

Indagini di Customer Satisfaction

Il presente documento illustra i risultati dell'indagine di Customer Satisfaction condotta da XXXXXXX nei mesi di gennaio e febbraio 2007 su un campione costituito da 1073 utenti, che rappresenta il 13,7% dei clienti trasportati in un giorno feriale su tutte linee XXXXXX. La grandezza del campione utilizzata è ottimale per l'analisi svolta, in quanto si attiene alle disposizioni contenute nella procedura vigente del Sistema Integrato (UNI EN ISO 9001:2000 e UNI EN ISO 14001:2004).

Lo scopo dell'indagine è quello di analizzare la soddisfazione degli utenti, raccogliendo i loro giudizi sul servizio offerto. Una volta rielaborati i dati, questi evidenzieranno le aree sulle quali i clienti hanno espresso insoddisfazione, e permetteranno di individuare le possibili azioni correttive da intraprendere per migliorare il servizio.

Il feed-back generato dall'analisi delle opinioni rilevate, consente di razionalizzare gli sforzi e gli investimenti aziendali, orientandoli, per quanto possibile, nella direzione indicata dagli utenti del servizio.

GLI ELEMENTI DA MISURARE NELLA CUSTOMER SATISFACTION

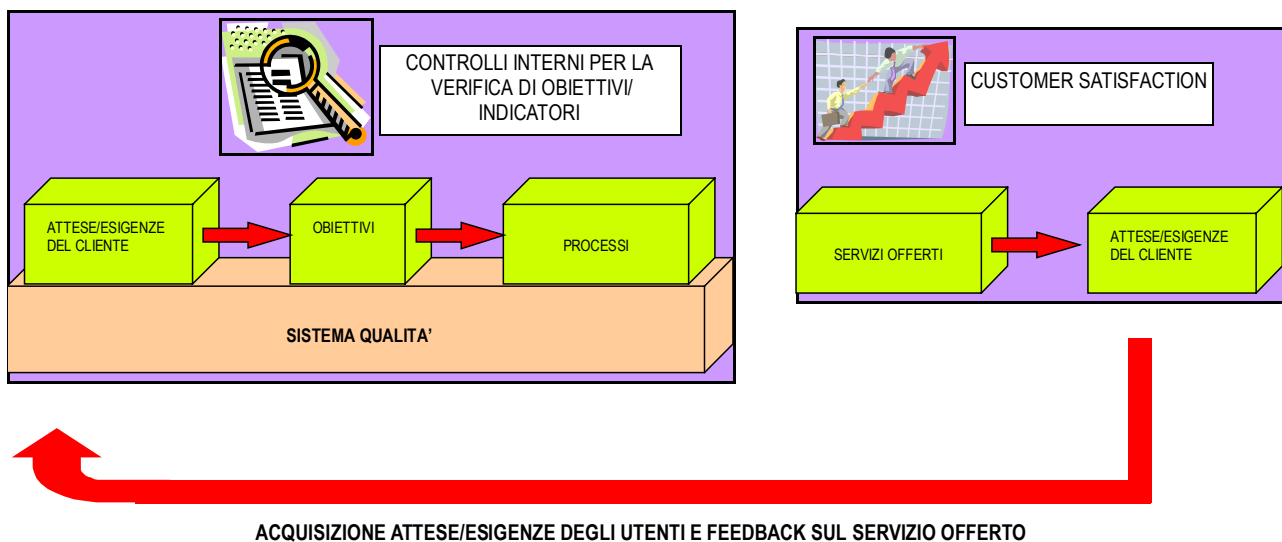


Figura 1 – Il feed back generato dalla Customer Satisfaction

L'acquisizione dei giudizi sul servizio da parte degli utenti è stata effettuata eseguendo delle interviste a bordo dei mezzi, tramite la compilazione di un apposito questionario.

Il questionario utilizzato consente di rilevare sia la qualità percepita che la qualità attesa.

Il questionario di Customer Satisfaction utilizzato per acquisire i giudizi degli utenti è riportato di seguito.

QUESTIONARIO DI CUSTOMER SATISFACTION

Linea/orario _____ / _____
 Intervistatore _____

Al fine di rendere il trasporto pubblico più rispondente alle esigenze della clientela, Le chiediamo pochi minuti del Suo tempo.
 Le risposte saranno utili ad XXXXXX S.p.A. per migliorare la qualità del servizio offerto.

Desideriamo informarLa che la il decreto legislativo n. 196 del 30/06/03 prevede la tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali.

Ai sensi dell'art. 13 del predetto decreto, la informiamo che la finalità del trattamento è l'analisi della soddisfazione della clientela di XXXXXX S.p.A.

La informiamo, inoltre, che la risposta al questionario è facoltativa.

Per far valere i Suoi diritti così come previsto dall'art. 7 del DLgs n. 196/03, Lei potrà rivolgersi direttamente al titolare di XXXXX S.p.A. presso la sede di via XXXXXXX - tel. XXXXXX - fax. XXXXXX

scala di valori

1-pessimo; 2-totalmente negativo; 3-negativo; 4-scarso; 5-insufficiente; 6-sufficiente; 7-discreto; 8-buono; 9-ottimo; 10-eccellente

			qualità percepita	qualità attesa
EFFICIENZA	1	REGOLARITA' DEL SERVIZIO.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	2	DISTRIBUZIONE DELLE FERMATE SUL TERRITORIO.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	3	COINCIDENZE CON ALTRI MEZZI DI TRASPORTO.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	4	FREQUENZA DEL SERVIZIO.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	5	DIFFUSIONE DEI PUNTI VENDITA SUL TERRITORIO.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	6	PUNTUALITA' DEL SERVIZIO.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
SICUREZZA E AMBIENTE	1	CONDOTTA DI GUIDA DEGLI AUTISTI.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	2	RISPETTO DELL'AMBIENTE.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	3	SICUREZZA DA FURTI E BORSEGGI.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	4	SICUREZZA DEL MEZZO.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
COMFORT	1	RAGGIUNGIBILITA' DELLE FERMATE.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	2	ACCESSIBILITA' DEL SERVIZIO AI PORTATORI DI HANDICAP.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	3	PULIZIA DEI MEZZI.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	4	CLIMATIZZAZIONE DEI MEZZI.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	5	AFFOLLAMENTO DEI MEZZI.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	6	FACILITA' DI SALITA E DISCESA DAI MEZZI.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	7	DURATA DEL VIAGGIO.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE	1	COMPORTEMENTO DEL PERSONALE DI GUIDA.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	2	MODALITA' DI PRESENTAZIONE RECLAMI.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	3	RISCONTRO AI RECLAMI PRESENTATI.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	4	TEMPESTIVITA' DELLE INFORMAZIONI / COMUNICAZIONI.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	5	COMPORTEMENTO DEL PERSONALE CALL CENTER.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	6	ATTREZZATURA ALLE FERMATE.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	7	QUALITA' DELLE INFORMAZIONI.....	<input type="text"/>	<input type="text"/>

INFORMAZIONI GENERALI

Se lo desidera può lasciarci alcune informazioni personali

nome _____ cognome _____ età _____ sesso M F

indirizzo e-mail _____ comune di residenza _____

professione _____

comune di salita _____

comune di discesa _____

titolo di viaggio utilizzato:

biglietto ordinario
 tessera di libera circolazione
 abbonamento
 abbonamento cumulativo

Figura 2 – Il questionario di Customer Satisfaction

Gli attributi scelti per la formulazione del questionario sono i fattori di priorità del servizio, e sono stati suddivisi in quattro categorie, ovvero:

- **efficienza**
 - *regolarità del servizio;*
 - *distribuzione delle fermate sul territorio;*
 - *coincidenze con altri mezzi di trasporto;*
 - *frequenza del servizio;*
 - *diffusione dei punti vendita sul territorio;*
 - *puntualità del servizio.*

- **sicurezza e ambiente**
 - *condotta di guida degli autisti;*
 - *rispetto dell'ambiente;*
 - *sicurezza da furti e borseggi;*
 - *sicurezza del mezzo.*

- **comfort**
 - *raggiungibilità delle fermate;*
 - *accessibilità del servizio ai portatori di handicap;*
 - *pulizia dei mezzi;*
 - *climatizzazione dei mezzi;*
 - *affollamento dei mezzi;*
 - *facilità di salita e discesa dai mezzi;*
 - *durata del viaggio.*

- **informazione e comunicazione**
 - *comportamento del personale di guida;*
 - *modalità di presentazione dei reclami;*
 - *riscontro ai reclami presentati;*
 - *tempestività delle informazioni/comunicazioni;*
 - *comportamento del personale si call center;*
 - *attrezzatura alla fermate;*
 - *qualità delle informazioni.*

La consuetudine di testare la soddisfazione del cliente nasce da una precisa strategia aziendale finalizzata al continuo miglioramento del servizio offerto, per esaudire le necessità del cliente.

Di seguito è riportata una breve descrizione dei grafici utilizzati in seguito per illustrare i risultati ottenuti. I grafici utilizzati per determinare il grado di soddisfazione degli utenti sono:

- Snake Chart;
- diagramma a torta;
- mappa delle priorità.

Snake Chart

Il grafico Snake Chart riporta sullo stesso diagramma i giudizi di gradimento e di importanza sui parametri del servizio presentati in modo da poter essere comparati.

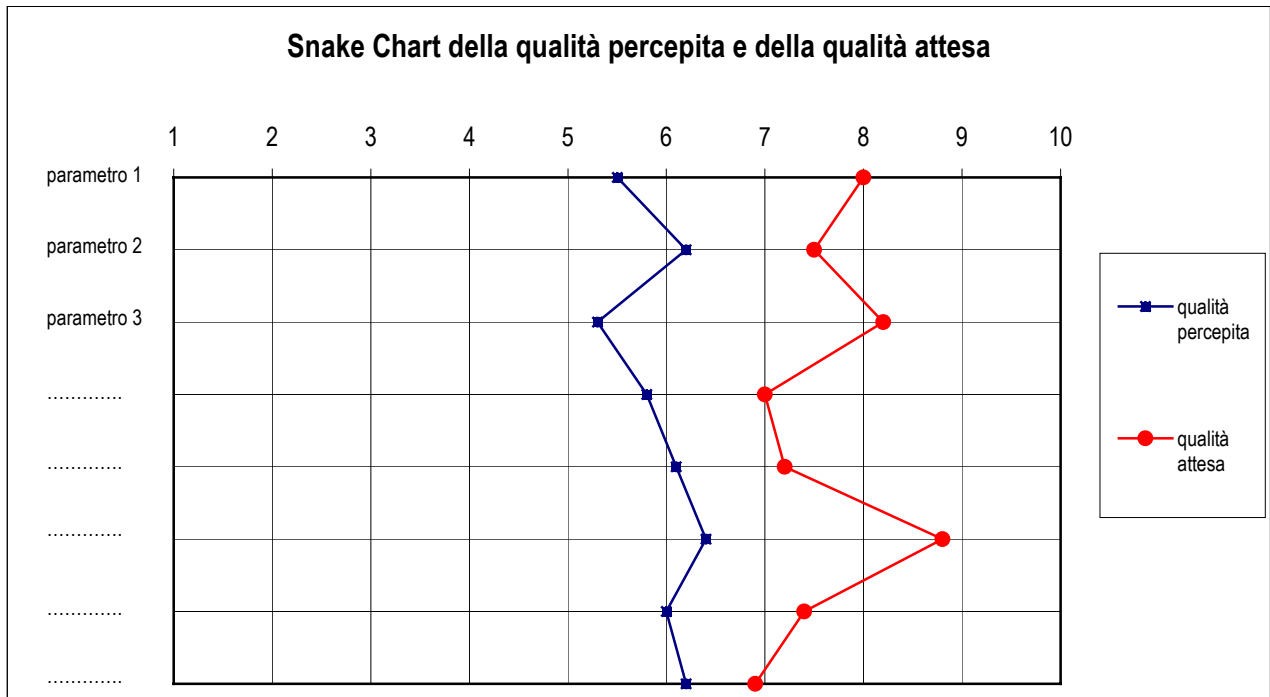


Figura 3 – Lo Snake Chart

La *qualità percepita* esprime l'opinione del cliente attraverso l'assegnazione di un giudizio a ciascun parametro proposto nel questionario. I giudizi assegnabili sono dieci, ovvero si ha:

voto	giudizio
1	pessimo
2	totalmente negativo
3	negativo
4	scarso
5	insufficiente
6	sufficiente
7	discreto
8	buono
9	ottimo
10	eccellente

Tabella 1 – Giudizi di gradimento

La scelta di proporre un numero pari di possibilità di giudizio è motivata dalla necessità di far sbilanciare l'opinione del cliente intervistato per un giudizio netto di soddisfazione del servizio, in modo da vincere la naturale propensione umana di attribuire un giudizio esattamente equidistante, nel caso si fosse resa disponibile una rosa di giudizi di numero dispari.

- La *qualità percepita* del cliente (G_P) è stata determinata calcolando la media pesata dei giudizi espressi dagli utenti intervistati, ovvero si ha:

$$G_P = \frac{\sum_{i=1}^n V_i P_i}{\sum_{i=1}^n P_i}$$

dove:

V_i rappresenta la valutazione (da 1 a 10) dei singoli parametri

P_i rappresenta il peso di ciascun parametro (numero delle persone che hanno dato ciascuna valutazione)

n rappresenta il numero dei parametri analizzati

Pertanto i valori di G_s riportati nel grafico rappresentano un giudizio ottimale tanto più sono vicini al valore massimo (10).

- La *qualità attesa* esprime l'opinione del cliente in merito al giudizio che dovrebbe avere ciascun parametro proposto nel questionario per soddisfare pienamente il cliente stesso.

La qualità attesa dal cliente (G_A) è stata determinata calcolando la media pesata dei giudizi espressi dagli utenti intervistati, ovvero si ha:

$$G_A = \frac{\sum_{i=1}^n V_i P_i}{\sum_{i=1}^n P_i}$$

dove:

V_i rappresenta la valutazione (da 1 a 10) dei singoli parametri

P_i rappresenta il peso di ciascun parametro (numero delle persone che hanno dato ciascuna valutazione)

n rappresenta il numero dei parametri analizzati

Dal confronto degli andamenti della qualità percepita e della qualità attesa riportati sul grafico Snake Chart ci si rende conto di quanto l'andamento percepito dai clienti (qualità percepita) si discosti dall'andamento ideale (qualità attesa). Tanto più l'andamento della qualità percepita sarà maggiore della qualità attesa, tanto maggiore sarà la soddisfazione dei clienti. Viceversa, tanto più l'andamento della qualità percepita sarà minore della qualità attesa, tanto maggiore sarà l'insoddisfazione dei clienti, e quindi la necessità da parte dell'azienda di intervenire intraprendendo azioni migliorative del servizio, al fine di aumentare il grado di soddisfazione dell'utenza.

Si fa notare che per come è stato strutturato il sistema di indagini di customer satisfaction, è pressoché impossibile che il giudizio di qualità attesa sia inferiore al giudizio di qualità percepita.

La soddisfazione/insoddisfazione del cliente viene determinata analizzando la differenza tra qualità percepita e qualità attesa.

Diagrammi a torta

Ciascun diagramma a torta riporta la suddivisione delle percentuali dei giudizi espressi. La parte evidenziata in colore giallo rappresenta la percentuale complessiva dei giudizi positivi (ovvero dal 6 al 10). Il diagramma a torta più piccolo rappresenta la suddivisione dei pareri favorevoli.

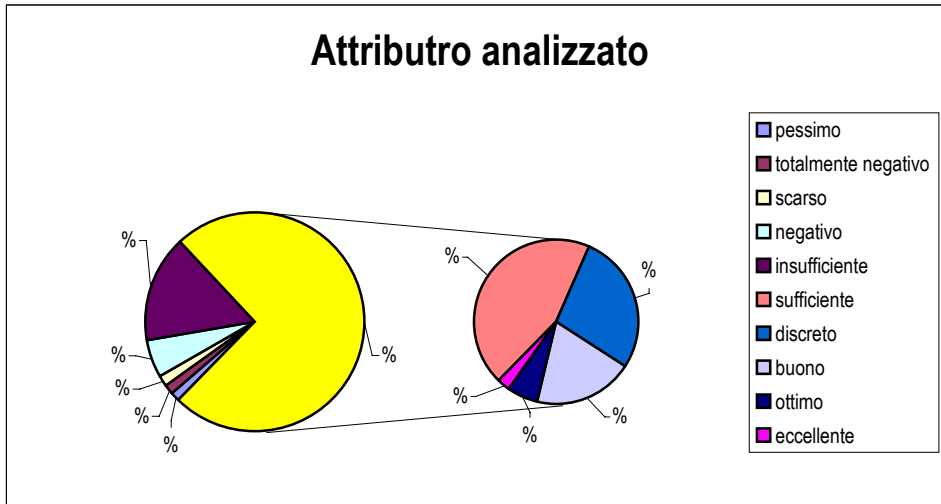


Figura 4 – Diagramma a torta delle percentuali di gradimento

Mappa delle priorità d'intervento

La mappa delle priorità d'intervento consente di individuare quattro aree in cui suddividere i parametri del servizio in base alla valutazioni effettuate dai clienti.

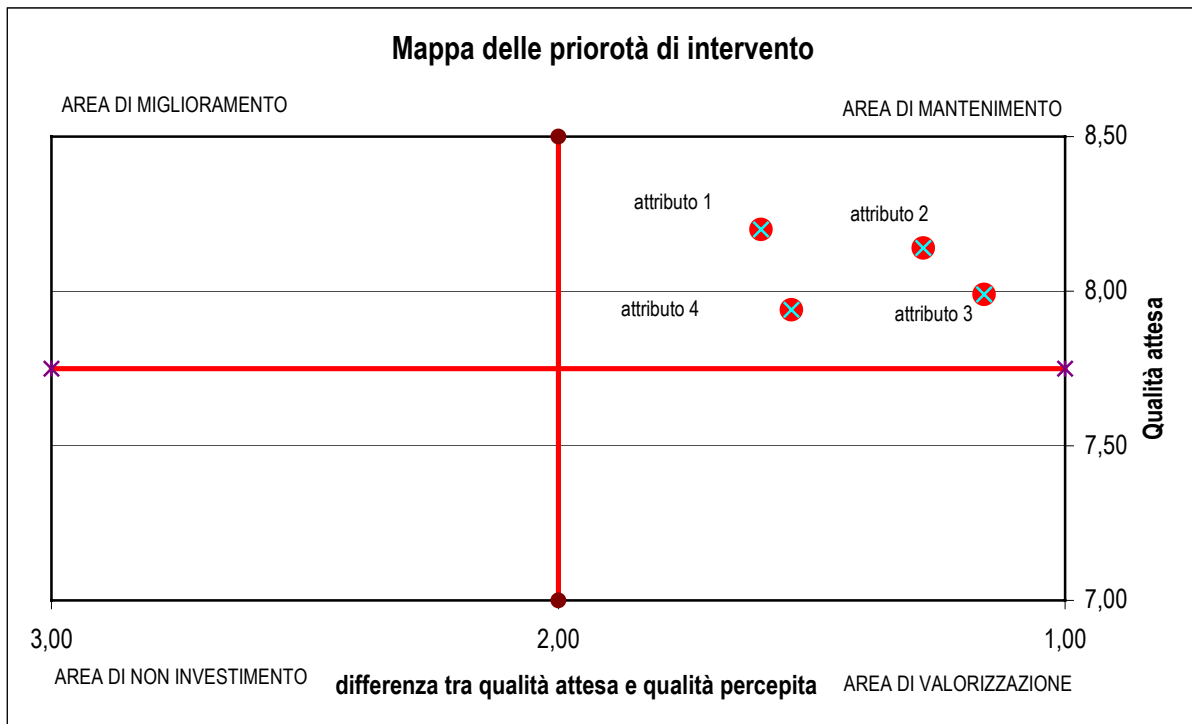


Figura 5 – Mappa delle priorità d'intervento

- *area di miglioramento:*
in quest'area si collocano i parametri che necessitano di interventi prioritari da parte dell'azienda perché contengono i parametri a cui i clienti conferiscono un alto giudizio di qualità attesa, mentre la qualità da loro percepita risulta bassa;
- *area di non investimento:*
in quest'area si collocano i parametri che denotano componenti del servizio su cui l'azienda ha la possibilità di non investire risorse data la poca importanza attribuita dai clienti intervistati, e per i quali non è ipotizzabile investire risorse a meno che non siano indispensabili per il mantenimento;
- *area di mantenimento:*
in quest'area si collocano i parametri che i clienti reputano importanti, la cui realizzazione da parte dell'azienda è percepita positivamente dai clienti intervistati;
- *area di valorizzazione:*
in quest'area si collocano i parametri che i clienti reputano di minor importanza, ma con un livello di qualità percepita elevato.

Di seguito sono riportati i grafici relativi alle quattro aree di indagine in cui si è articolata l'attività di Customer Satisfaction, ovvero:

- **EFFICIENZA**
- **SICUREZZA E AMBIENTE**
- **COMFORT**
- **INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE**

EFFICIENZA

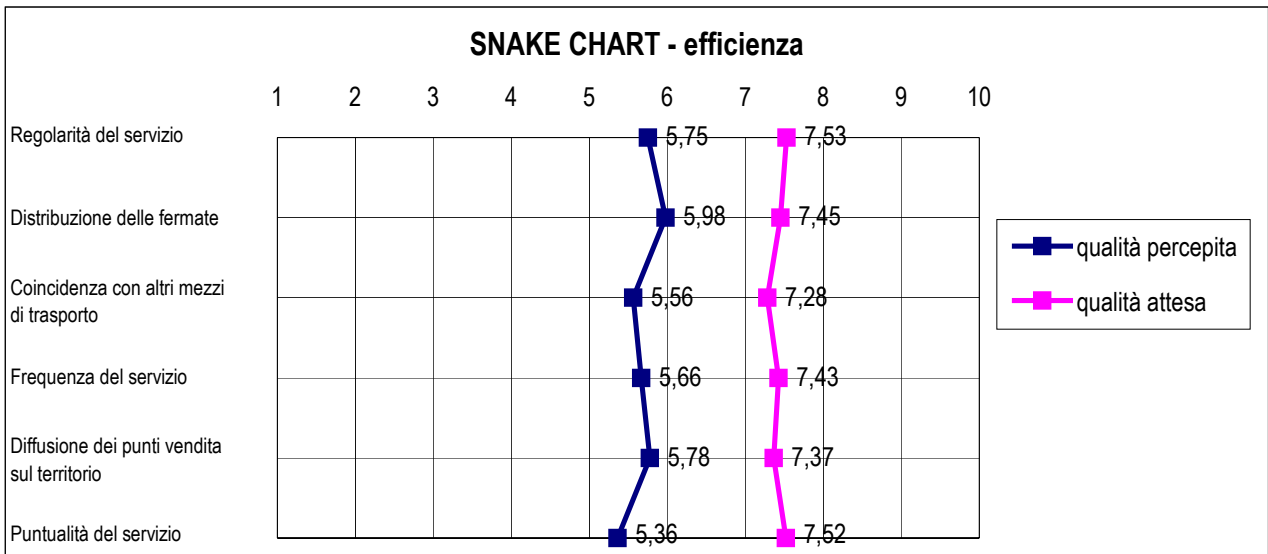


Figura 6 – EFFICIENZA – Snake Chart

Come si evince dal grafico sopra riportato, tutte le voci facenti parte della categoria efficienza, presentano un giudizio di gradimento percepito inferiore al giudizio corrispondente alla sufficienza (6).

Pertanto il giudizio complessivo sul servizio offerto da XXXXX non è sufficiente.

Attraverso i diagrammi a torta, riportati di seguito, vengono rappresentati i giudizi degli utenti, in termini di qualità percepita, relativi ai vari parametri proposti.

Per ogni parametro sono stati sviluppati due diagrammi a torta. Nel primo sono riportate le percentuali dei voti dal voto 1 (pessimo) al voto 5 (discreto) e sono stati accorpati in un'unica fetta i voti dal 6 (sufficiente) al 10 (eccellente). Nel secondo diagramma sono analizzate in dettaglio le percentuali di ripartizione dei voti positivi (dal voto 6=sufficiente al voto 10=eccellente).

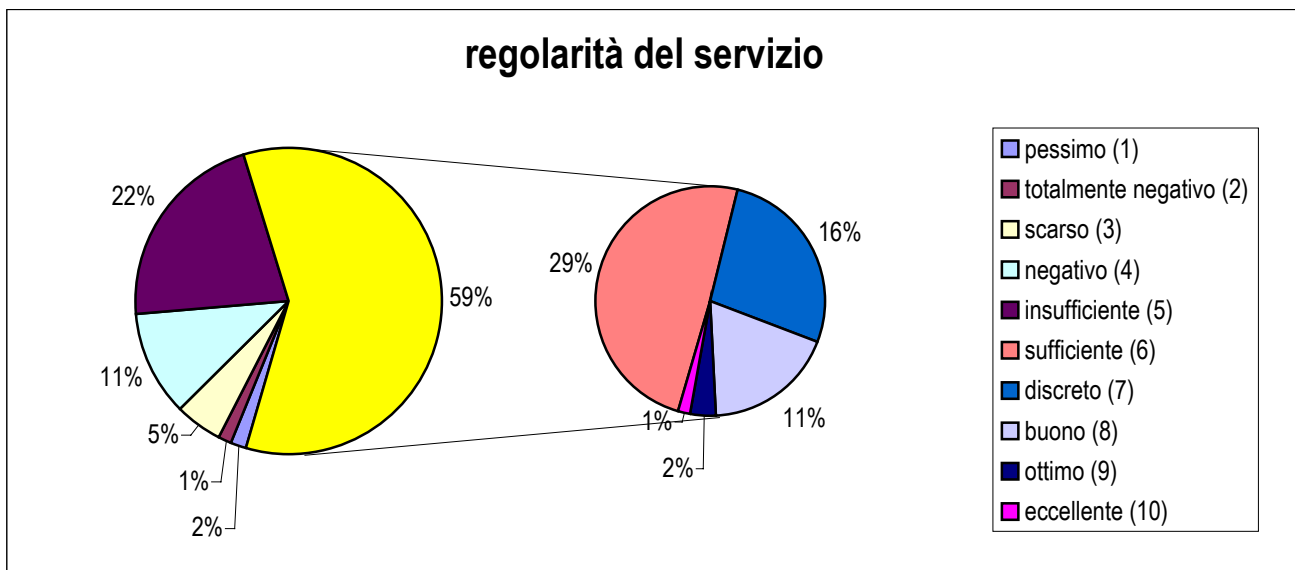


Figura 7 – EFFICIENZA: Regolarità del servizio – diagramma a torta

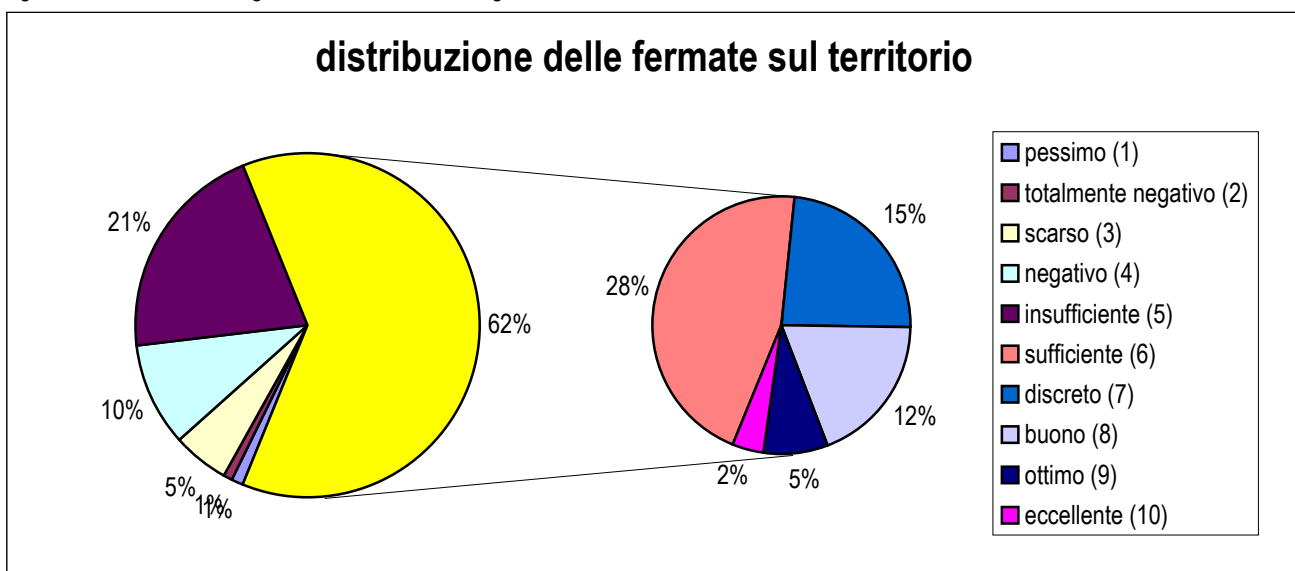


Figura 8 – EFFICIENZA : Distribuzione delle fermate sul territorio – diagramma a torta

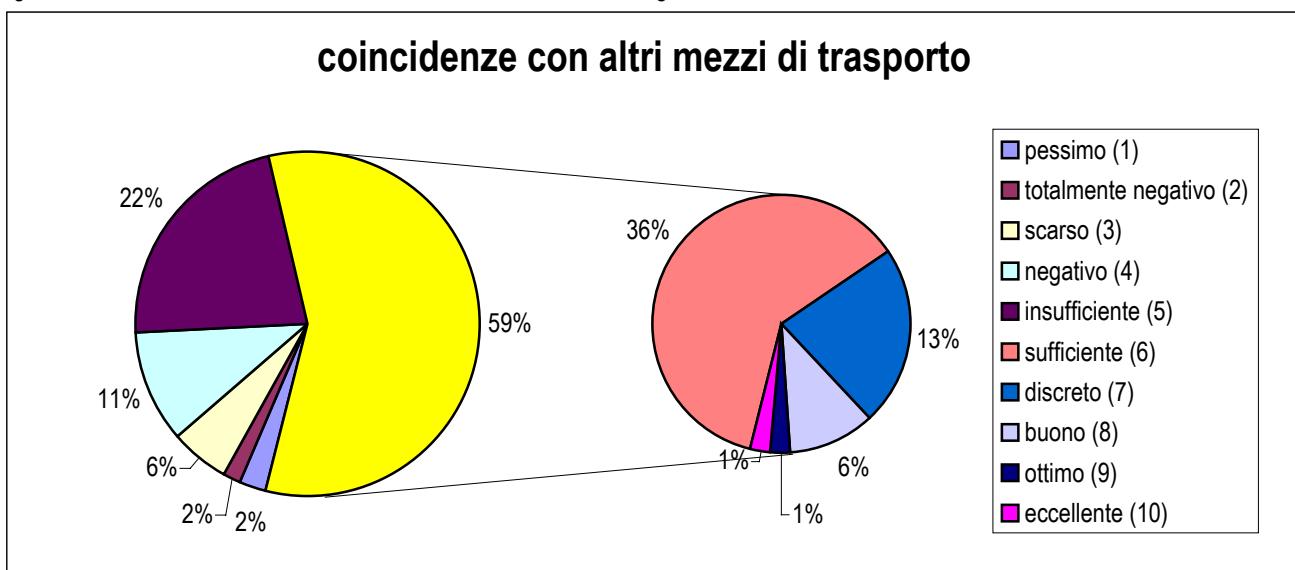


Figura 9 – EFFICIENZA: Coincidenze con altri mezzi di trasporto – diagramma a torta

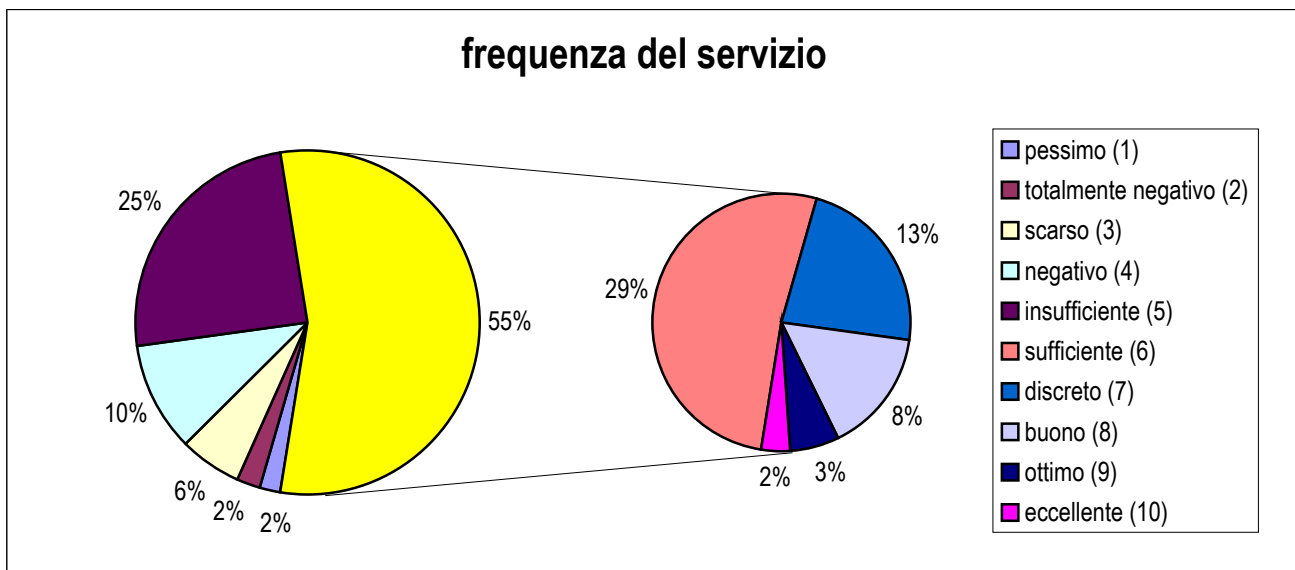


Figura 10 – EFFICIENZA: Frequenza del servizio – diagramma a torta

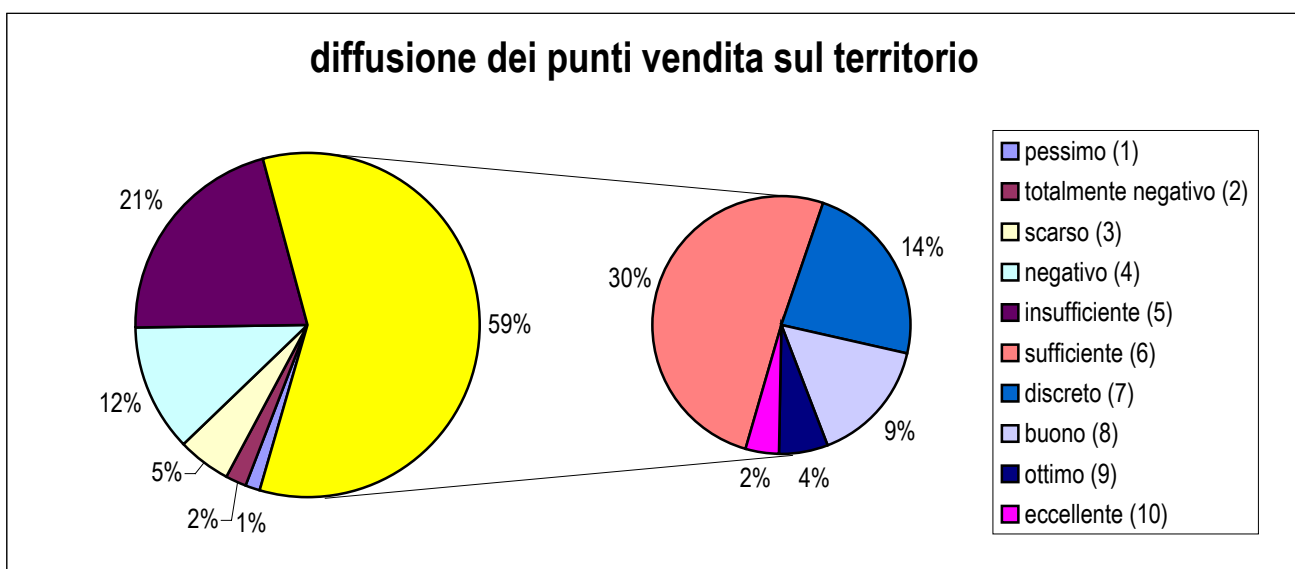


Figura 11 – EFFICIENZA: Diffusione dei punti vendita sul territorio – diagramma a torta

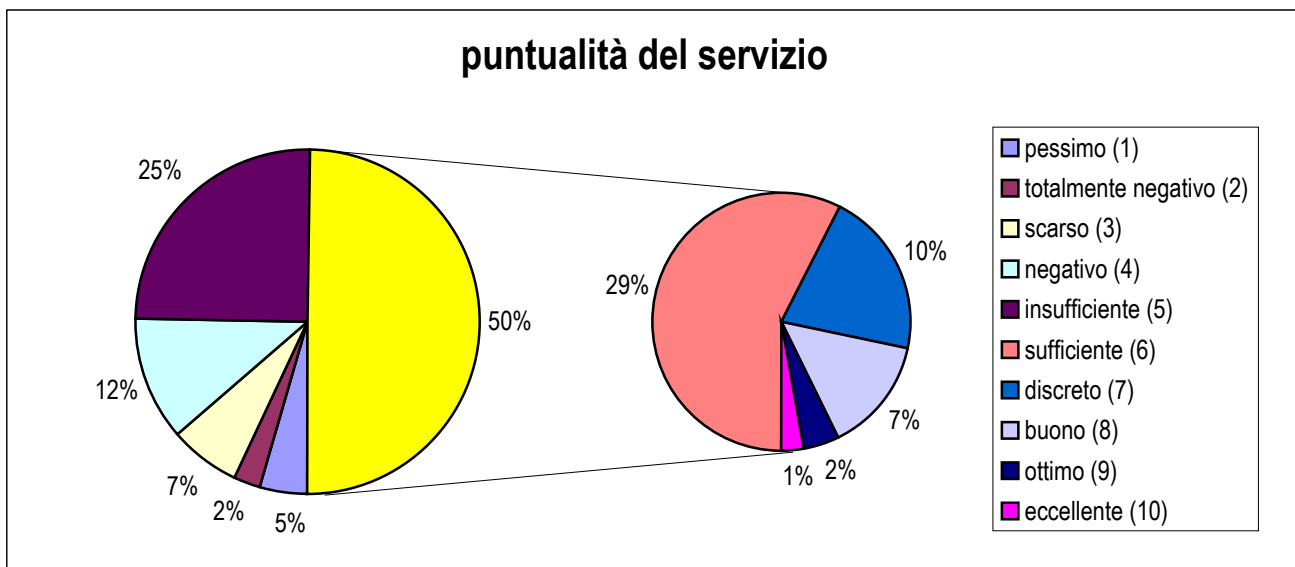


Figura 12 – EFFICIENZA: Puntualità del servizio – diagramma a torta

In tutti i diagrammi a torta elaborati per la dimensione della qualità EFFICIENZA la somma delle percentuali dei giudizi sufficienti (dal voto 6=sufficiente al voto 10=eccellente) è sempre superiore al 50 % . Per i parametri regolarità del servizio e coincidenze con altri mezzi di trasporto si raggiungono percentuali pari al 59%; per il parametro distribuzione delle fermate sul territorio si arriva al 62%.

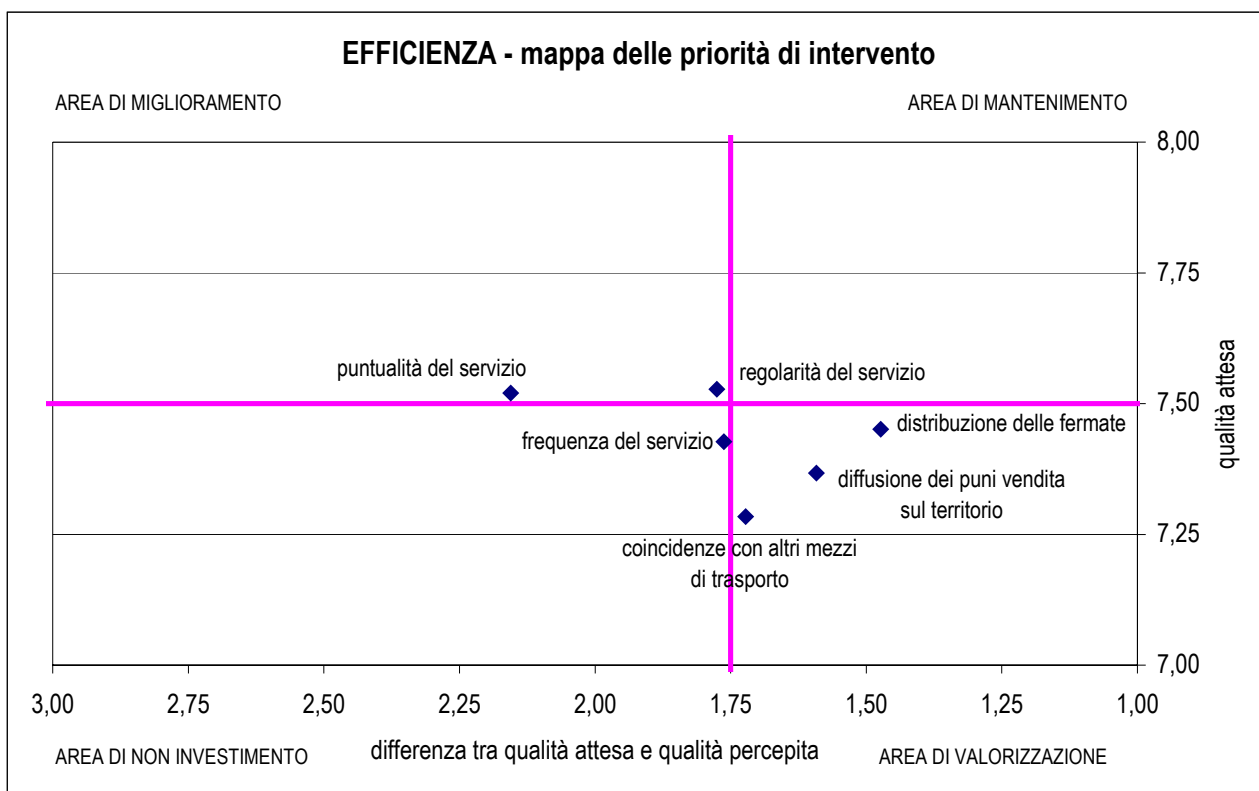


Figura 13 – EFFICIENZA: mappa delle priorità d'intervento

Nella “mappa delle priorità” si sono individuate le quattro aree in cui suddividere gli attributi del servizio offerto da XXXXXXXXXXXX in base alle valutazioni effettuate dai clienti: area di miglioramento, area di investimento, area di valorizzazione e area di mantenimento.

La puntualità del servizio e la regolarità del servizio sono localizzati all'interno dell'area di miglioramento. L'unico attributo presente all'interno dell'area di non investimento è la frequenza del servizio. L'area di mantenimento non contiene attributi. Tutti gli altri parametri sono contenuti all'interno dell'area di valorizzazione.

Occorre precisare che spesso nel corso delle interviste si è appurato che la percezione da parte dell'utente del parametro puntualità è differente da quello concepito da XXXXXXXXXXXX. Per puntuali si intendono le corse che rispettano l'orario scostandosi non oltre i 5 minuti da quanto previsto, mentre l'utente, nelle ore di punta, ove vi è maggior traffico, considera non puntuali anche le corse in ritardo di soli 2 minuti.

SICUREZZA E AMBIENTE

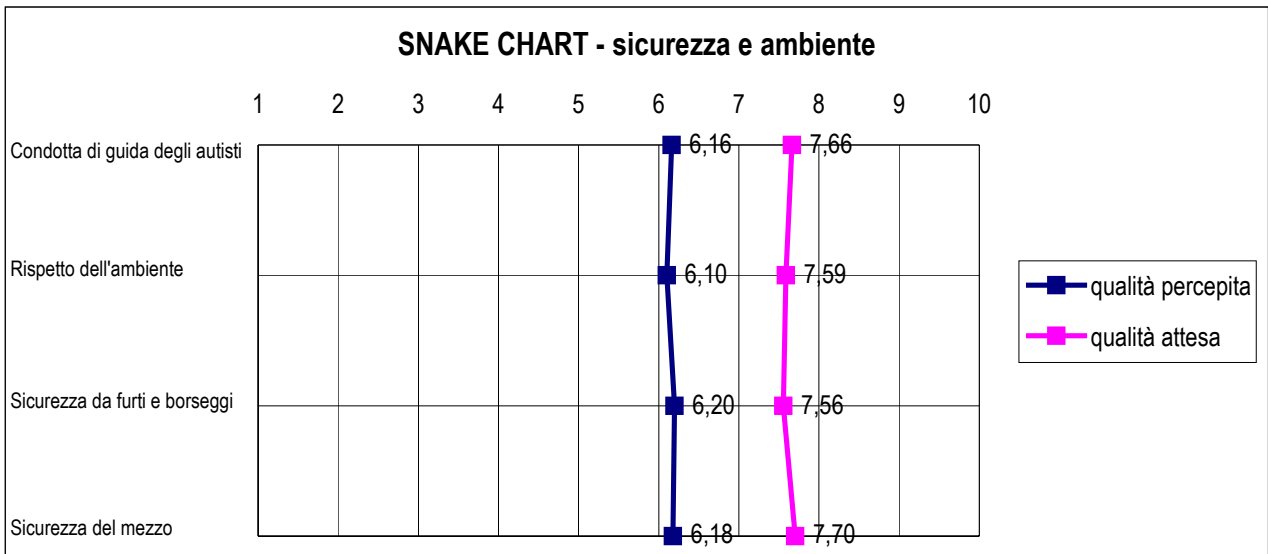


Figura 14 – SICUREZZA E AMBIENTE – Snake Chart

Per quanto concerne la categoria sicurezza e ambiente, il giudizio espresso dagli utenti in termini di qualità percepita è sempre superiore al valore corrispondente alla sufficienza (6).

Attraverso i diagrammi a torta, riportati di seguito, sono rappresentati i giudizi degli utenti, in termini di qualità percepita, relativi ai vari parametri proposti.

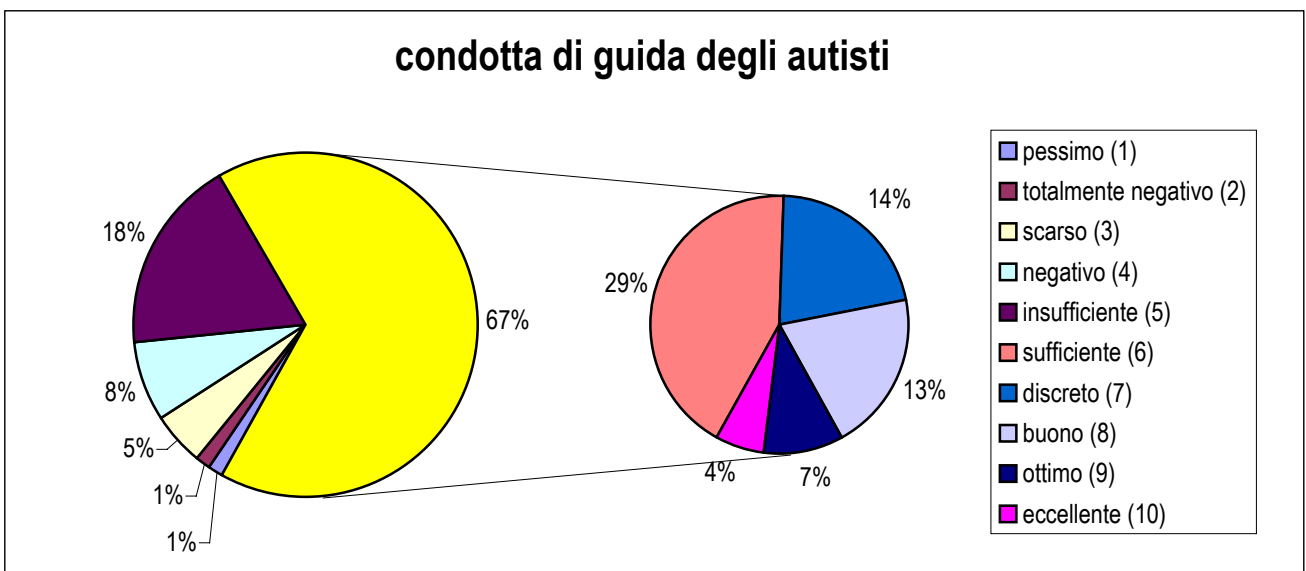


Figura 15 – SICUREZZA E AMBIENTE: Condotta di guida degli autisti – diagramma a torta

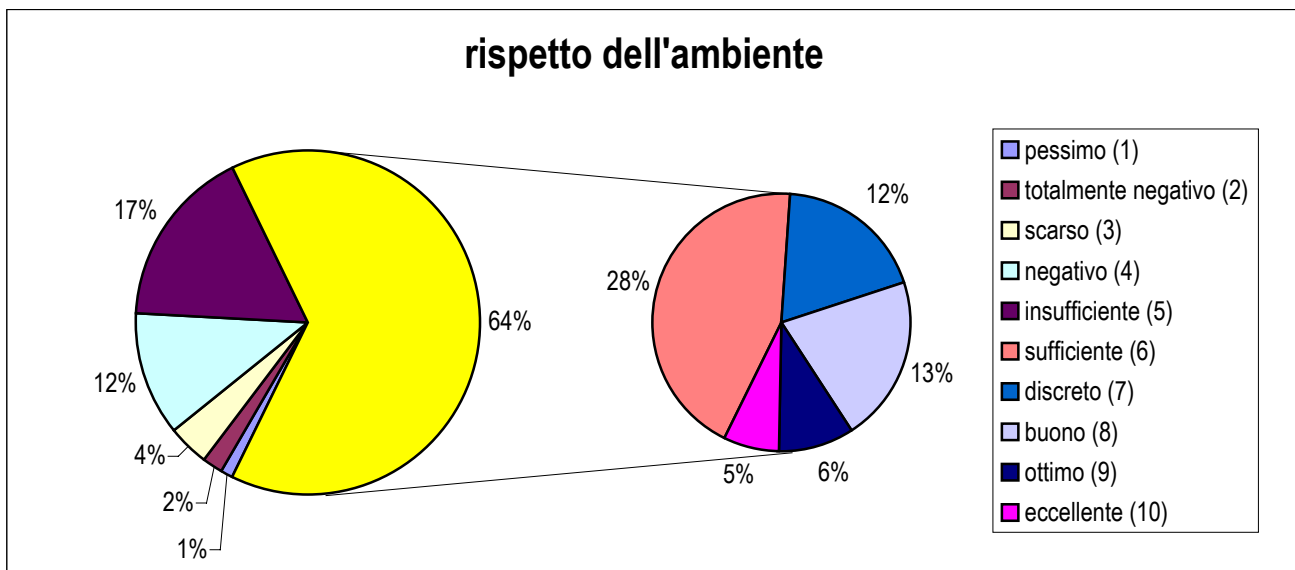


Figura 16 – SICUREZZA E AMBIENTE: Rispetto dell'ambiente – diagramma a torta

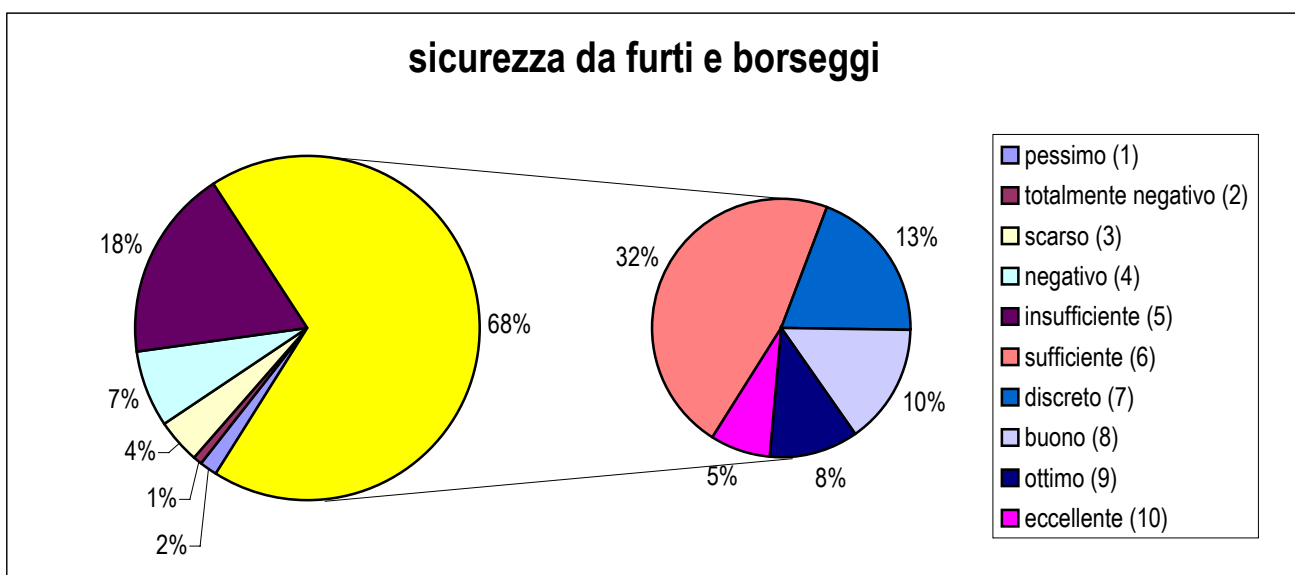


Figura 17 – SICUREZZA E AMBIENTE: Sicurezza da furti e borseggi – diagramma a torta

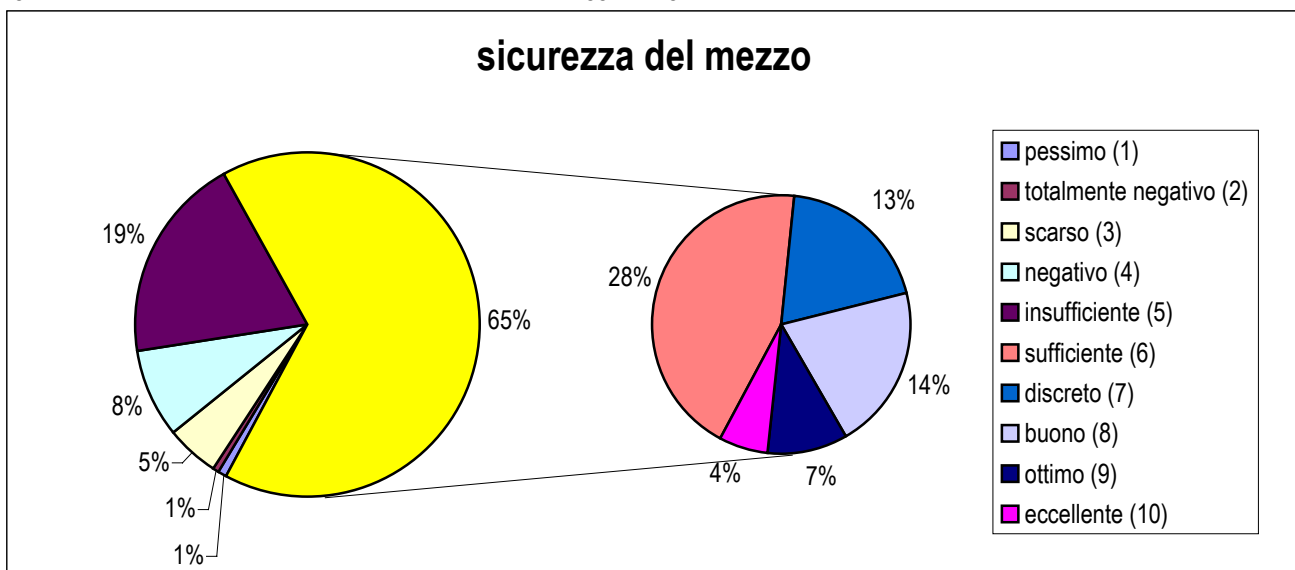


Figura 18 – SICUREZZA E AMBIENTE: Sicurezza del mezzo – diagramma a torta

In tutti i diagrammi a torta elaborati per la dimensione della qualità SICUREZZA E AMBIENTE la somma delle percentuali dei giudizi sufficienti (dal voto 6=sufficiente al voto 10=eccellente) varia dal 64 % al 68 %.

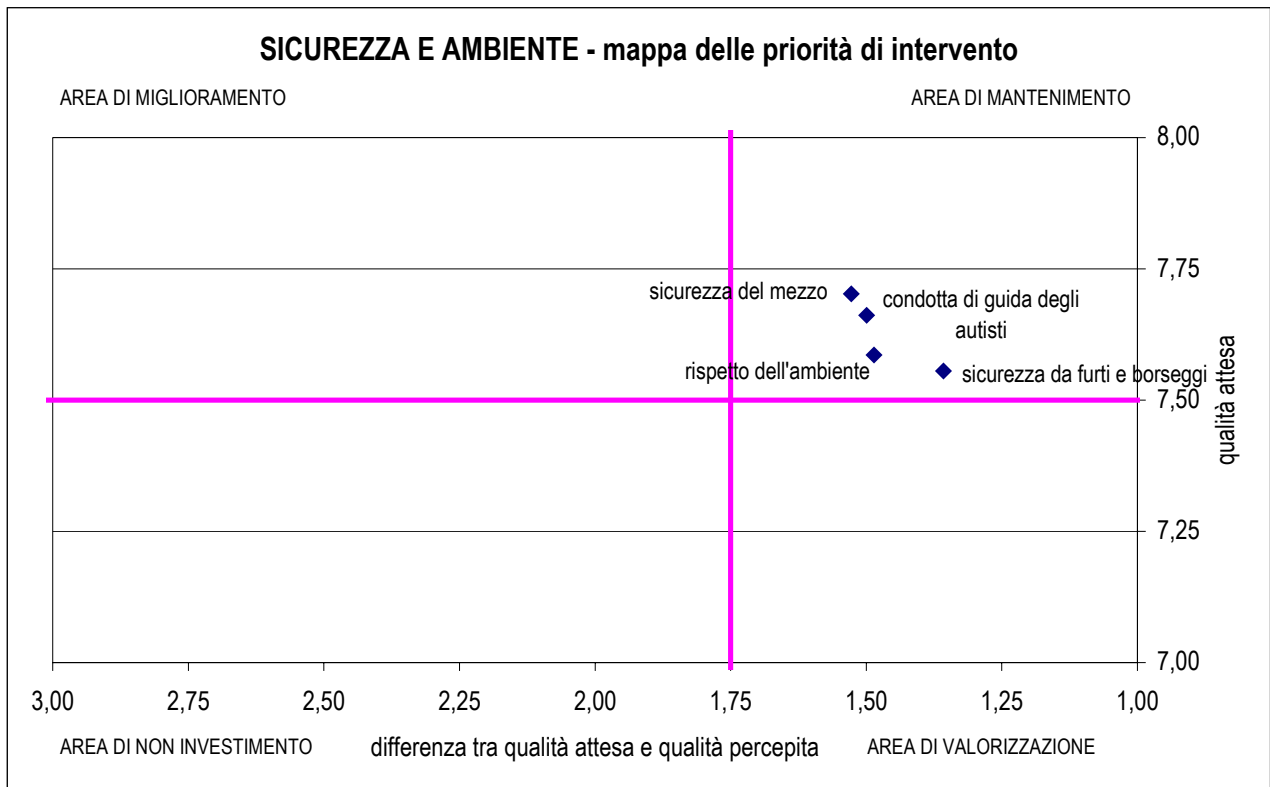


Figura 19 – SICUREZZA E AMBIENTE – mappa delle priorità d'intervento

Per le aree di miglioramento, di non investimento e di valorizzazione XXXXXXXX non presenta parametri, pertanto non ci sono caratteristiche del servizio, in merito alla sicurezza e all'ambiente, per le quali l'azienda dovrebbe impiegare delle risorse per migliorare o valorizzare il servizio attuale. Tutti i parametri analizzati sono contenuti all'interno dell'area di mantenimento.

COMFORT

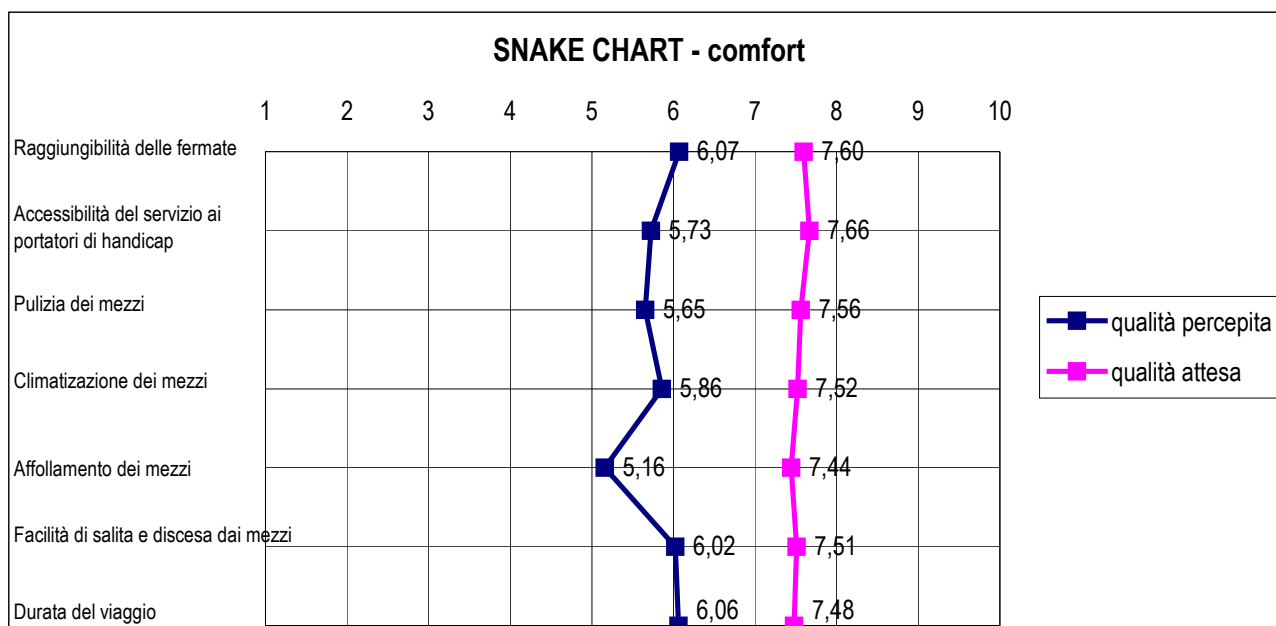


Figura 20 – COMFORT – Snake Chart

Come si evince dal grafico sopra riportato, alcuni parametri della categoria comfort superano il valore corrispondente alla sufficienza (6). I parametri positivi sono la raggiungibilità delle fermate, la facilità di salita e discesa dai mezzi, e la durata del viaggio.

Occorre precisare che spesso nel corso delle interviste si è appurato che la percezione dello stato di affollamento dei mezzi da parte dell'utente è posta in relazione alla possibilità di avere posto a sedere durante il viaggio. Le due condizioni sono estremamente differenti

Attraverso i diagrammi a torta, riportati di seguito, sono rappresentati i giudizi degli utenti, in termini di qualità percepita, relativi ai vari parametri proposti.

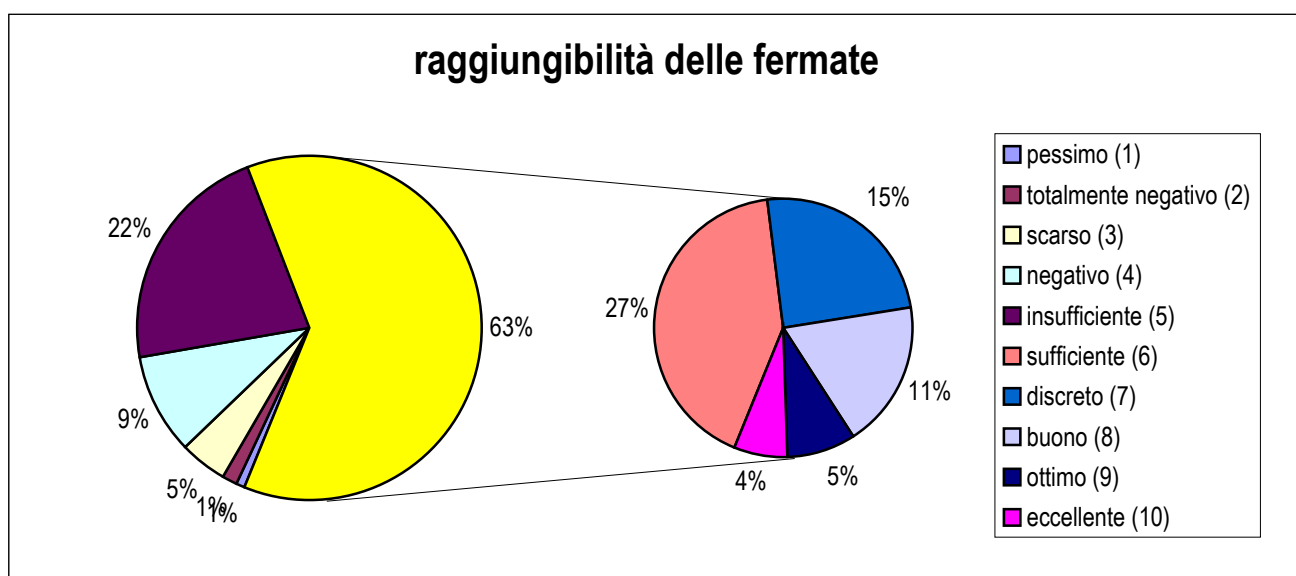


Figura 21 – COMFORT: Raggiungibilità delle fermate – diagramma a torta

accessibilità del servizio ai portatori di handicap

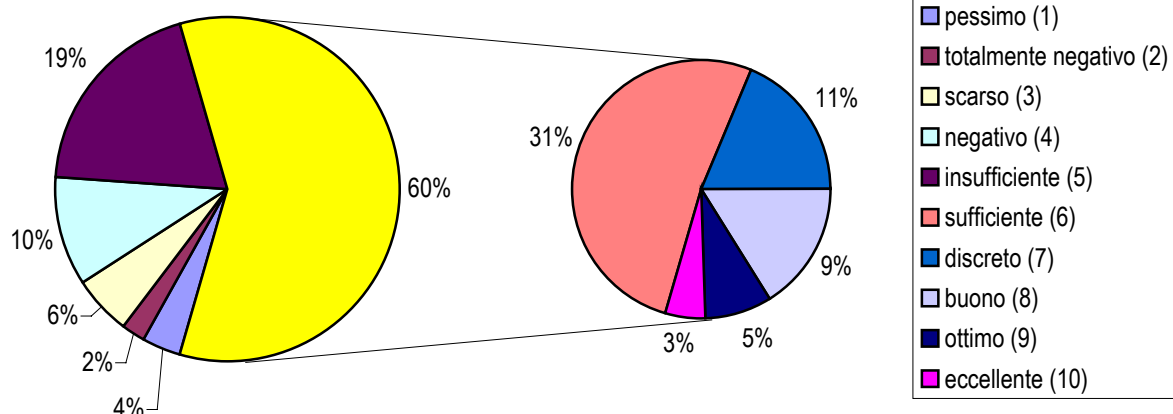


Figura 22 – COMFORT: Accessibilità del servizio ai portatori di handicap – diagramma a torta

pulizia dei mezzi

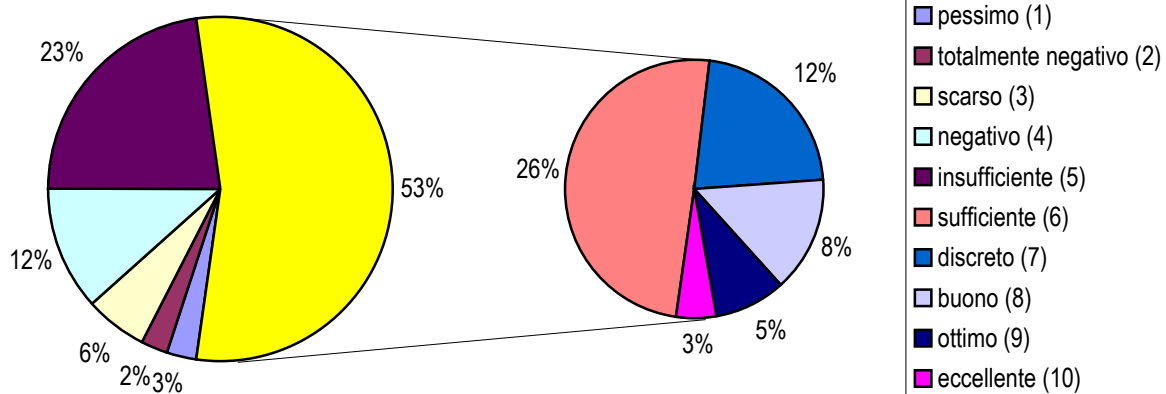


Figura 23 – COMFORT: 3) Pulizia dei mezzi – diagramma a torta

climatizzazione dei mezzi

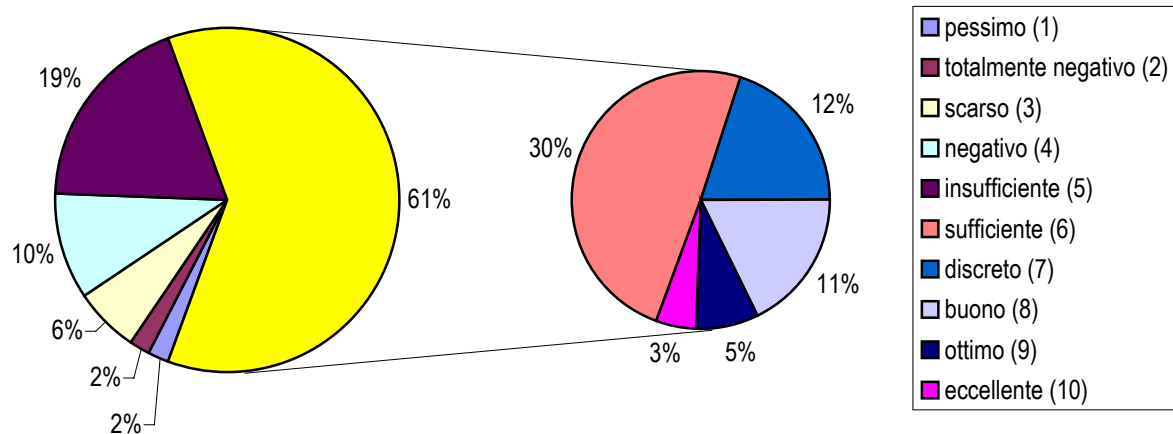


Figura 24 – COMFORT: Climatizzazione dei mezzi – diagramma a torta

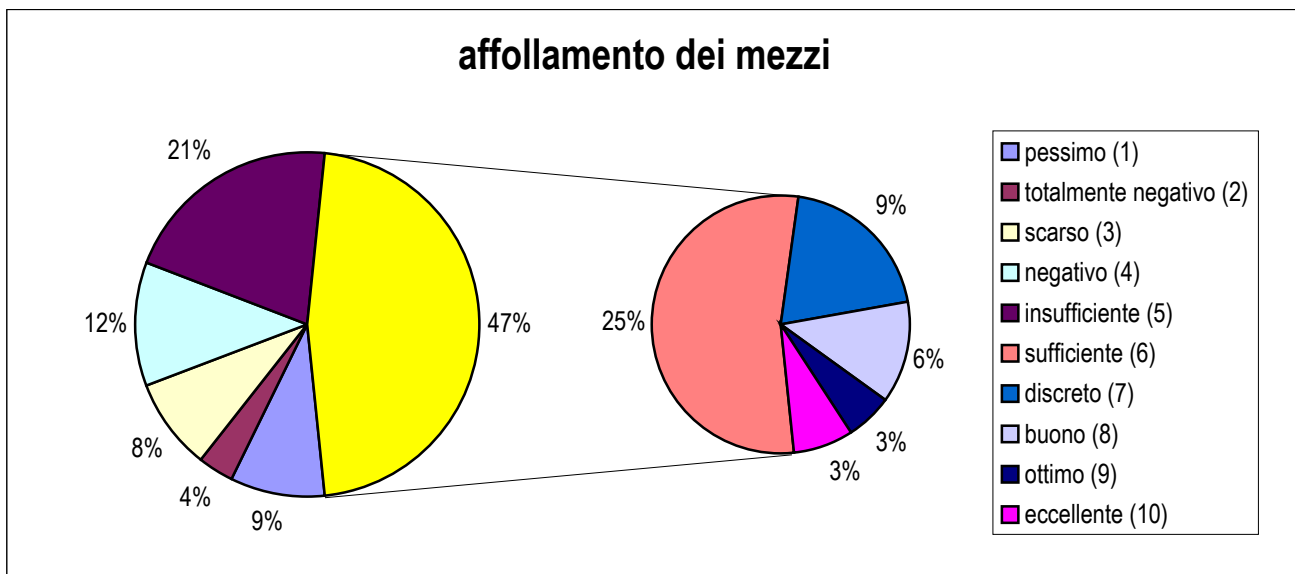


Figura 25 – COMFORT: 5)Affollamento dei mezzi – diagramma a torta

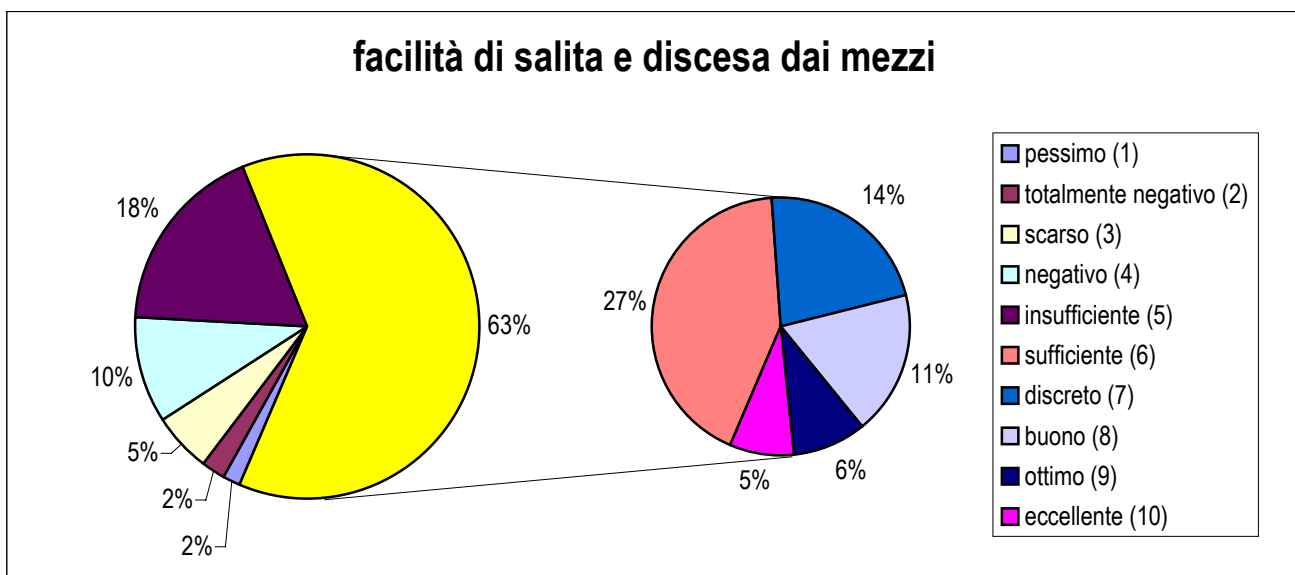


Figura 26 – COMFORT: 6) Facilità di salita e discesa dai mezzi – diagramma a torta

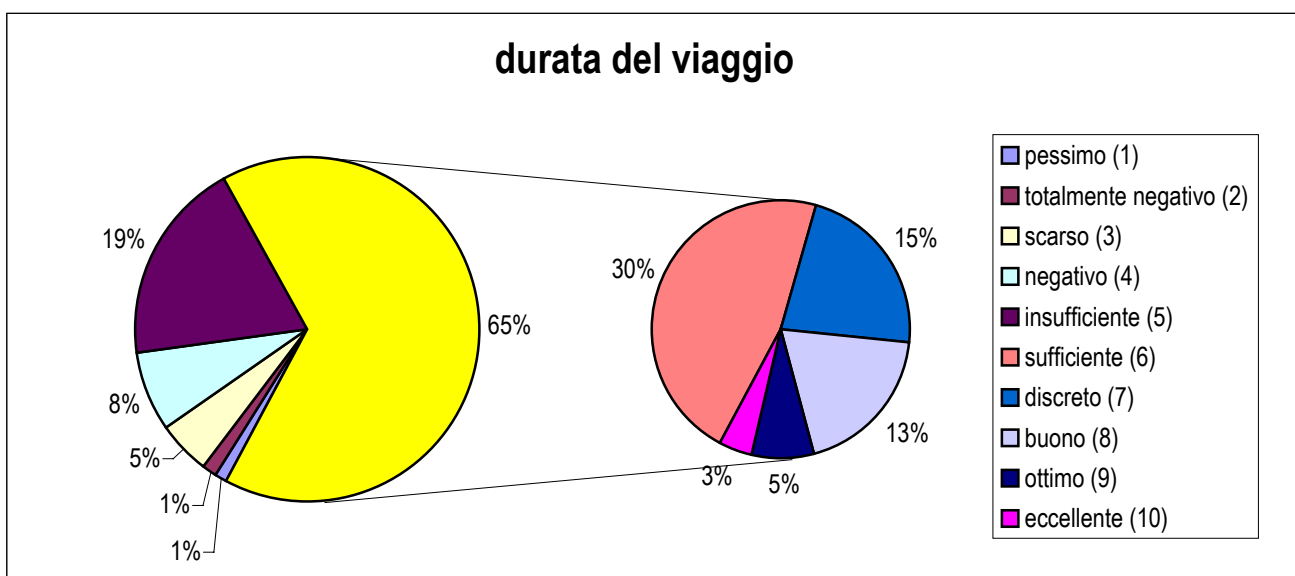


Figura 27 – COMFORT: Durata del viaggio – diagramma a torta

In tutti i diagrammi a torta elaborati per la dimensione della qualità COMFORT, ad eccezione dell'affollamento sui mezzi, la somma delle percentuali dei giudizi sufficienti (dal voto 6=sufficiente al voto 10=eccellente) supera il 53 %.

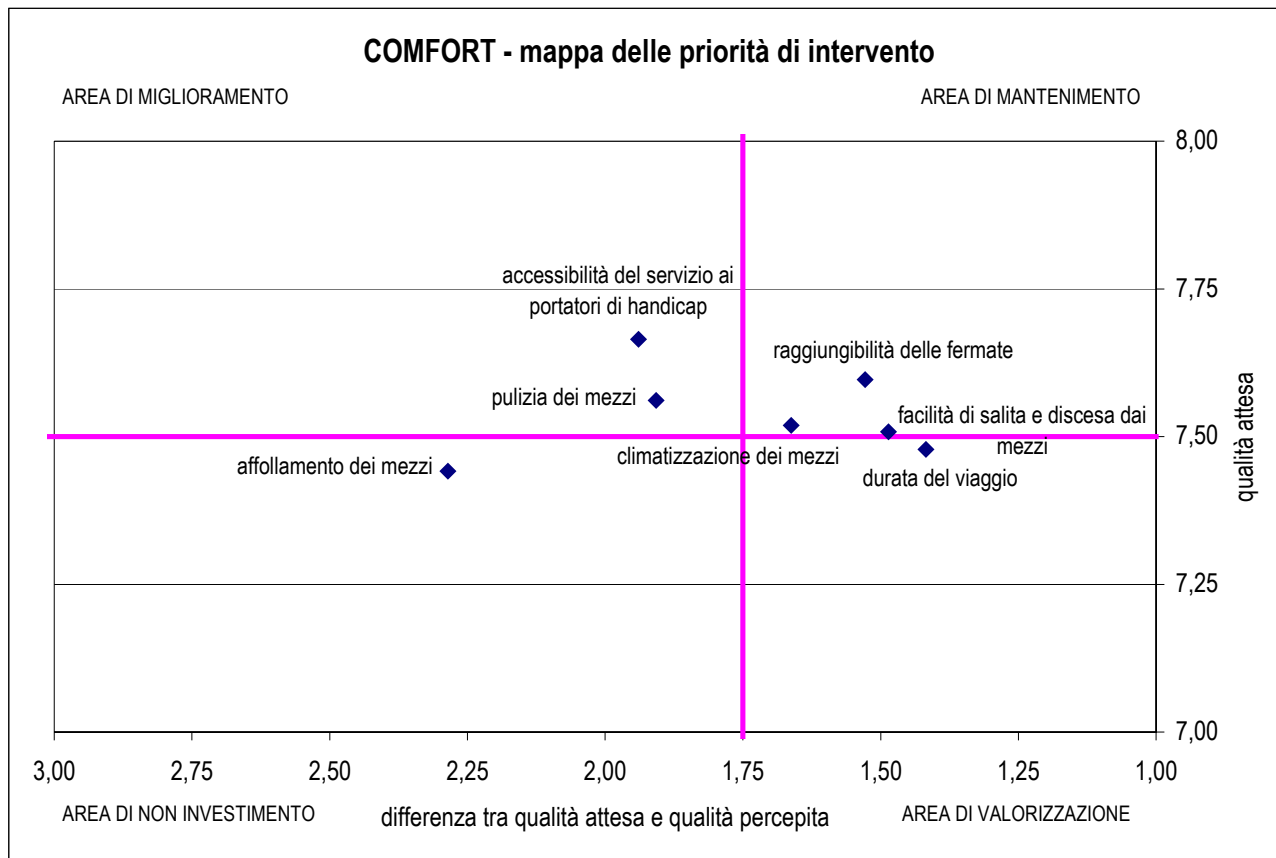


Figura 28 – COMFORT – mappa delle priorità d'intervento

L'unico parametro contenuto nell'area di non investimento è l'affollamento dei mezzi, mentre l'unico parametro contenuto nell'area di valorizzazione è la durata del viaggio.

L'area di miglioramento contiene l'accessibilità del servizio ai portatori di handicap e la pulizia dei mezzi.

L'area di mantenimento contiene invece tutti gli altri parametri della categoria.

INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE

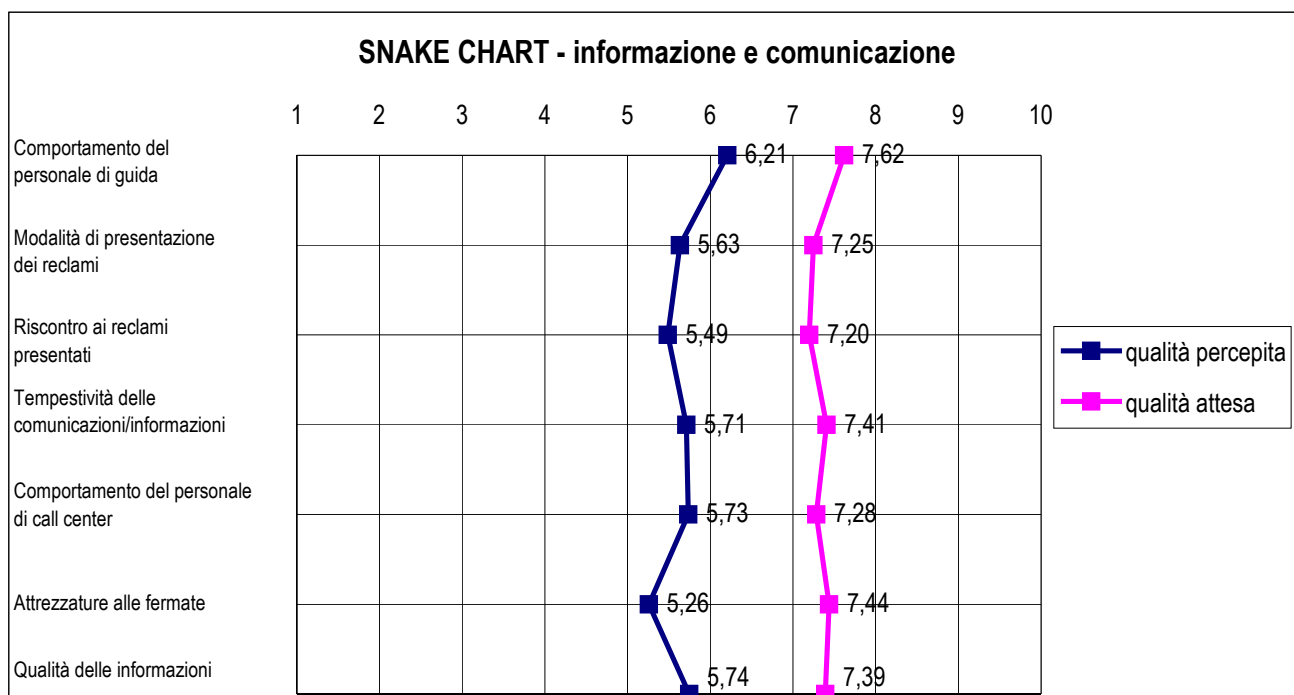


Figura 29 – INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE – Snake Chart

Tutti i parametri della categoria informazione e comunicazione, ad esclusione del parametro comportamento del personale di guida, presentano un valore di qualità percepita inferiore al giudizio corrispondente alla sufficienza (6).

Attraverso i diagrammi a torta, riportati di seguito, vengono rappresentati i giudizi degli utenti, in termini di qualità percepita, relativi ai vari parametri proposti.

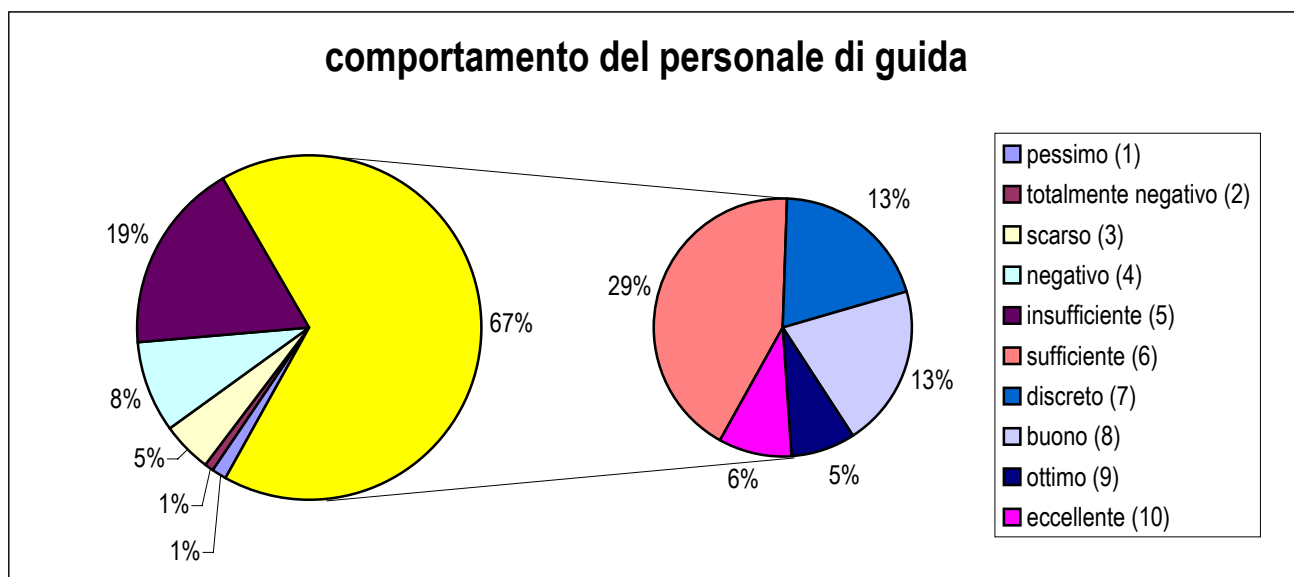


Figura 30 – INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE: Comportamento del personale di guida – diagramma a torta

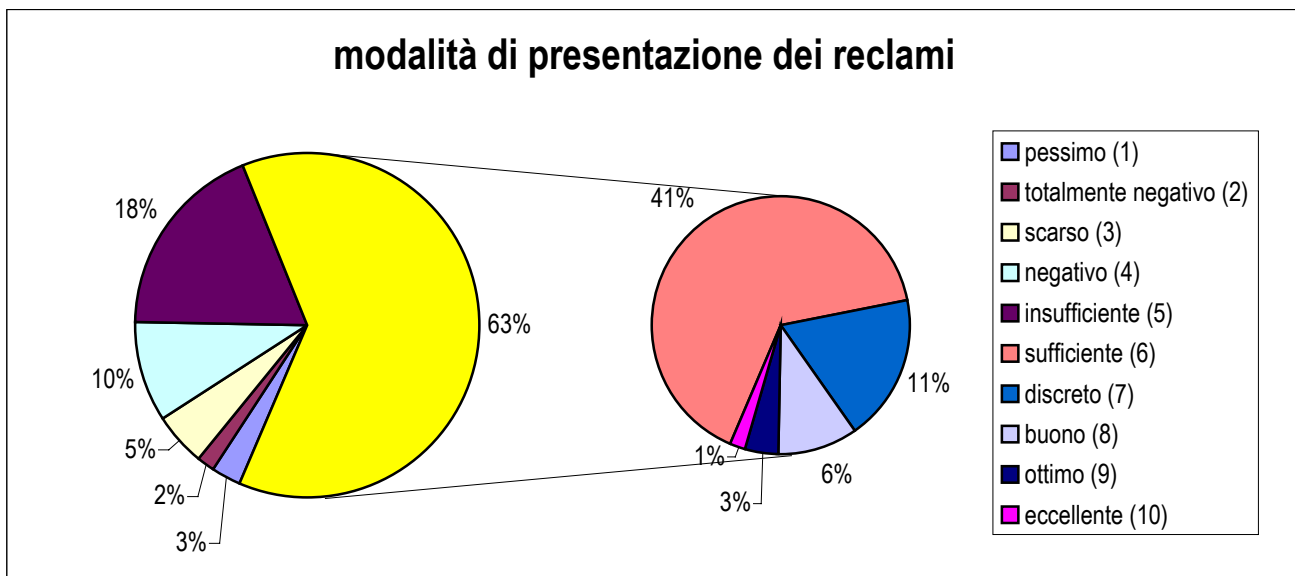


Figura 31 – INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE: Modalità di presentazione reclami comportamento del personale di guida – diagramma a torta

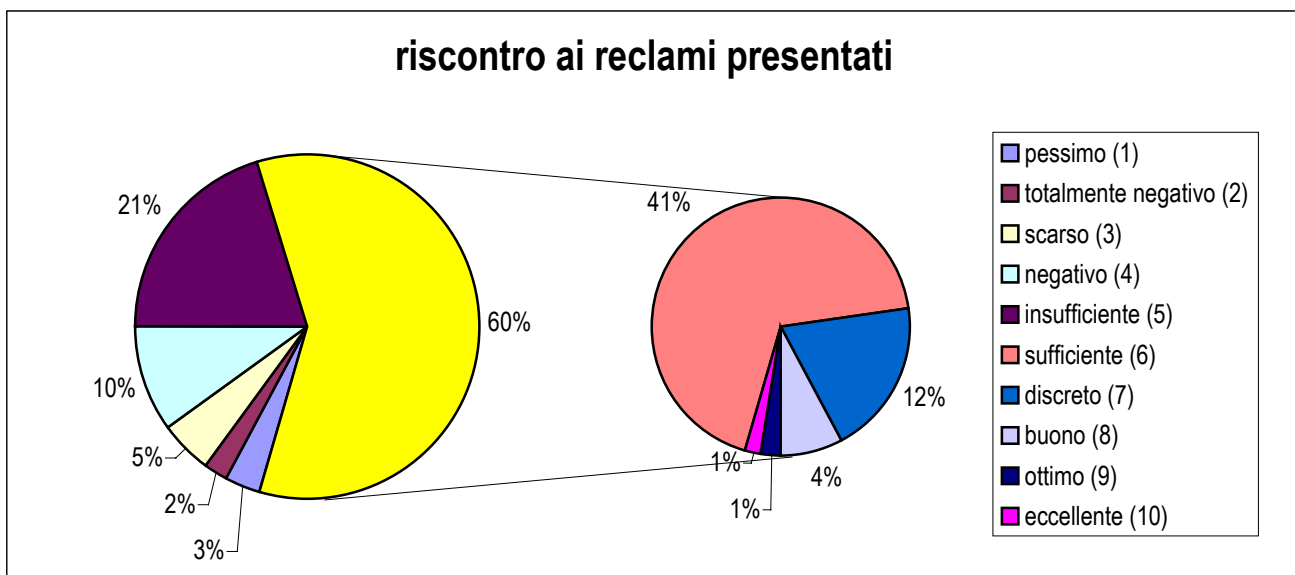


Figura 32 – INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE: Riscontro ai reclami presentati – diagramma a torta

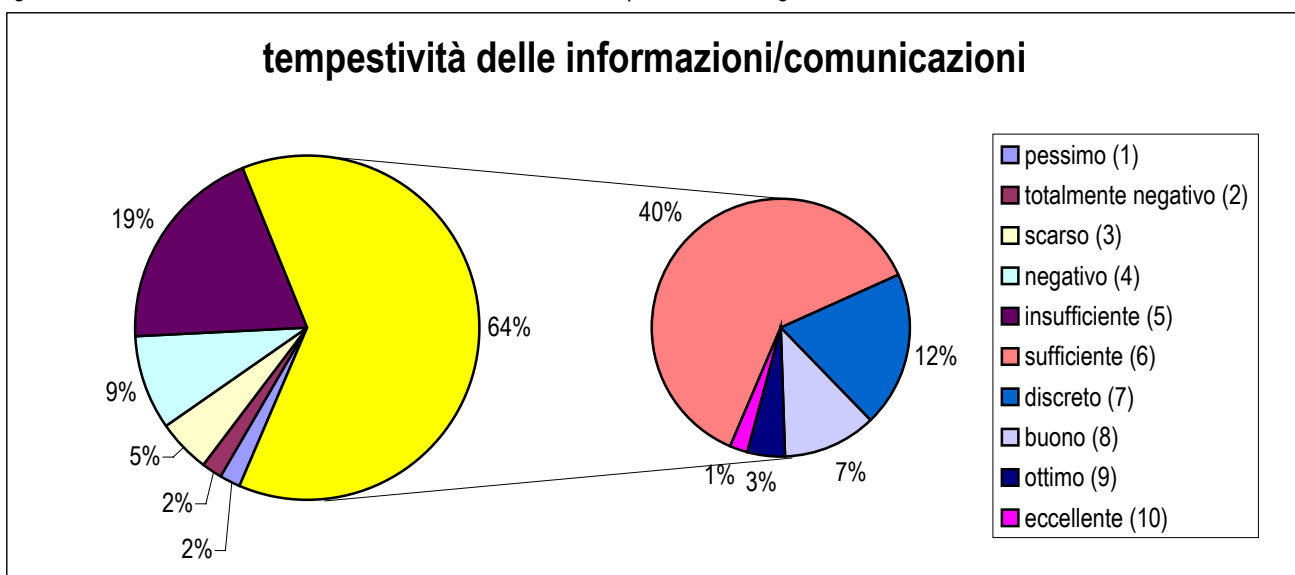


Figura 33 – INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE: Tempestività delle informazioni/comunicazioni – diagramma a torta

comportamento del personale di call center

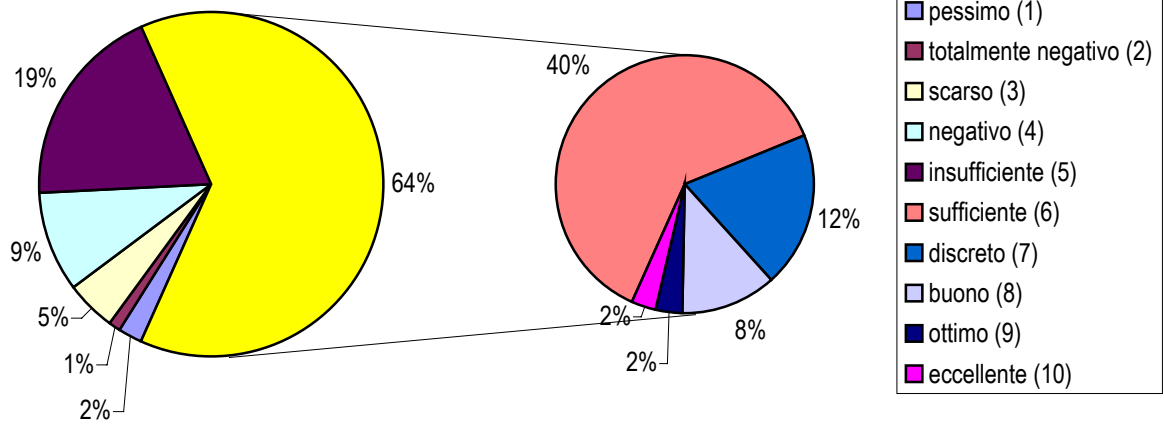


Figura 34 – INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE: Comportamento del personale call center – diagramma a torta

attrezzature alle fermate

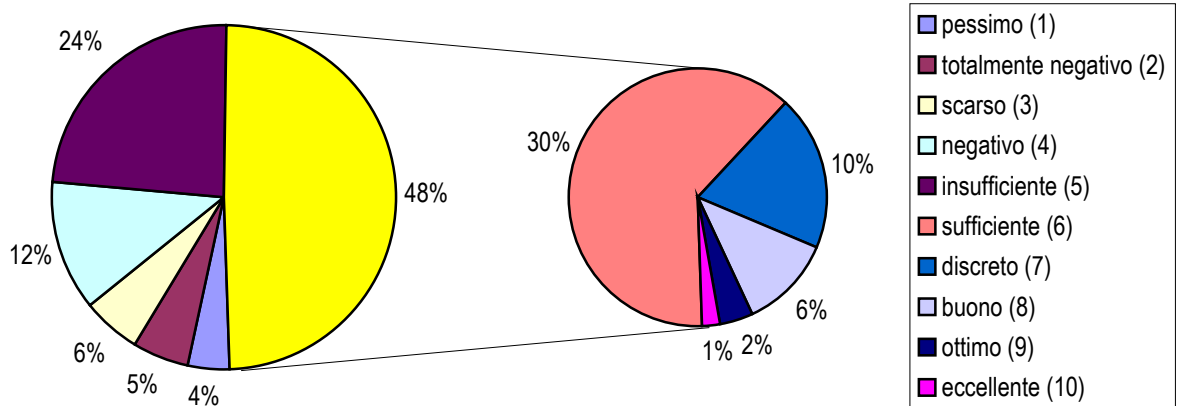


Figura 35 – INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE: Attrezzature alle fermate – diagramma a torta

qualità delle informazioni

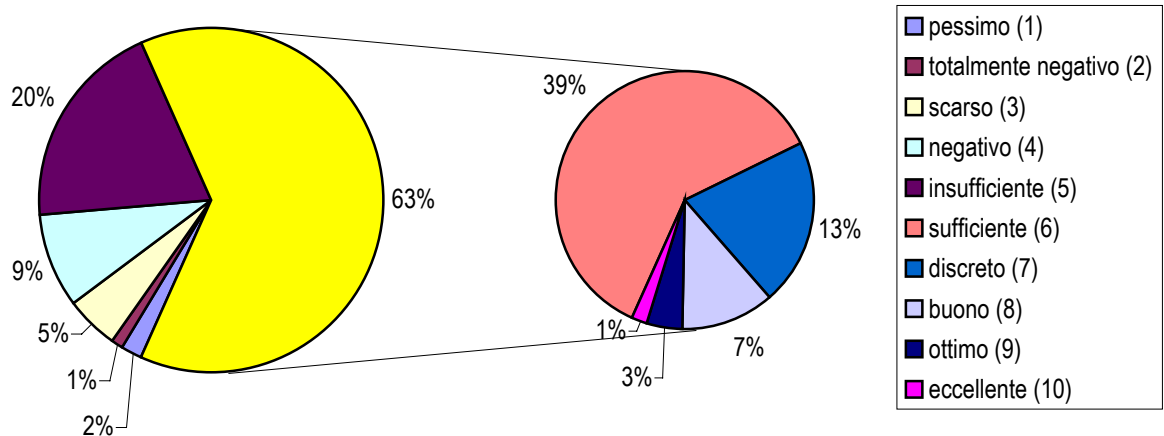


Figura 36 - INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE: Qualità delle informazioni – diagramma a torta

Nei diagrammi a torta elaborati per la dimensione della qualità INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE la somma delle percentuali dei giudizi sufficienti (dal voto 6=sufficiente al voto 10=eccellente) varia dal 48 % al 67 %.

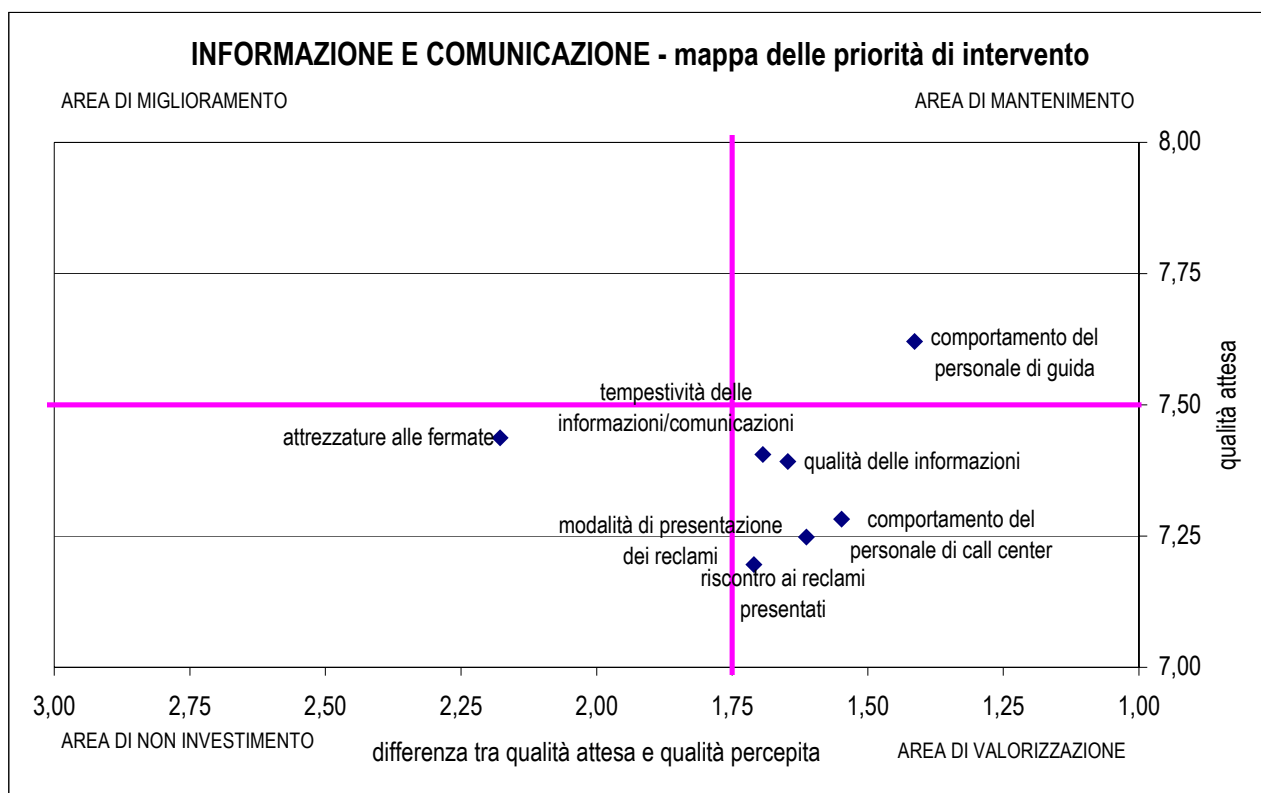


Figura 37 – INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE – mappa delle priorità d'intervento

L'unico parametro contenuto nell'area di non investimento è attrezzature alle fermate, mentre l'unico parametro contenuto nell'area di mantenimento è il comportamento del personale di guida. L'area di valorizzazione contiene invece tutti gli altri parametri della categoria. L'area di miglioramento non contiene parametri.

Per quanto concerne la modalità di presentazione dei reclami, sono stati adottati tutti i possibili canali di trasmissione per veicolare i reclami in azienda: telefono, fax, posta elettronica, di persona presso la sede degli uffici di XXXXXXXXXXXX.

Occorre precisare che spesso nel corso delle interviste si è appurato che la percezione da parte dell'utente del parametro riscontro ai reclami presentati è spesso inteso come "riscontro alle richieste di variazione di esercizio". In sede di interviste spesso venivano avanzate richieste del tipo: richieste di aumento del numero delle corse, spostamento di orario delle corse stesse. Le segnalazioni di mancato servizio o ritardo difficilmente sono rimediabili in tempo reale, data la natura stessa del servizio, ma si possono prendere provvedimenti affinché tali disservizi non si ripetano in futuro.

Per quanto concerne il parametro attrezzature alle fermate occorre sottolineare che gli impianti porta-orari posti alle fermate sono soggetti ad atti di vandalismo quali la rimozione, la verniciatura e quant'altro. Inoltre è bene precisare che la dotazione delle fermate di pensile per l'attesa degli autobus è di competenza delle amministrazioni comunali.

Conclusioni dell'indagine di Customer Satisfaction

Analizzando nel complesso i risultati ottenuti si evince che gli utenti sono sufficientemente soddisfatti del servizio offerto da XXXXXX, anche se ritengono che l'azienda dovrebbe migliorare il livello del servizio in merito a:

EFFICIENZA:

- puntualità del servizio;
- regolarità del servizio.

SICUREZZA E AMBIENTE:

Nessun attributo.

COMFORT:

- accessibilità del servizio ai portatori di handicap;
- pulizia dei mezzi.

INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE:

Nessun attributo.

Tutti gli altri parametri analizzati sono ritenuti dagli utenti di livello soddisfacente e pertanto sono previste azioni di mantenimento del livello attuale di servizio.