delle attese si fa più grave: per quanto riguarda il fattore “impianto di condizionamento e riscaldamento” le percezioni degli *heavy users* si attesta su di un valore pari a 4,25, mentre le aspettative sono pari a 6,28. Ne consegue un gap negativo di notevole entità pari a 2,03 punti, il quale si riduce a 1,23 considerando i giudizi dei *casual users* (percezioni pari a 4,66 e aspettative pari a 5,89).

I gap aumentano ancora prendendo in considerazione il quarto ed ultimo fattore della dimensione 3, “agibilità e pulizia delle toilette”. Negli *heavy users* si riscontra un livello di percezioni pari a 2,87 a fronte di un livello di aspettativa pari a 5,68, mentre nel caso dei *casual users* i due dati assumono i valori di 3,04 e 5,37. Si configurano, così, due considerevoli gap negativi pari a 2,81 punti e 2,33 punti, rispettivamente per *heavy users* e *casual users*.

6.5.5. ANALISI DEI DATI: DIMENSIONE 4

La quarta ed ultima dimensione, denominata “relazioni sociali ed umane”, fa riferimento ai tipi e alle modalità di interazione cliente-personale che possono manifestarsi durante la fruizione del servizio. Come anticipato nel paragrafo 6.3.1. quando si è discusso sulle differenze tra il questionario dell’indagine e quello basato sul modello ServQual originale, il servizio di trasporto ferroviario è caratterizzato soprattutto da una c.d. «qualità tecnica», in cui l’attenzione del cliente è focalizzata preminentemente su aspetti di tipo tecnico del servizio, riguardanti il “cosa” viene erogato e il “come” viene erogato. Anche se la c.d. «qualità relazionale» è tipica di quei servizi in cui rileva soprattutto il rapporto umano che viene a crearsi tra cliente e personale dell’azienda che eroga il servizio, è importante che anche un’azienda di trasporto ferroviario dia la giusta considerazione a questa dimensione. Vengono individuati quattro fattori che formano la dimensione 4, i cui livelli di aspettative e percezioni sono mostrati nella seguente figura (Figura 6.13).

FIGURA 6.13 Differenza tra aspettative e percezioni. Dimensione 4.



Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Anche in questo caso i livelli di percezione risultano inferiori ai corrispondenti livelli di aspettative in riferimento ad ogni singolo fattore.

Per ciò che riguarda il fattore “cortesia del personale di bordo” si rilevano aspettative pari a 5,86 e percezioni pari 5,285 (il migliore livello di percezioni dopo solamente quello relativo alla “frequenza delle corse”). Si forma così un gap negativo di 0,575 punti.

Sussiste, invece, una differenza di 1,055 punti tra le percezioni e le aspettative relative al fattore “competenza del personale di bordo”: le prime si attestano su di un valore pari a 5,195, mentre le seconde sono pari a 6,25 (in assoluto il più alto livello di aspettative rilevato). Nonostante le performance sotto questo aspetto siano buone, l'elevatissimo livello di attese fa in modo che venga a crearsi un notevole divario tra aspettative e percezioni. Probabilmente (anche se rimane solamente una supposizione) i giudizi sulle performance di questo fattore sono influenzati negativamente dai problemi a cui può andare incontro (o è andata incontro) una persona che si appresta ad effettuare un viaggio in treno (guasti, ritardi, soppressioni, etc.): quando si subisce un disservizio, la tendenza è quella di “incolpare” il personale dell'azienda erogatrice del servizio e ciò può andare ad influire sui giudizi relativi alla competenza.

Un gap simile al precedente (1,155 punti) è riscontrabile paragonando i livelli di aspettative (5,455) e percezioni (4,30) del fattore “regolarità del controllo del titolo di

viaggio”.

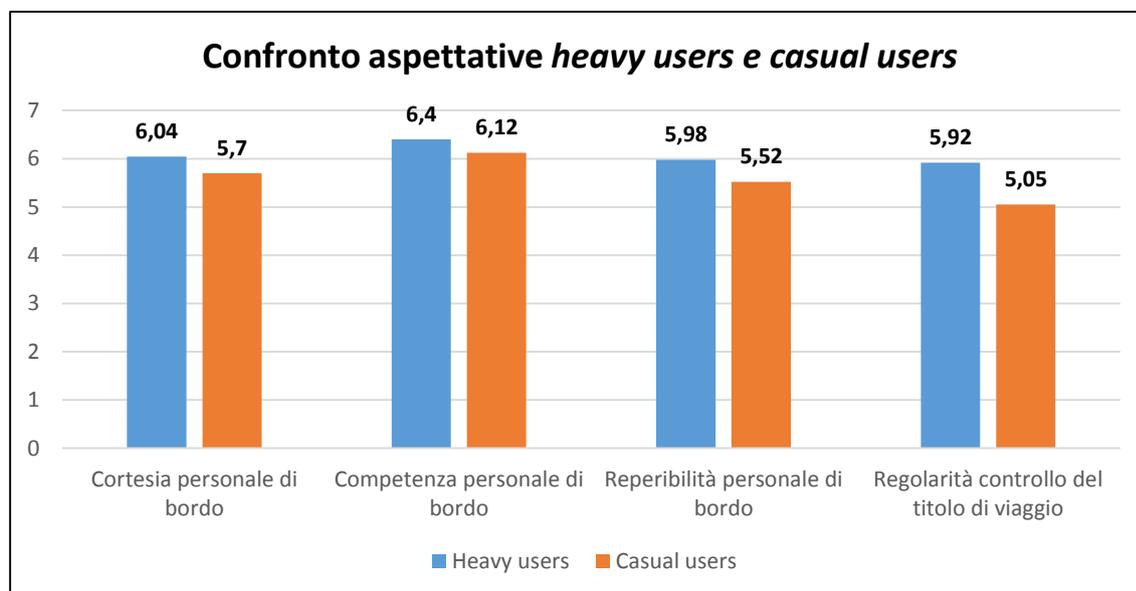
Infine, con un livello di aspettative pari a 5,735 ed un livello di percezioni pari soltanto a 4,245, il gap maggiore riguardante la dimensione 4 (pari a 1,49 punti) è rilevabile prendendo in considerazione il fattore “reperibilità del personale di bordo”.

La media delle aspettative della dimensione 4 assume un valore pari a 5,83, mentre quella delle aspettative è pari a 4,76, che contribuisce a generare un gap negativo di 1,07 punti.

Come appare evidente dalla seguente figura (Figura 6.14), anche per i fattori che compongono la dimensione 4 esistono differenze nei livelli di aspettative di *heavy users* e *casual users*.

In tutti e quattro i casi le aspettative degli *heavy users* superano quelle dei *casual users*. Per i fattori “cortesia del personale di bordo” e “competenza del personale di bordo” le differenze sono poco marcate: infatti, i due livelli di aspettativa differiscono rispettivamente di 0,34 punti e 0,28 punti. Più rilevante è il divario tra le aspettative del fattore “reperibilità del personale di bordo”: 5,98 per gli *heavy users* e 5,52 per i *casual users*, che si differenziano per 0,46 punti.

FIGURA 6.14 Confronto delle aspettative di *heavy users* e *casual users* per i fattori della dimensione 4.



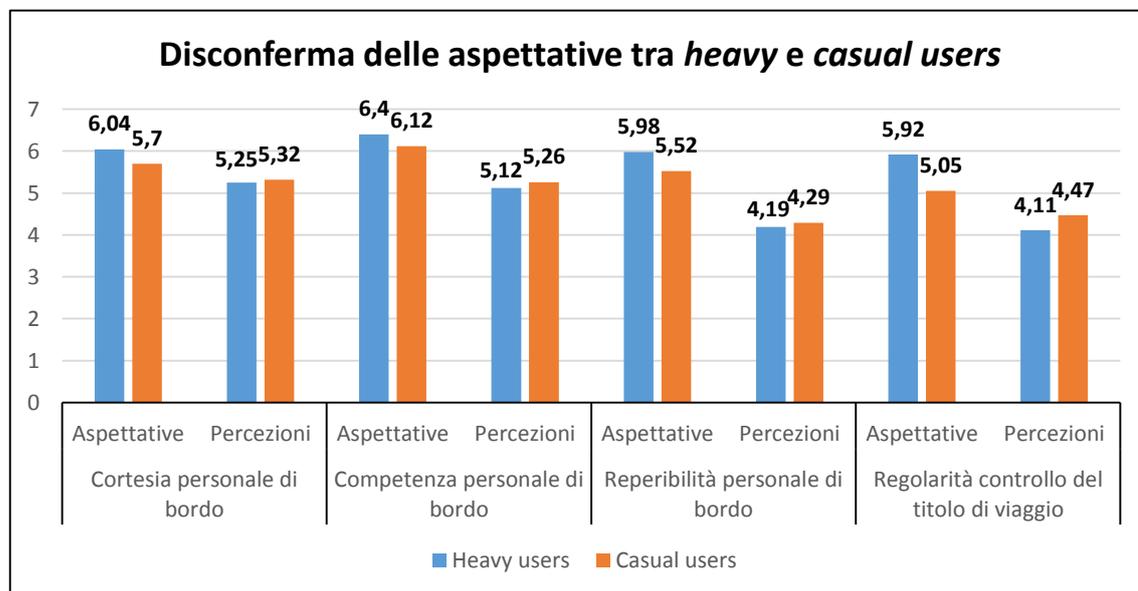
Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Ma più interessanti appaiono i dati relativi alle aspettative sul fattore “regolarità del

controllo del titolo di viaggio”: mentre per gli *heavy users* tale valore è pari a 5,92, per i *casual users* si registra un livello di aspettativa pari a 5,05, configurandosi così il gap maggiore in assoluto in termini di differenze tra le aspettative dei due gruppi, pari a 0,87 punti. Si può ipotizzare il motivo di questo divario: le persone che utilizzano frequentemente questo servizio hanno maggiore interesse affinché il controllo del titolo di viaggio avvenga in maniera regolare in quanto quasi certamente sono proprio loro (probabilmente anche in possesso di un abbonamento) le persone a cui darebbe più fastidio il fatto che possa esserci qualcuno che potrebbe usufruire del servizio senza che ne abbia pagato il prezzo. Sono gli *heavy users* che spendono maggiormente per il servizio e, logicamente, sono i primi interessati ad avere un controllo regolare dei titoli di viaggio e, conseguentemente, hanno un livello di aspettativa superiore a quello dei *casual users*.

Infine, nella seguente figura (Figura 6.15) si presentano le differenze tra percezioni e aspettative di *heavyusers* e *casual users*.

FIGURA 6.15 Differenze tra *heavy* e *casual users* in fatto di disconferma delle aspettative. Dimensione 4.



Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Anche in questo caso, ogni fattore è caratterizzato da aspettative più elevate da parte degli *heavy users*, mentre i *casual users* si contraddistinguono per livelli di percezione

superiori. Questo fa sì che, in riferimento ad ogni fattore che compone la dimensione 4, gli *heavy users* valutino il servizio non all'altezza delle proprie aspettative più di quanto non facciano i *casual users*.

Per il fattore “cortesia del personale di bordo” la differenza tra percezioni ed aspettative degli *heavy users* è pari a -0,79 punti (percezioni pari a 5,25 e aspettative pari a 6,04), mentre per i *casual users* scende a -0,38 punti (percezioni pari a 5,70 e percezioni pari a 5,32).

Si rileva un gap negativo di 1,28 punti tra le percezioni e le aspettative dei maggiori fruitori del servizio sul fattore “competenza del personale di bordo” (percezioni pari a 5,12 e aspettative pari a 6,40) contro un gap negativo di 0,86 punti relativo alle persone che viaggiano meno frequentemente sulla linea Pisa – Firenze (percezioni pari a 5,26 e aspettative pari a 6,12).

Per quanto riguarda il fattore “reperibilità del personale di bordo” le percezioni degli *heavy users* si attestano su di un valore pari a 4,19, mentre le relative aspettative sono pari a 5,98, configurandosi un gap negativo di 1,79 punti. I corrispondenti valori riguardanti i *casual users* sono pari rispettivamente a 4,29 e 5,52, con un gap negativo di 1,23 punti.

Nell'ultimo fattore, “regolarità del controllo del titolo di viaggio”, si registrano le maggiori differenze: mentre nel caso dei *casual users* viene a crearsi un gap negativo di 0,58 punti tra percezioni e aspettative (4,47 per le prime e 5,05 per le seconde), nel caso degli *heavy users* questo gap cresce fino a 1,81 punti (percezioni pari a 4,11 e aspettative pari a 5,92), evidenziandosi molto più che altrove una netta differenza dei livelli percepiti di qualità del servizio tra i due gruppi di utenti.

6.5.6. ANALISI DEI DATI: CONSIDERAZIONI FINALI

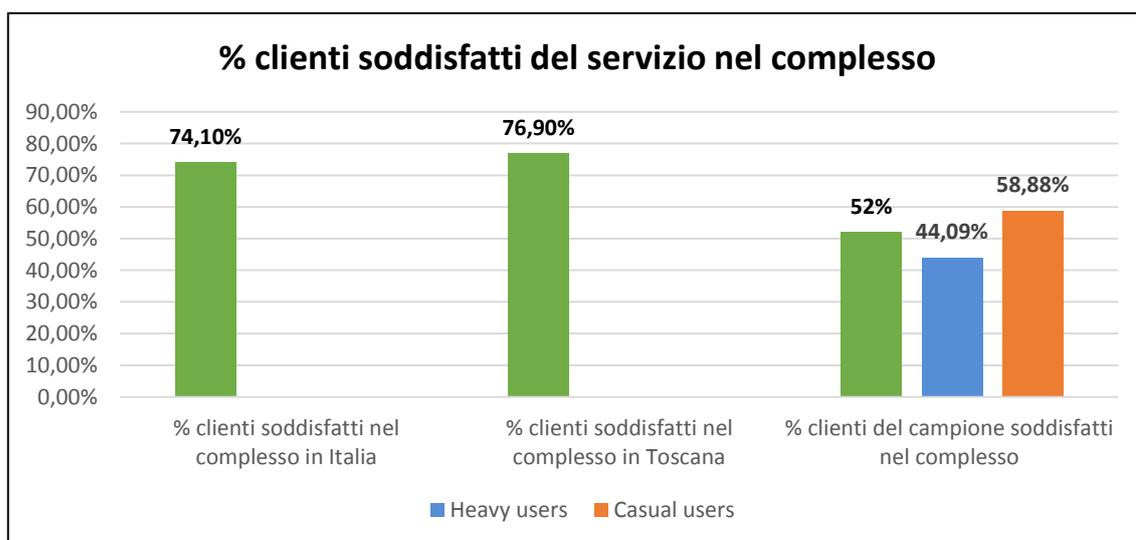
In questa sezione del questionario veniva chiesto ai rispondenti di esprimere delle valutazioni sul servizio riguardanti il loro grado di soddisfazione, il cambiamento (in positivo o negativo) del livello di servizio occorso nell'ultimo anno, giudizi sul rapporto “livello di servizio offerto/prezzo” ed, infine, giudizi sulla loro propensione ad accettare un prezzo maggiore in cambio di un servizio migliore.

Per la domanda “Su una scala da 1 a 9 (in cui 1 equivale al minimo e 9 equivale al massimo), quanto si ritiene soddisfatto nel complesso in riferimento ai viaggi che ha

effettuato sui treni regionali della linea Pisa – Firenze negli ultimi 12 mesi?” emerge quanto segue:

- La media generale risulta essere pari a 5,25, che può configurarsi come un risultato mediocre in cui i rispondenti non si ritengono né soddisfatti né insoddisfatti. Inoltre, si possono confrontare i risultati di questa indagine con quelli forniti da Trenitalia. Mentre le ultime indagini commissionate da Trenitalia forniscono un indice di soddisfazione generale pari al 74,1 % in ambito nazionale e pari al 76,9% in Toscana per il servizio di trasporto regionale, dai dati personalmente raccolti per questa indagine emerge che solamente il 52% degli intervistati si ritiene soddisfatto del servizio (vengono considerati soddisfatti i clienti che hanno espresso una valutazione positiva ≥ 6 in una scala da 1 a 9).
- Il risultato medio degli *heavy users* è pari a 5,02, mentre quello dei *casual users* corrisponde a 5,45. Inoltre, solamente il 44,09% degli *heavy users* si ritiene soddisfatto del servizio di cui hanno usufruito nell'ultimo anno, mentre questa percentuale sale al 58,88% nel caso dei *casual users* (vengono considerati soddisfatti i clienti che hanno espresso una valutazione positiva ≥ 6 in una scala da 1 a 9). I dati sono mostrati nella seguente figura (Figura 6.16).

FIGURA 6.16 Clienti soddisfatti nel complesso del servizio di trasporto regionale negli ultimi 12 mesi.

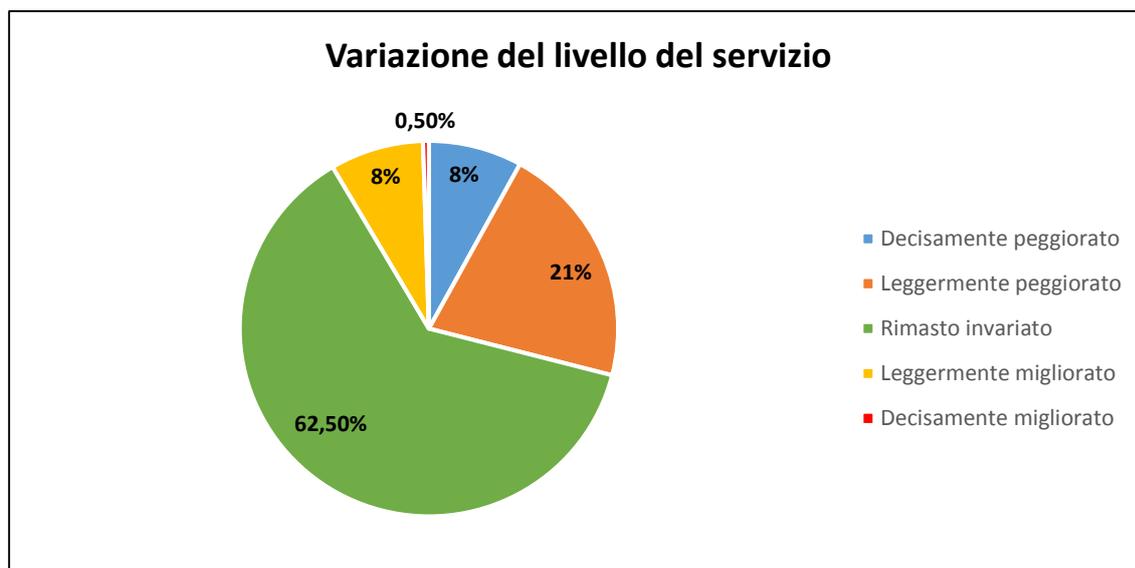


Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia; Trenitalia.

I risultati relativi alla domanda “*Considerando esclusivamente il trasporto regionale in riferimento alla linea Pisa – Firenze, ritiene che il livello di servizio offerto negli ultimi 12 mesi sia...*” sono i seguenti:

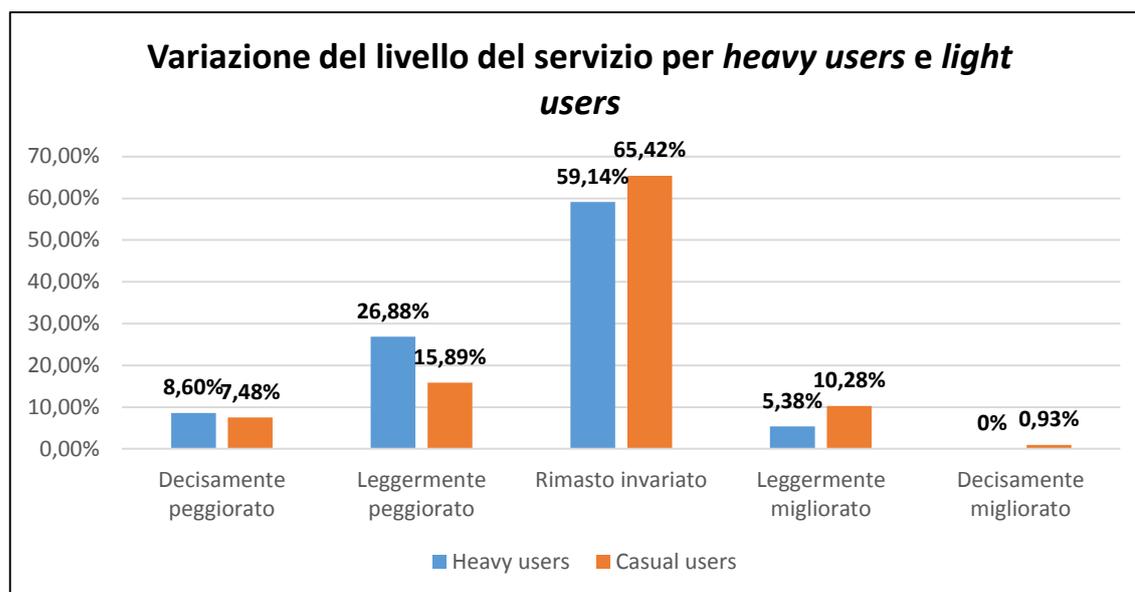
- Per il 62,50% dei rispondenti il livello di servizio non ha subito variazioni negli ultimi 12 mesi; il 21% indica, invece, che il servizio è “leggermente peggiorato”, mentre sono pari all’8% i rispondenti che hanno indicato rispettivamente le risposte “decisamente peggiorato” e “leggermente migliorato”. Solamente lo 0,50% (una persona) ravvisa un deciso miglioramento del livello di servizio offerto sulla linea Pisa – Firenze (Figura 6.17).
- Complessivamente, sono maggiori le valutazioni negative sul livello di servizio offerto negli ultimi 12 mesi degli *heavy users* rispetto a quelle dei *casual users* (Figura 6.18). Infatti, facendo riferimento agli *heavy users*, l’8,60% giudica che il servizio sia “decisamente peggiorato” negli ultimi 12 mesi (contro il 7,48% dei *casual users*), il 26,88% afferma che sia “leggermente peggiorato” (contro il 15,89% dei *casual users*), il 59,14% non rileva variazioni (contro il 65,42% dei *casual users*), il 5,38% lo valuta “leggermente migliorato” (contro il 10,28% dei *casual users*) e nessuno afferma che sia “decisamente migliorato” (contro lo 0,93% dei *casual users*, ovvero un rispondente).

FIGURA 6.17 Variazione del livello di servizio di trasporto regionale della linea Pisa – Firenze negli ultimi 12 mesi.



Fonte: dati raccolti in merito all’indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

FIGURA 6.18 Variazione del livello di servizio di trasporto regionale della linea Pisa – Firenze negli ultimi 12 mesi. *Heavy users* e *casual users*.



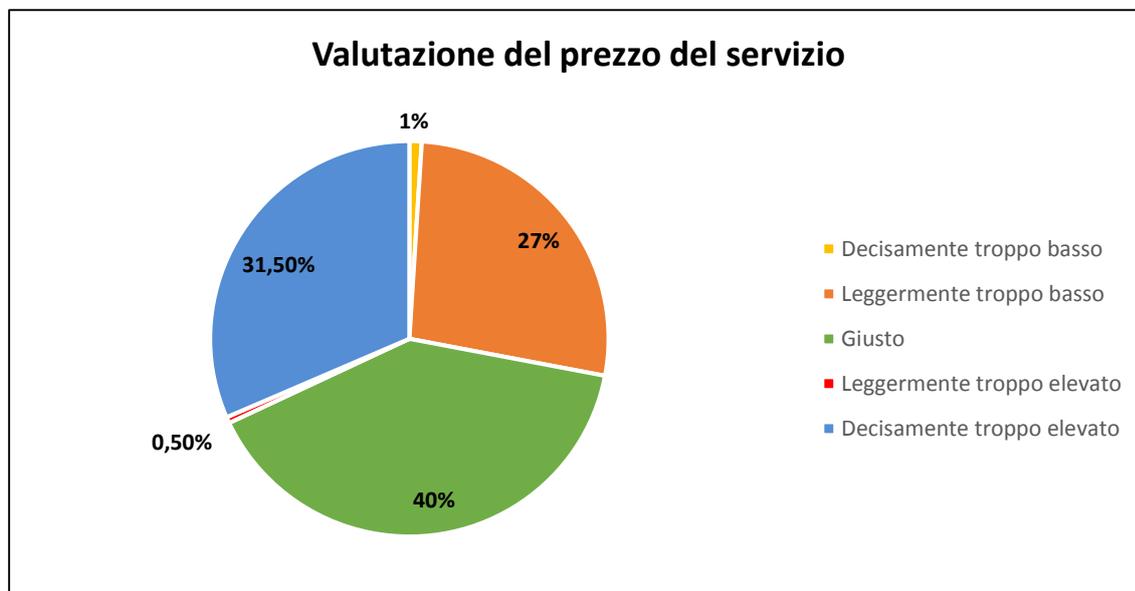
Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Le ultime due domande fanno riferimento alla variabile del prezzo. In particolare, alla domanda “Considerando il livello di servizio, a suo parere il prezzo che paga per utilizzare i treni regionali della linea Pisa – Firenze è...” gli intervistati hanno risposto nel modo seguente:

- La maggioranza dei rispondenti (40%) valuta che il prezzo pagato per usufruire del servizio sia adeguato a quanto offerto; segue un 31,50% degli intervistati che, invece, lo giudica come “decisamente troppo elevato” e un 27% che lo ritiene “leggermente troppo basso”; sono pari solamente all’1% e allo 0,5% le persone che hanno valutato il prezzo del servizio come “decisamente troppo basso” e “leggermente troppo elevato” (Figura 6.19).
- Gli *heavy users* si rivelano essere i rispondenti che maggiormente giudicano troppo elevato il prezzo del servizio in rapporto a quanto offerto: il 34,41% di loro lo valuta come “leggermente troppo elevato” (contro il 28,97% dei *casual users*) e il 32,26% afferma che sia “decisamente troppo elevato” (contro il 22,43% dei *casual users*); il 31,18% degli *heavy users* e il 47,66% dei *casual users* giudicano che il prezzo sia giusto, mentre sono simili le percentuali delle rimanenti risposte: 1,08% degli *heavy users* e 0,94% dei *casual users* per

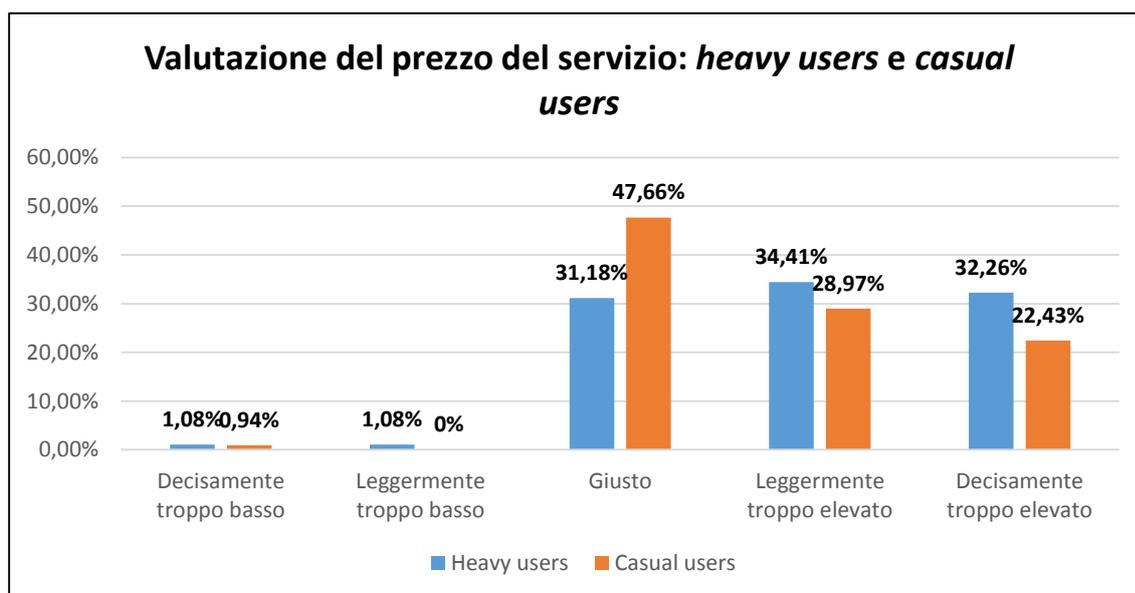
“decisamente troppo basso” e 1,08% degli *heavy users* e 0% dei *casual users* per “leggermente troppo basso” (Figura 6.20).

FIGURA 6.19 Valutazione del prezzo in rapporto al livello di servizio offerto.



Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

FIGURA 6.20 Valutazione del prezzo in rapporto al livello di servizio offerto. *Heavy users* e *casual users*.

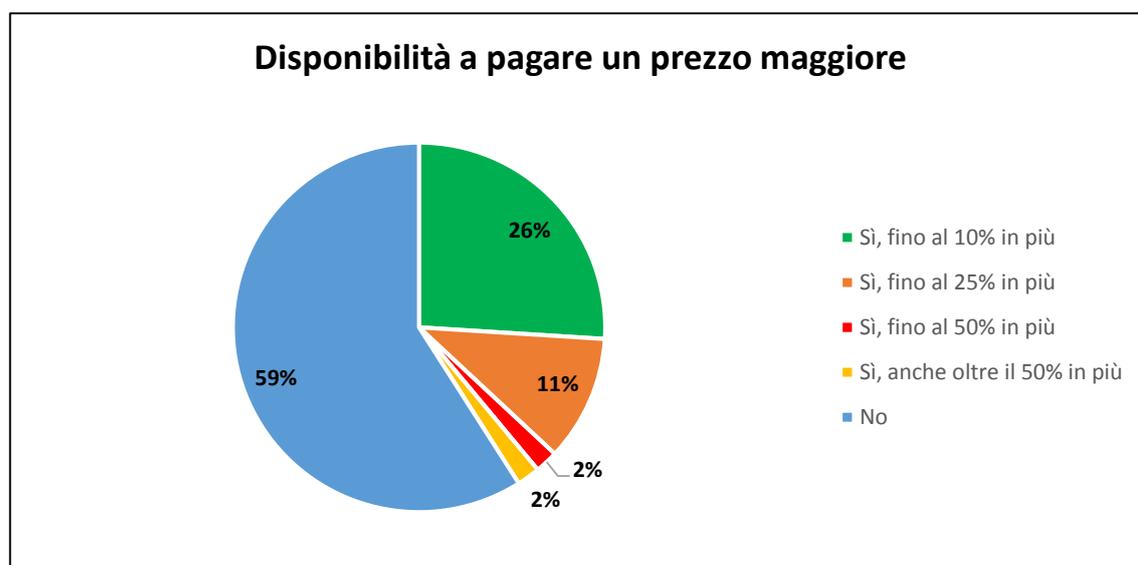


Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

Infine, per la domanda “Sarebbe disposto a pagare di più per potere usufruire di un servizio di trasporto regionale migliore?” emerge quanto segue:

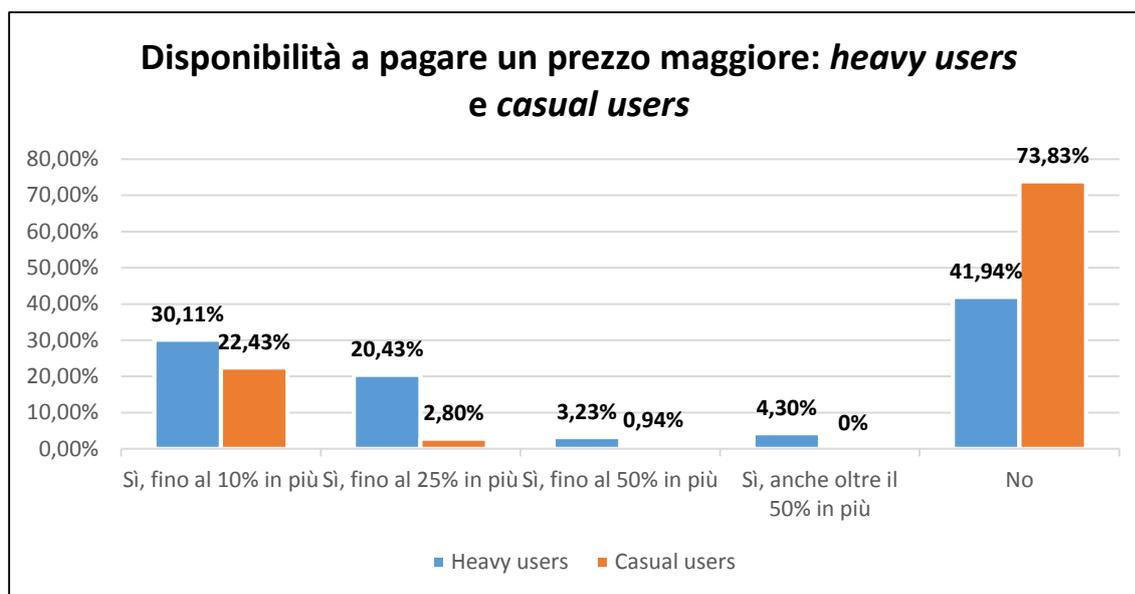
- La maggioranza dei rispondenti non sarebbe disposta a pagare un prezzo maggiore per poter usufruire di un servizio migliore (59%). Tra coloro che, invece, sarebbero disposti ad un sacrificio economico più consistente, il 26% accetterebbe un prezzo maggiorato del 10%, l'11% pagherebbe fino al 25% in più, il 2% fino al 50% in più ed un altro 2% considererebbe la possibilità di pagare anche oltre il 50% in più (Figura 6.21).
- Sono molto rilevanti le differenze tra *heavy users* e *casual users*. Infatti, mentre solamente il 41,94% dei primi non sarebbe disposto a pagare un prezzo maggiore, questa percentuale sale fino al 73,83% per i secondi. Le quote di coloro che, invece, sarebbero disposti a pagare di più si distribuiscono in questo modo: il 30,11% degli *heavy users* e il 22,43% dei *casual users* accetterebbero di pagare fino al 10% in più, il 20,43% degli *heavy users* e il 2,80% dei *casual users* pagherebbe fino al 25% in più, il 3,23% degli *heavy users* e lo 0,94% dei *casual users* spenderebbe fino al 50% in più ed infine il 4,30% degli *heavy users* pagherebbe anche oltre il 50% in più, mentre nessun *casual user* sarebbe disposto a tanto (Figura 6.22).

FIGURA 6.21 Disponibilità delle persone a pagare un prezzo maggiore per usufruire di un servizio migliore.



Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

FIGURA 6.22 Disponibilità di *heavy users* e *casual users* a pagare un prezzo maggiore per usufruire di un servizio migliore.



Fonte: dati raccolti in merito all'indagine relativa alla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia.

CAPITOLO 7. RIFLESSIONI FINALI E POSSIBILI MIGLIORAMENTI DEL SERVIZIO

7.1. UN QUADRO ALLARMANTE A CUI DOVER PORRE RIMEDIO

Quello che emerge dall'analisi dei dati raccolti nel corso di questa indagine è un quadro piuttosto allarmante che dovrebbe incentivare Trenitalia a migliorare sotto molteplici aspetti il suo servizio di trasporto regionale. Vero è che, come spiegato in precedenza, i risultati di questa ricerca non sono estendibili a tutta la popolazione di riferimento, ma resta il fatto che sarebbe probabilmente un errore decidere di non condurre ricerche più approfondite dopo quanto emerso da questa indagine.

In particolare, in nessuna delle quattro dimensioni prese in considerazione le percezioni dei rispondenti sono state all'altezza delle aspettative: nel caso della dimensione 1 il gap negativo risulta essere pari a 1,06 punti, in quello della dimensione 2 è pari a 1,29 punti, in quello della dimensione 3 è pari a 1,08 punti ed in quello della dimensione 4 è pari a 1,07 punti. Complessivamente, la media delle aspettative dei rispondenti assume un valore pari a 5,60 a cui si associa un livello di percezioni pari a 4,48, generando un gap negativo di 1,12 punti.

In generale, è emerso che i livelli di aspettative più elevati provengono da quelle persone che utilizzano con frequenza il servizio di trasporto ferroviario regionale (i c.d. *heavy users*), ma sono proprio le stesse persone a criticare maggiormente il servizio e a giudicare in maniera peggiore le performance, il che fa insorgere notevoli gap negativi tra percezioni e aspettative. Il fatto che sussistano degli scostamenti negativi tra livelli di aspettative e livelli di performance è già di per sé grave, ma lo diventa ancora di più se si considera che i maggiori gap sono associati proprio a quella categoria di clienti – gli *heavy users* – che assicura a Trenitalia le maggiori entrate finanziarie.

Le maggiori criticità riguardano gli aspetti legati alla pulizia degli ambienti e alle toilette, i cui livelli di percezione, senza distinguere tra *heavy* e *casual users*, sono pari rispettivamente a 3,505 e 2,96. Trenitalia dovrebbe riflettere attentamente sulle prestazioni garantite dall'impresa che si è aggiudicata l'ultima gara di appalto riguardante l'affidamento dei servizi di pulizia del materiale rotabile. In altri termini, sarebbe auspicabile considerare non solo l'aspetto prettamente economico

nell'assegnazione della concessione poiché, evidentemente, prezzi eccessivamente bassi potrebbero non garantire lo svolgimento di una prestazione ritenuta adeguata. Si tratta, come noto, di una problematica che investe tutto il sistema pubblico, problematica che nel corso dell'ultimo decennio è molto aumentata a causa della crescente situazione di crisi che ha interessato il nostro Paese e delle scarse risorse finanziarie a disposizione.

Ma come si è spiegato in precedenza, i problemi legati alla pulizia degli ambienti possono derivare anche da comportamenti inappropriati di certi clienti (abbandono di rifiuti per terra o sui sedili, appoggiare i piedi sui sedili, etc.): per questa ragione, Trenitalia potrebbe pensare di sensibilizzare la clientela mediante, ad esempio, la diffusione di annunci sonori durante la marcia del treno che vietino tassativamente queste pratiche, oltre all'applicazione di adesivi sui porta rifiuti che raffigurino i sopraindicati divieti e riportino l'ammontare della sanzione.

Sarebbe utile, inoltre, che il personale di bordo si rendesse più presente e intensificasse i controlli, sia dei titoli di viaggio, sia per vigilare che i passeggeri non adottino una condotta che possa disturbare le altre persone (ad esempio, eccessivi schiamazzi, oltre ai già citati problemi di pulizia causati dagli altri clienti). Presenziare maggiormente le carrozze ridurrebbe senz'altro anche il notevole gap tra aspettative e percezioni del fattore "reperibilità del personale di bordo", oltre ad infondere nei passeggeri anche un maggiore senso di sicurezza durante il viaggio.

Uno dei punti in cui il servizio di Trenitalia offerto sulla linea regionale Pisa – Firenze è risultato meno carente dal punto di vista della conferma delle aspettative della clientela è quello riguardante la modernità dei convogli: il gap negativo, infatti, in questo caso è pari a solamente 0,47 punti, che non può di certo essere motivo di vanto, ma se paragonato alle situazioni riscontrate prendendo ad oggetto gli altri fattori delle quattro dimensioni analizzate risulta essere uno dei parametri in cui le performance si sono avvicinate maggiormente alle aspettative. È auspicabile che Trenitalia, insieme al contributo della regione Toscana, continui il processo di rinnovo del parco rotabili descritto nel capitolo 4. Treni più moderni garantirebbero, oltre ad una maggiore affidabilità (un fattore in cui le percezioni dei clienti risultano ben al di sotto delle relative aspettative), anche standard qualitativi più elevati e consentirebbero anche alle persone con disabilità motorie di poter usufruire del servizio in completa autonomia: da una parte aumenterebbe il numero complessivo di treni attrezzati per questa particolare tipologia di utenza (sull'intera rete regionale toscana attualmente solo il 35,01% dei treni va incontro alle esigenze delle persone con disabilità) e dall'altra si ridurrebbe la

necessità di fare ricorso a dei carrelli elevatori per far salire a bordo gli utenti su sedia a rotelle, evitando loro anche l'incombenza di dover prenotare questo tipo di servizio.

Se, da una parte, per quanto riguarda la “frequenza delle corse” si rilevano delle buone performance praticamente in linea con le aspettative (5,32 per le prime e 5,46 per le seconde), dall'altra emerge una grossa criticità riguardante il fattore “capienza”. In generale, i rispondenti ritengono che i treni regionali della linea Pisa – Firenze siano in grado di accogliere solo parzialmente tutti i viaggiatori in maniera adeguata (percezioni pari a 4,475) e, rispetto ad altre situazioni, le differenze tra i giudizi di *heavy users* e *casual users* sono più marcate: il divario tra le percezioni e le aspettative degli *heavy users* ammonta addirittura a 2,26 punti, evidenziando la grave incapacità di Trenitalia di rispondere ad una delle questioni che stanno più a cuore proprio a quelle persone che usufruiscono maggiormente del suo servizio. I problemi legati alla capienza possono essere ricondotti anche, ma non solo, al mancato rispetto della composizione del treno, che in definitiva si verifica quando il numero di carrozze è inferiore a quello programmato (si ricorda che nel 2014 in Toscana solo l'80% dei treni regionali ha viaggiato rispettando la composizione prestabilita). L'insufficienza nel numero di carrozze non si limita a creare problemi ai passeggeri nel momento in cui non trovano posto a sedere, ma peggiora significativamente la congestione e, dilatando i tempi di imbarco, contribuisce a generare ritardi. La soluzione, piuttosto banale, è quella di riservare alla linea Pisa – Firenze un maggior numero di carrozze per treno. Inoltre, nell'ambito della definizione di un nuovo Contratto di Servizio tra la Regione e Trenitalia, si potrebbe prevedere un sistema di sanzioni più rigido che incentivi maggiormente la società di trasporto ferroviario a raggiungere gli obiettivi stabiliti nel contratto.

Le percezioni dei rispondenti risultano ben al di sotto delle aspettative anche per ciò che riguarda i fattori “puntualità” e “regolarità”, anche se in questo caso la responsabilità dei disagi deve essere condivisa anche con RFI, il gestore dell'infrastruttura ferroviaria nazionale. Ritardi e soppressioni dipendono anche dallo stato della rete ferroviaria – che dovrebbe essere mantenuta in costante efficienza da RFI – e non solo dai guasti a cui possono essere soggetti i treni, questa volta di esclusiva responsabilità di Trenitalia (per questo fattore il gap negativo tra percezioni e aspettative ammonta addirittura a 1,62 punti).

L'unico aspetto del servizio che supera le aspettative dei rispondenti fa riferimento all'impianto di illuminazione a bordo treno, anche se a giudicare dal relativo livello di

aspettative si deve tenere conto che questo fattore è quello che influisce di meno nella mente dei clienti sul giudizio finale nel momento in cui si prestano a valutare i vari elementi che compongono il servizio. Al contrario, le aspettative relative al fattore “impianto di condizionamento e riscaldamento” sono davvero molto elevate (valore pari a 6,07), ma il corrispondente livello di percezione è inferiore di 1,60 punti ed anche quando si parla di “impianto sonoro” le performance non sono all’altezza delle aspettative (gap negativo di 0,705 punti). Soprattutto per quel che riguarda gli impianti di condizionamento e riscaldamento, Trenitalia dovrebbe pretendere maggiori garanzie dall’impresa che si occupa della manutenzione di tali impianti e, nel caso, decidere di affidare tale importante compito ad un’altra società. Inoltre, anche in questo caso, un parco rotabili più moderno porterebbe sicuramente le performance relative agli “impianti” ad attestarsi su livelli più elevati e maggiormente in linea con le aspettative della clientela.

In generale, dai dati raccolti durante le interviste emerge che gli *heavy users* hanno attese più elevate e al tempo stesso sono maggiormente critici su tutti gli aspetti del servizio: questo fa sì che i gap maggiori tra percezioni e aspettative si riscontrino proprio nei giudizi degli utilizzatori abituali del servizio. Questa maggiore insoddisfazione degli *heavy users* si è evidenziata anche quando i rispondenti sono stati chiamati ad esprimere, su una scala da 1 a 9, il loro grado di soddisfazione sul servizio in generale, considerando un arco temporale di 12 mesi: la media dei *casual users* è pari a 5,45, mentre quella degli *heavy users* è pari a 5,02.

Gli *heavy users*, inoltre, sono quei clienti che credono maggiormente che il livello di servizio sia peggiorato negli ultimi 12 mesi e, come era logico attendersi, sono anche coloro che si dimostrano maggiormente propensi a pagare un prezzo superiore, nel caso in cui fosse garantito un livello di servizio migliore. Usufruendo del servizio in maniera regolare – considerando anche che lo utilizzano per recarsi sul posto di lavoro – è comprensibile come siano proprio loro a pensare che un eventuale miglioramento del servizio possa influire molto positivamente nelle proprie vite e siano dunque disposti ad un sacrificio economico maggiore in cambio di questo beneficio. Anche se ben il 52,06% degli *heavy users* dichiara di essere disposto a pagare un prezzo maggiore (contro solamente il 26,17% dei *casual users*), solo una minima parte pagherebbe un prezzo sufficientemente alto – che, almeno secondo il parere di chi scrive, dovrebbe essere almeno pari al 50% in più – a rendere effettivamente realizzabile un significativo salto di qualità (soltanto il 7,53% degli *heavy users* e lo 0,94% dei *casual users*). I Paesi

europei con cui viene spesso paragonata l'Italia (Regno Unito, Germania, Francia, Spagna) sono tutti caratterizzati da un livello di prezzi più elevato (a volte molto più elevato) per ciò che riguarda le tariffe applicate al servizio di trasporto ferroviario regionale e si trovano tutti davanti all'Italia nella classifica relativa all'European Railway Performance Index (confrontare la precedente Figura 3.2). In Italia, i treni regionali ricadono nel c.d. Servizio Universale, i cui ricavi non possono coprire i costi del servizio e la loro effettuazione avviene quindi grazie ad un contributo pubblico delle Regioni con le quali Trenitalia sottoscrive i Contratti di Servizio. L'applicazione di tariffe più elevate porterebbe nelle casse di Trenitalia un flusso maggiore di risorse che potrebbero essere reinvestite per migliorare il servizio sotto molti aspetti, ma al tempo stesso, se i risultati di questa indagine empirica fossero confermati da ulteriori ricerche, si correrebbe il rischio di assistere ad una diminuzione del traffico di passeggeri, incentivati da questo aumento dei prezzi a fare ricorso ad altre modalità di trasporto per i propri spostamenti (ad esempio, le persone ricorrerebbero maggiormente all'auto privata e al servizio di trasporto pubblico su gomma, ma si assisterebbe anche all'ulteriore sviluppo dei servizi di car sharing e car pooling).

Ricapitolando, il servizio di trasporto regionale offerto da Trenitalia sulla linea Pisa – Firenze risulta essere carente sotto molti punti di vista, almeno considerando i giudizi delle persone che hanno preso parte a questa indagine. Sebbene in Italia operino diverse imprese ferroviarie diverse da Trenitalia munite di licenza abilitate al servizio anche su linee di Rete Ferroviaria Italiana, di fatto esse si limitano a fornire i propri servizi all'interno delle proprie Province o Regioni. Ciò fa sì che Trenitalia sia l'unica impresa ferroviaria in grado di assicurare un collegamento su tutto il territorio nazionale, grazie alla circolazione dei suoi treni sugli oltre 16.000 km di rete gestiti da Rete Ferroviaria Italiana. Questa situazione di scarsa concorrenza a livello di trasporto ferroviario regionale agevola di certo Trenitalia: i suoi clienti – e non solo quelli della linea Pisa – Firenze – sono impossibilitati a cambiare fornitore del servizio anche quando la prestazione erogata dall'impresa si dimostra non essere all'altezza delle aspettative e delle esigenze della clientela. In un qualsiasi settore in cui siano presenti delle imprese veramente in concorrenza tra di loro, le scarse performance incentiverebbero maggiormente l'impresa a migliorare il proprio prodotto/servizio per andare incontro ai bisogni dei clienti e non essere estromessa dal mercato. Certo, nei Contratti di Servizio tra Regioni e Trenitalia sono previste delle penali per il mancato raggiungimento di determinati obiettivi e standard qualitativi che dovrebbero indurre l'impresa ferroviaria

a operare sempre in maniera efficiente, ma ciò non toglie che, anche qualora non riesca, la sua base di clienti sarebbe comunque assicurata.

Come emerge da numerose ricerche in tema di Customer Relationship Management – l’orientamento strategico che punta a trattenere e sviluppare i clienti acquisiti, anziché acquisirne di nuovi –, per un’azienda è di fondamentale importanza riuscire a creare e mantenere nel tempo una base di clienti stabili e fedeli. Le imprese di servizi orientate alla relazione ricevono ritorni sugli investimenti più alti di quelli delle imprese orientate alla transazione, derivanti dall’aumento dei ricavi nel tempo, dalla riduzione dei costi di marketing e amministrativi, dalla capacità di mantenere immutati i margini.⁹⁸ Il problema è che Trenitalia può contare su una base di clienti piuttosto stabile non perché la sua *value proposition* viene riconosciuta come la migliore o comunque adeguata alle esigenze della clientela, quanto piuttosto perché si ritrova ad operare in un settore in cui, di fatto, può agire da monopolista e i clienti si trovano costretti a ricorrere al suo servizio senza possibilità di scelta (l’unica alternativa sarebbe quella di non sfruttare il servizio di trasporto ferroviario e ricorrere ad altri mezzi oppure rinunciare al viaggio).

Ipotizzando uno scenario in cui sul mercato vengano a scontrarsi più imprese in *reale* competizione fra loro – ipotesi che comunque, ora come ora, nel nostro Paese appare piuttosto irrealistica –, la posizione di leader incontrastato di Trenitalia sarebbe messa in serio dubbio. Se davvero sul mercato fossero presenti dei concorrenti e se i risultati di questa ricerca potessero essere confermati da future analisi a livello nazionale che prevedono l’applicazione di un metodo di tipo probabilistico, Trenitalia dovrebbe migliorare sensibilmente la sua offerta di valore per non perdere gran parte della sua quota di mercato. E senza la previsione e l’applicazione di standard qualitativi elevati non sarebbe possibile mettere in pratica una filosofia di business basata sul Customer Relationship Management, in quanto non ha senso tentare strategie di conservazione e fidelizzazione dei clienti per un servizio giudicato mediocre, quale si è dimostrato essere quello offerto da Trenitalia nell’indagine condotta.

⁹⁸ Kumar, P., *The Impact of Long-Term Client Relationship on the Performance of Business Service Firms*. “Journal of Service Research”, 2 (1999), 1, p. 4-18.

Allegato: questionario dell'indagine empirica

Questionario sulla valutazione della qualità del servizio offerto da Trenitalia

Il presente questionario si pone l'obiettivo di indagare come le persone valutino il servizio di trasporto regionale offerto da Trenitalia su una specifica tratta ed ha esclusivamente finalità di ricerca. I dati acquisiti saranno trattati secondo quanto previsto dall'articolo 13 del D.Lgs 196/2003 in materia di protezione dei dati personali. Il questionario è anonimo e per compilarlo sono richiesti circa 5 minuti. Grazie per la collaborazione.

SEZIONE 1: GENERALE

1.1. Quanti giorni a settimana viaggia sulla linea Pisa – Firenze utilizzando i treni del trasporto regionale?

- Meno di una volta a settimana
- 1-2 volte a settimana
- 3-4 volte a settimana
- Più di 4 volte a settimana

1.2. Qual è il principale motivo che la spinge ad utilizzare il treno?

- Lo utilizzo per andare al lavoro
- Lo utilizzo per motivi di studio
- Lo utilizzo per andare a visitare una città
- Lo utilizzo per andare a trovare parenti/amici
- Altri motivi

SEZIONE 2: ASPETTATIVE DEL CLIENTE

DIMENSIONE 1: TEMPO

Su una scala da 1 a 7 (in cui 1 = *per nulla d'accordo* e 7 = *assolutamente d'accordo*) indichi il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni. Faccia riferimento esclusivamente al servizio di trasporto regionale.

2.1. I treni regionali di una linea efficiente sono puntuali

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Assolutamente d'accordo

2.2. Per offrire un servizio di trasporto regionale efficiente occorre che i treni siano regolari (cioè si devono verificare poche soppressioni)

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.3. Per offrire un servizio di trasporto regionale efficiente occorre che i treni siano soggetti a nessuno o pochi guasti

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.4. Una linea efficiente assicura un buon collegamento tra le stazioni (cioè la frequenza delle corse deve essere adeguata)

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

DIMENSIONE 2: MATERIALE ROTABILE

Su una scala da 1 a 7 (in cui 1 = *per nulla d'accordo* e 7 = *assolutamente d'accordo*) indichi il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni. Faccia riferimento esclusivamente al servizio di trasporto regionale.

2.5. Un servizio di trasporto regionale di qualità si distingue per la modernità dei convogli

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.6. Un servizio di trasporto regionale di qualità si distingue per l'affidabilità dei convogli

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.7. Un servizio di trasporto regionale di qualità si distingue per la pulizia dei convogli

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.8. I treni regionali di una linea molto frequentata devono essere in grado di accogliere adeguatamente tutti i viaggiatori (cioè i treni devono essere sufficientemente capienti)

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.9. I treni regionali devono soddisfare le esigenze delle persone con disabilità motorie (cioè devono disporre di accessi a raso e ambienti dedicati a questa tipologia di utenza)

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.10. In generale, i treni regionali devono garantire un buon livello di comfort

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

DIMENSIONE 3: MANTENIMENTO IN EFFICIENZA DEL MATERIALE ROTABILE

Su una scala da 1 a 7 (in cui 1 = *per nulla d'accordo* e 7 = *assolutamente d'accordo*) indichi il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni. Faccia riferimento esclusivamente al servizio di trasporto regionale.

2.11. Un efficiente impianto di riscaldamento e condizionamento è necessario per viaggiare in modo confortevole a bordo dei treni regionali

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.12. Per un viaggio ideale, gli annunci sonori a bordo dei treni regionali devono sentirsi distintamente

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.13. Per un viaggio ideale, l'illuminazione a bordo dei treni regionali deve essere perfettamente funzionante

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.14. Per un viaggio ideale, le toilette a bordo dei treni regionali devono essere agibili e pulite

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

DIMENSIONE 4: RELAZIONI SOCIALI ED UMANE

Su una scala da 1 a 7 (in cui 1 = *per nulla d'accordo* e 7 = *assolutamente d'accordo*) indichi il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni. Faccia riferimento esclusivamente al servizio di trasporto regionale.

2.15. Il personale di bordo dei treni regionali deve dimostrarsi cortese di fronte alle richieste dei clienti

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.16. Il personale di bordo dei treni regionali deve dimostrarsi competente nello svolgimento del lavoro

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.17. Il personale di bordo dei treni regionali deve essere facilmente reperibile

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

2.18. Il controllo dei biglietti a bordo dei treni regionali deve avvenire in maniera regolare

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

SEZIONE 3: PERCEZIONI DEL SERVIZIO

DIMENSIONE 1: TEMPO

Su una scala da 1 a 7 (in cui 1 = *per nulla d'accordo* e 7 = *assolutamente d'accordo*) indichi il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni. Faccia riferimento esclusivamente al servizio di trasporto regionale.

3.1. I treni regionali della linea Pisa – Firenze sono puntuali

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.2. I treni regionali della linea Pisa – Firenze sono regolari (cioè si verificano poche soppressioni)

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.3. I treni regionali della linea Pisa – Firenze sono soggetti a nessuno o pochi guasti

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.4. La linea Pisa – Firenze assicura un buon collegamento tra le stazioni (cioè la frequenza delle corse è adeguata)

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

DIMENSIONE 2: MATERIALE ROTABILE

Su una scala da 1 a 7 (in cui 1 = *per nulla d'accordo* e 7 = *assolutamente d'accordo*) indichi il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni. Faccia riferimento esclusivamente al servizio di trasporto regionale.

3.5. I convogli regionali della linea Pisa – Firenze sono moderni

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.6. I convogli regionali della linea Pisa – Firenze sono affidabili

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.7. I convogli regionali della linea Pisa – Firenze sono puliti

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.8. I treni regionali della linea Pisa – Firenze sono in grado di accogliere adeguatamente tutti i viaggiatori (cioè i treni sono sufficientemente capienti)

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.9. I treni regionali della linea Pisa – Firenze soddisfano le esigenze delle persone con disabilità motorie (cioè dispongono di accessi a raso e ambienti dedicati a questa tipologia di utenza)

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.10. In generale, i treni regionali della linea Pisa – Firenze garantiscono un buon livello di confort

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

DIMENSIONE 3: MANTENIMENTO IN EFFICIENZA DEL MATERIALE ROTABILE

Su una scala da 1 a 7 (in cui 1 = *per nulla d'accordo* e 7 = *assolutamente d'accordo*) indichi il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni. Faccia riferimento esclusivamente al servizio di trasporto regionale.

3.11. I treni regionali della linea Pisa – Firenze dispongono di un efficiente impianto di riscaldamento e condizionamento che rende il viaggio confortevole

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.12. Gli annunci sonori a bordo dei treni regionali della linea Pisa – Firenze si sentono distintamente

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.13. L'illuminazione a bordo dei treni regionali della linea Pisa – Firenze è perfettamente funzionante

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.14. Le toilette a bordo dei treni regionali della linea Pisa – Firenze sono agibili e pulite

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

DIMENSIONE 4: RELAZIONI SOCIALI ED UMANE

Su una scala da 1 a 7 (in cui 1 = *per nulla d'accordo* e 7 = *assolutamente d'accordo*) indichi il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni. Faccia riferimento esclusivamente al servizio di trasporto regionale.

3.15. Il personale di bordo dei treni regionali della linea Pisa – Firenze è cortese di fronte alle richieste dei clienti

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.16. Il personale di bordo dei treni regionali della linea Pisa – Firenze è competente nello svolgimento del lavoro

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.17. Il personale di bordo dei treni regionali della linea Pisa – Firenze è facilmente reperibile

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

3.18. Il controllo dei biglietti sui treni regionali della linea Pisa – Firenze avviene in maniera regolare

Per nulla d'accordo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Assolutamente d'accordo

SEZIONE 4: CONSIDERAZIONI FINALI

4.1. Su una scala da 1 a 9 (in cui 1 equivale al minimo e 9 equivale al massimo), quanto si ritiene soddisfatto nel complesso in riferimento ai viaggi che ha effettuato sui treni regionali della linea Pisa – Firenze negli ultimi 12 mesi?

Minimo

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

 Massimo

4.2. Considerando esclusivamente il trasporto regionale in riferimento alla linea Pisa – Firenze, ritiene che il livello di servizio offerto negli ultimi 12 mesi sia...

- Decisamente peggiorato
- Leggermente peggiorato
- Rimasto invariato
- Leggermente migliorato
- Decisamente migliorato

4.3. Considerando il livello di servizio, a suo parere il prezzo che paga per utilizzare i treni regionali della linea Pisa – Firenze è...

- Decisamente troppo basso
- Leggermente troppo basso
- Giusto
- Leggermente troppo elevato
- Decisamente troppo elevato

4.4. Sarebbe disposto a pagare di più per poter usufruire di un servizio di trasporto regionale migliore?

- Sì, sarei disposto a pagare fino al 10% in più
- Sì, sarei disposto a pagare fino al 25% in più
- Sì, sarei disposto a pagare fino al 50% in più
- Sì, sarei disposto a pagare anche oltre il 50% in più
- No, non sarei disposto a pagare di più

SEZIONE 5: DATI PERSONALI

5.1. Qual è il suo sesso?

- Maschio
- Femmina

5.2. Qual è la sua età

- 18-25
- 26-35
- 36-50
- 51-65
- Oltre 65

5.3. Qual è la sua provenienza geografica?

- Liguria Toscana Emilia-Romagna Lombardia Piemonte Lazio
- Veneto Sicilia Campania Calabria Puglia Molise Basilicata
- Friuli-Venezia Giulia Trentino-Alto Adige Valle D'Aosta Sardegna
- Umbria

5.4. Qual è il suo titolo di studio?

- Licenza elementare
- Medie inferiori
- Medie superiori
- Laurea
- Altro

Bibliografia

- Babakus, E. e Boller, G.W., *An Empirical Assessment of the Servqual Scale*. "Journal of Business Research", 24 (1992), 3, 253-268.
- Baker, D.A e Crompton, J.L., *Quality, Satisfaction and Behavioral Intentions*. "Annals of Tourism Research", 27, 3, p. 785-804.
- Bitner, M.J., *Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses*. "The Journal of Marketing", 54 (1990), 2, p. 69-82.
- Bolton, R.N. e Drew, J.H., *A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes*. "The Journal of Marketing", 55 (1991a), 1, p. 1-9.
- Booms, B.H. e Bitner, M.J.. "Marketing strategies and organizational structures for services firms", in *Marketing of services*, a cura di Donnelly, J.H. e George, W.R., Chicago: American Marketing Association, 1981.
- Boulding, W. *et al.*, *A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions*. "Journal of Marketing Research", 30 (1993), 1, p. 7-27.
- Brady, M.K. e Cronin, J.J., *Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach*. "The Journal of Marketing", 65 (2001), 3, p. 34-49.
- Brown, T.J., Churchill, G.A. e Peter, J.P., *Improving the Measurement of Service Quality*. "Journal of Retailing", 69 (1993), 1, p. 127-139.
- Carman, J.M., *Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the Servqual Dimensions*. "Journal of Retailing", 66 (1990), 1, p. 35-55.
- Cian, L., *How to Measure Brand Image: A Reasoned Review*. "The Marketing Review", 11 (2011), 2, p. 165-187.
- Cronin, J.J. e Taylor, A.S., *Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension*. "The Journal of Marketing", 56 (1992), 3, p. 55-68.
- Favretto, G. (a cura di). *Il cliente nella sanità. I risultati di un percorso di ricerca*, Milano: Franco Angeli, 2004.
- Gallarza, M.G. e Saura, I. Gil, *Value Dimensions, Perceived Value, Satisfaction and Loyalty: An Investigation of University Students' Travel Behaviour*. "Tourism Management", 27 (2006), 3, p. 437-452.

- Grönroos, C., *A Service Quality Model and its Marketing Implications*. "European Journal of Marketing", 18 (1984), 4, p. 36-44.
- Ho, C.T.B. e Lin, W.C., *Measuring the Service Quality of Internet Banking: Scale Development and Validation*. "European Business Review", 22 (2010), 1, p. 5-24.
- Jacoby, J. e Olson, J.C. (eds.). *Perceived Quality*. Lexington, Ma: Lexington Book, 1985.
- Kang, G.D. e James, J., *Service Quality Dimensions: An Examination of Grönroos's Service Quality Model*. "Managing Service Quality", 14 (2004), 4, p. 266-277.
- Kano, N., *Attractive Quality and Must Be Quality*. "Hinshitsu (Quality)", 14 (1984), 2, p. 147-156.
- Kumar, P., *The Impact of Long-Term Client Relationship on the Performance of Business Service Firms*. "Journal of Service Research", 2 (1999), 1, p. 4-18.
- Kuo, Y.F., Wu, C.M. e Deng, W.J., *The Relationships Among Service Quality, Perceived Value, Customer Satisfaction, and Post-Purchase Intention in Mobile Value-Added Services*. "Computers in Human Behavior", 19 (2009), 4, p. 887-896.
- Lahdari, R., *Service Quality, Emotional Satisfaction, and Behavioral Intentions: A Study in the Hotel Industry*. "Managing Service Quality", 19 (2009), 3, p. 308-331.
- Lehtinen, J.R. e Lehtinen, O., *Service Quality: A Study of Quality Dimensions*. Service Management Institute, Helsinki: Unpublished Working Paper, 1982.
- Lewis, B.R. e Mitchell, V.W., *Defining and Measuring the Quality of Customer Service*. "Marketing Intelligence & Planning", 8 (1990), 6, p. 11-17.
- Llusar, J.C.B. e Zornoza, C.C., *Validity and Reliability in Perceived Quality Measurement Models: An Empirical Investigation in Spanish Ceramic Companies*. "International Journal of Quality & Reliability Management", 17 (2000), 8, p. 899-918.
- Martinez, L. Caro e Martinez, J.A. Garcia, *Measuring Perceived Service Quality in Urgent Transport Service*. "Journal of Retailing and Consumer Services", 14 (2007), 1, p. 60-72.
- McCarthy, E.J. e Perrault, W.D. Jr., *Basic marketing, a global managerial approach*, 11. ed., New York: McGraw-Hill, 1993.
- Mels, G., Christo, B. e Deon, N., *The Dimensions of Service Quality: The Original European Perspective Revisited*. "The Service Industries Journal", 17 (1997), 1, p.173-189.
- Oliver, R.L., *A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction: Compatible Goals, Different Concepts*. "Advances in Service Marketing and Management", 2 (1993), 65-85.
- Parasuraman, A. e Grewal, D., *The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: A Research Agenda*. "Journal of the Academy of Marketing Science", 28 (2000), 1, p. 168-174.

- Parasuraman, A., *Reflexions on Gaining Competitive Advantage Through Customers Value*. "Journal of the Academy of Marketing Science", 25 (1997), 2, p. 154-161.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Berry, L.L., *Servqual: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality*. "Journal of Retailing", 64 (1988), 1, p. 12-37.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Berry, L.L., *Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research*. "The Journal of Marketing", 58 (1994), 1, p. 111-124.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Berry, L.L., *Refinement and Reassessment of the Servqual Scale*. "Journal of Retailing", 67 (1991), 4, p. 420-450.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Malhotra, A., *E-S-Qual*. "Journal of Service Research", 7 (2005), 3, p. 213-233.
- Patterson, P.G. e Spreng, R.A., *Modelling the Relationship between Perceived Value, Satisfaction and Repurchase Intentions in a Business-to-Business, Services Context: An Empirical Examination*. "International Journal of Service Industry Management", 8 (1997), 5, p. 414-434.
- Petrick, J.F., *Development of a Multi-Dimensional Scale for Measuring the Perceived Value of a Service*. "Journal of Leisure Research", 34 (2002), 2, p. 119-134.
- Petrick, J.F., *First Timers' and Repeaters' Perceived Value*. "Journal of Travel Research", 42 (2004a), 4, p. 397-407.
- Petrick, J.F., *First Timers' and Repeaters' Perceived Value*. "Journal of Travel Research", 43 (2004a), 1, 29-38.
- Petrick, J.F., *The Roles of Quality, Value, and Satisfaction in Predicting Cruise Passengers' Behavioral Intentions*. "Journal of Travel Research", 42 (2004b), 4, 397-407.
- Quester, P., Wilkinson, J.W. e Romaniuk, S., *A Test of Four Service Quality Measurement Scales: The Case of the Australian Advertising Industry*. "Working Paper 39" (1995), Nantes: Centre de Recherche et d'Etudes Appliquées Graduate School of Management.
- Quinn, J.B., Baruch, J.J. e Paquette, P.C., *Technology in Services*. "Scientific American", 257 (1987), 6, p. 50-58.
- Rust, R.T. e Oliver, R.L., *Service Quality: Insights and Managerial Implications from the Frontier*. In R.T. Rust e R.L. Oliver (eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. London: Sage Publications, 1994.
- Sanchez, J. *et al.*, *Perceived Value of the Purchase of a Tourism Product*. "Tourism Management", 27 (2006), 3, p. 394-409.

- Santos, J., *E-Service Quality: A Model of Virtual Service Quality Dimensions*. "Managing Service Quality", 13 (2003), 3, p. 233-246.
- Sjetne, I.S. *et al.*, *Service Quality in Hospital Wards with Different Nursing Organization: Nurses' Ratings*. "Journal of Advanced Nursing", 65 (2009), 2, p. 325-336.
- Smith, A.M., *Measuring Service Quality: Is Servqual Now Redundant?*. "Journal of Marketing Management", 11 (1995), p. 257-276.
- Spreng, R.A. e MacKoy, R.D., *An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction*. "Journal of Retailing", 72 (1996), 2, p. 201-214.
- Sultan, P. e Wong, H., *Performance-Based Service Quality Model: An Empirical Study on Japanese Universities*. "Quality Assurance in Education", 18 (2010), 2, p. 126-143.
- Swaid, S.I. e Wigand, R.T., *Measuring the Quality of E-Service: Scale Development and Initial Validation*. "Journal of Electronic Commerce Research", 10 (2009), 1, 13-28.
- Sweeny, J.C., Soutar, G.N. e Johnson, L.W., *The Role of Perceived Risk in the Quality-Value Relationship: A Study in a Retail Environment*. "Journal of Retailing", 75 (1999), 1, p. 77-105.
- Teas, R.K. e Agarwal, S., *The Effects of Extrinsic Product Cues on Consumers' Perceptions of Quality, Sacrifice, and Value*. "Journal of the Academy of Marketing Science", 28 (2000), 2, p. 278-290.
- Teas, R.K., *Consumer Expectations and the Measurement of Perceived Service Quality*. "Journal of Professional Services Marketing", 8 (1993a), p. 33-54.
- Teas, R.K., *Expectations, Performance Evaluation, and Consumers' Perceptions of Quality*. "The Journal of Marketing", 57 (1993b), 4, p. 18-34.
- Vargo, S.L. e Lusch, R.F., *Evolving to a New Dominant Logic for Marketing*. "Journal of Marketing", 68 (2004), 1, p. 1-17.
- Woodside, A.G., Frey, L.L. e Daly, R.T., *Linking Service Quality, Customer Satisfaction, and Behavioral Intention*. "Journal of Health Care Marketing", 9 (1989), 4, p. 5-17.
- Zeithalm, V.A. *et al.*, *Marketing dei servizi*, 3. ed., Milano: McGraw-Hill, 2012.
- Zeithaml, V.A., *Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence*. "The Journal of Marketing", 52 (1988), 3, p. 2-22.
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. e Berry, L.L., *The Behavioral Consequences of Service Quality*. "The Journal of Marketing", 60 (1996), 2, p. 31-46.

Sitografia

- Autorità Portuale della Spezia, *Crociere*, <http://www.porto.laspezia.it/it/il-porto/crociere-1>.
- Ferrovie dello Stato Italiane, *Relazione finanziaria annuale 2013*, http://www.fsitaliane.it/cms-file/allegati/fsitaliane/Investor-relations/RelazioneFinanziariaAnnuale_2013.pdf.
- Fondo Monetario Internazionale, *World Economic Outlook Database*, <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2013/02/weodata/index.aspx>, ottobre 2013.
- Il Sole 24 Ore, *Le frecce con 42 milioni di passeggeri (+5,2%)*. Moretti: «Più rotte e 3 miliardi ai treni locali», <http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2013-12-05/le-frecce-42-milioni-passeggeri-+52percento-moretti-piu-rotte-e-3-miliardi-treni-locali-172939.shtml?uuid=AB5Z78h&fromSearch>, 05/12/2013.
- Il Sole 24 Ore, *Treni e ghiaccio, servono investimenti*, <http://www.ilsole24ore.com/art/economia/2012-02-03/treni-ghiaccio-servono-investimenti-064210.shtml?uuid=Aa2AdCmE&fromSearch>, 03/02/2012.
- Il Tirreno, *Piove in treno, i passeggeri aprono l'ombrello*, <http://iltirreno.gelocal.it/lucca/cronaca/2014/11/17/news/piove-in-treno-i-passeggeri-aprono-l-ombrello-1.10327019>, 17/11/2014.
- Legambiente, *Rapporto Pendolaria 2014*, <http://www.legambiente.it/pendolaria-2014>.
- Regione Toscana, Cittadini, *Incontro pendolari 25 marzo 2015*, <http://www.regione.toscana.it/documents/10180/12063107/Incontro+pendolari+25+marzo+2015/736301d5-26ec-4dde-9a2a-8d195f9c039c?version=1.1>.
- Repubblica.it, *Trenord si scusa con i pendolari lombardi: "Il nostro servizio è inaccettabile, sembra l'India"*, http://milano.repubblica.it/cronaca/2015/01/29/news/trenord_si_scusa_con_i_pendolari_lombardi_servizi_o_inaccettabile_sembra_l_india-106022656/, 29/01/2015.
- Repubblica.it, *Vandali e graffiti sui treni: pulire costa 1 milione di euro*, http://firenze.repubblica.it/cronaca/2015/02/02/news/vandali_e_graffiti_sui_treni_pulire_costa_1_milione_di_euro-106239875/, 02/02/2015.
- Rete Ferroviaria Italiana, *Rete e territorio*, <http://www.rfi.it/cms/v/index.jsp?vgnextoid=25bc8c3e13e0a110VgnVCM10000080a3e90aRCRD>, agg. 11/03/2015.
- Rete Ferroviaria Italiana, *Stazioni italiane, clienti e percezione della sicurezza*, http://www.trenitalia.com/cms-file/allegati/rfi/stazioni_italiane1.pdf, marzo 2005.

- Sievenotizie.it, *Sui treni toscani arriva "SPRINT", il servizio di pulizia sul treno in movimento*, <http://www.sievenotizie.it/2012/01/12/sui-treni-toscani-arriva-sprint-il-servizio-di-pulizia-sul-treno-in-movimento/>, 12/01/2012.
- The Boston Consulting Group, *The 2015 European Railway Performance Index*, http://marketing-stg.bcg.com/content/articles/transportation_travel_tourism_public_sector_european_railway_performance_index/?chapter=3.
- The World Bank, *Indicators* (2013), <http://data.worldbank.org/indicator/NV.SRV.TETC.ZS>.
- Trenitalia, *Relazione qualità dei servizi 2014*, http://www.trenitalia.com/cms-file/allegati/trenitalia_2014/informazioni/Relazione_qualit%C3%A0_dei_servizi_2014.pdf.
- Trenitalia, Trasporto Regionale, *Carta dei Servizi 2015 Toscana*, http://www.trenitalia.com/cms-file/allegati/trenitalia_2014/in_regione/newcsrToscana.pdf.
- Trenitalia, Trasporto Regionale, *Firenze Santa Maria Novella: i nuovi Jazz e Swing presentati venerdì 13 febbraio*, <http://www.trenitalia.com/tcom/Treni-Regionali/Toscana/Firenze-Santa-Maria-Novella:-i-nuovi-Jazz-e-Swing-presentati-venerd%C3%AC-13-febbraio>.