

**Risoluzione alternativa delle controversie  
Per il commercio elettronico tra aziende e consumatori**

**Esperienze on line e off line  
Codici di comportamento commerciale e autodisciplina**

**Dicembre 2001  
Roma**



**Presentazione di :**  
Charles I. Underhill  
Council of Better Business Bureaus, Inc.  
And  
BBBOnLine, Inc.  
4200 Wilson Blvd.  
Arlington, VA 22203

## **SLIDE 1:**

Desidero ringraziarvi, anche da parte di Steve Cole, per avermi invitato a prendere la parola oggi. E' per noi un onore rappresentare il " Council of Better Business Bureaus<sup>1</sup>, la BBBOnline<sup>2</sup> e la rete di circa 150 uffici locali che servono i principali mercati degli Stati Uniti e del Canada.

Vorrei iniziare dandovi qualche informazione sul Better Business Bureau. Il nostro sistema, fondato circa 90 anni fa, è stato concepito come la prima organizzazione di autoregolamentazione commerciale negli Stati Uniti che si occupa di fissare gli standard per una pubblicità precisa e veritiera e vigilare sull'osservanza di tali standard da parte della pubblicità locale. In questi 90 anni abbiamo fatto molta strada.

## **SLIDE 2:**

Oggi, il Council of Better Business Bureaus rappresenta l'organizzazione alla quale fanno capo 129 uffici locali in tutti gli Stati Uniti (oltre a più di 15 filiali). La nostra omologa in Canada, il Counsel of Better Business Bureaus canadese gestisce altri 14 uffici sul proprio territorio nazionale. La BBBOnline, una sussidiaria del Council of BBBs, offre un unico centro di assistenza e marketing online per le sedi di entrambi i Paesi.

## **SLIDE 3:**

Sono circa 300 le aziende, nazionali e multinazionali, di primo piano, che sostengono il Council of Better Business Bureaus, tra cui più di 80 tra le principali 100 aziende che si fanno pubblicità online in America del nord. L'infrastruttura del sistema locale del BBB in America ed in Canada è sostenuta da più di 300.000 imprese per lo più di piccole e medie dimensioni.

## **SLIDE 4:**

Il sistema BBB si finanzia con le quote associative ed i contributi di adesione ai programmi. A livello locale e per alcuni programmi specializzati, è possibile attingere a sovvenzioni statali di lieve entità, sebbene questa non sia la regola.

---

<sup>1</sup> See: <http://www.bbb.org> or <http://www.adr.bbb.org>

<sup>2</sup> See: <http://www.bbbonline.org>

Il Council of Better Business Bureaus gestisce un patrimonio annuale di 18 milioni di dollari. Le entrate degli Uffici locali superano gli 80 milioni di dollari portando quindi le entrate totali del sistema a circa 100 milioni di dollari (US).

#### **SLIDE 5:**

Il Better Business Bureaus offre una serie di servizi comuni, tra cui:

- ◆ Gestione dei reclami
- ◆ Mediazione ed arbitrato
- ◆ Revisione e autodisciplina della pubblicità
- ◆ Valutazione istituti beneficenza
- ◆ Relazioni sui risultati di aziende e istituti beneficenza -- "relazioni di affidabilità"
- ◆ Formazione dei consumatori e delle aziende

Questi servizi si trovano nei:

- ◆ Programmi Internet per instaurare rapporti fiduciari

Sia il Better Business Bureau che il BBBOnline vantano una profonda conoscenza del campo dei reclami dei consumatori. Nel caso specifico dei cittadini americani e canadesi che desiderano l'assistenza di terzi per la risoluzione di questi problemi, è molto frequente il ricorso alla nostra organizzazione.

#### **SLIDE 6:**

Ecco alcune cifre per darvi un'idea dei nostri volumi attuali di lavoro relativo alla gestione reclami:

- Le sedi locali gestiscono una mole consistente di richieste di informazioni sui reclami e le presentazioni formali degli stessi. Nel 2000, il nostro sistema ha gestito più di 3 milioni di domande di assistenza per pratiche di reclamo.
- Questi contatti hanno portato a più di 420.000 casi formali gestiti dalle sedi locali. Di questi, circa il 66% è stato risolto, l'8% ha trovato una risposta ma non una soluzione ed il 18% non ha ricevuto una risposta dall'azienda interessata anche dopo insistenti richieste formulate dalla BBB. Infine, l'8% non è stato preso in carico dalla BBB per diverse ragioni (l'azienda era fallita, il reclamo non era del tipo gestibile dalla nostra organizzazione, ecc.)

## SLIDE 7:

- La *BBB AUTO LINE*<sup>3</sup> è il meccanismo per la risoluzione di controversie che opera in base alla legislazione federale sulla garanzia, le norme del FTC, le cosiddette *lemon law* statali e le linee guida del fabbricante. Durante il 1999, la *BBB AUTO LINE* ha gestito circa 33.000 casi. Dopo questi contatti iniziali, 11,400 clienti (34%) non hanno dato seguito al reclamo per ragioni diverse. In alcuni casi il consumatore non rispondeva ai requisiti necessari per beneficiare del programma. In un numero considerevole dei casi, i sondaggi hanno però evidenziato che i consumatori avevano ricevuto una qualche offerta di transazione dal produttore e che l'avevano accettata prima di aprire formalmente un contenzioso. Dei 21.600 casi rimanenti, più di 5.700 (26%) sono stati risolti attraverso una decisione scritta e formale di arbitraggio. Circa 15.900 casi (74%) sono stati composti attraverso un processo di mediazione. Nel corso della durata del programma (dal 1982 al 1999), la *BBB AUTO LINE* ha gestito ben 1.633.900 controversie attinenti a garanzie per singoli consumatori. Come ho appena indicato, la maggior parte dei casi sono stati risolti con soddisfazione del cliente attraverso un processo di mediazione. Per più di 233.600 casi si è comunque ricorso ad udienze formali di fronte ad arbitri volontari formati dalla BBB che prestano il proprio operato nelle comunità locali su tutto il territorio statunitense.

## SLIDE 8:

Ho già detto che circa il 50% delle aperture delle nostre pratiche avviene online. Questa è una schermata di una delle nostre pagine Web sui reclami.

Vi ho dato queste informazioni perché possiate apprezzare la notevole esperienza che abbiamo acquisito con i reclami dei consumatori in America del nord. Ma mentre in questa sede ci concentriamo sulla trattazione della risoluzione extragiudiziale delle controversie nate in ambiente online, credo sia estremamente importante sottolineare che la migliore “risoluzione alternativa di una controversia” per tutte le parti coinvolte sia quella di non ricorrere ad alcuna risoluzione alternativa. Non perché i meccanismi formali di ricorso a terzi non esistano o non debbano esistere – certamente ne faremo ricorso - ma perché nella maggioranza dei casi la loro mera esistenza incoraggerà un procedimento di

---

<sup>3</sup> See: <http://www.bbb.org/complaints/BBBautoLine.asp>  
Charles I. Underhill  
Council of Better Business Bureaus, Inc./BBBOnLine, Inc.  
December 11, 2000

gestione dei reclami più informale e più efficace da parte delle aziende e faciliterà sforzi informali di conciliazione e mediazione.

Nell'ambito della presente trattazione, credo di poter affermare che se i consumatori non hanno molti reclami da fare – e se i pochi sono risolti in modo veloce ed efficace direttamente dai commercianti all'origine – è meno necessario preoccuparsi dei costosi meccanismi che coinvolgono terzi. Inoltre in questo modo si serve meglio l'interesse del cittadino.

I commercianti che operano online hanno bisogno di potenti incentivi per offrire un'ottima assistenza ai clienti e un'efficace gestione dei reclami. A tale scopo vi presenterò alcune osservazioni generali sui reclami di clienti in un contesto non online. Alcune delle ricerche più avvalorate negli Stati Uniti in questo campo sono collegate a studi eseguiti da organizzazioni come il TARP, acronimo di Programma di ricerca sull'assistenza tecnica. Il TARP – adesso conosciuto come E-Satisfy – ha condotto e completato nel 1979 uno studio seminale per l'Ufficio degli affari del consumatore americano (USOCA) intitolato : “La gestione dei reclami del consumatore in America”. Sempre la stessa organizzazione ha poi eseguito un secondo studio di aggiornamento per l'USOCA sulla stessa materia nel 1986.<sup>4</sup>

Gli studi della e-Satisfy/TARP sono giunti ad una serie di conclusioni chiave che vi riepilogherò a partire da un articolo del Presidente John Goodman ( [an article by TARP President John Goodman](#), ) pubblicato su *Competitive Advantage* nel giugno del 1999<sup>5</sup>:

#### **SLIDE 9:**

- In media il 50% dei consumatori si lamenterà di un problema con il personale di prima linea.
- Ma solo dall'1 al 5% degli stessi presenterà il reclamo all'attenzione del responsabile locale o dell'ufficio centrale, sebbene, per articoli di prezzo elevato, la percentuale dei reclami sia superiore.

---

<sup>4</sup> TARP recently merged with an Internet-related consulting organization, Customer Insites, to form a new organization: e-Satisfy (<http://www.esatisfy.com>)

<sup>5</sup> See: <http://www.e-satisfy.com/pdf/basicfacts.pdf>

- In media, una cattiva esperienza viene riferita il doppio delle volte rispetto ad un'esperienza positiva.
- Costa 5 volte di più conquistare un nuovo cliente che mantenerne uno già acquisito.
- Infine – e forse ci sorprenderà – il *TARP* ha scoperto che i clienti che si lamentano e vengono poi soddisfatti mostrano una percentuale di fidelizzazione dell'8% superiore rispetto a coloro che non hanno mai incontrato alcun tipo di problema.

Dobbiamo però chiederci se i risultati di queste indagini che riflettono gli atteggiamenti e le percezioni dei consumatori nel 1979 e nel 1986 abbiano ancora validità oggi quando si parla di mercato online.

Sulla base delle mie conoscenze, sarei portato a pensare che, visto che con “un solo click” il consumatore può esprimere la propria insoddisfazione, saranno maggiori i consumatori che si avvarranno di tale opportunità. Sono inoltre convinto che saranno molti anche i consumatori che troveranno il sistema per portare il contenzioso irrisolto all'attenzione delle aziende o di terzi. Infine sono assolutamente certo che le statistiche della *TARP* relative alle esperienze negative del cliente (ricordate una cattiva esperienza viene riferita il doppio delle volte rispetto ad un'esperienza positiva) abbiano probabilmente perso attualità dal momento che il cliente esprime il proprio malcontento nelle chat room che possono essere visitate da chiunque e creano siti Web con l'obiettivo specifico di denunciare a tutto il mondo ciò che è oggetto della propria lamentela.

#### **SLIDE 10:**

Avendo riconosciuto che il mercato online rappresenta un contesto con delle sue peculiarità, il personale della eSatisfy in team con l'Associazione internazionale per l'assistenza ai clienti (International Customer Service Association -ICSA) ha eseguito uno studio di *benchmark* sul customer service<sup>6</sup> elettronico. Ecco alcuni dei risultati:

- I clienti che operano online hanno aspettative più alte per quanto riguarda i tempi di risposta e di risoluzione dei propri problemi da parte delle aziende.

---

<sup>6</sup> For additional information, see: <http://www.e-Satisfy.com/pdf/icsa.pdf>

- Le aziende al momento non sono all'altezza delle aspettative dei clienti online;
- Solo il 36% dei clienti online è pienamente soddisfatto dei contatti intrattenuti con l'azienda per via elettronica;
- Solo il 40% dei contatti che avvengono online sono risolti con la singola operazione, mentre quasi la metà necessitano una telefonata da parte del cliente per poter risolvere il problema;
- Una cattiva gestione dei contatti online crea almeno il 30% in meno di fidelizzazione del cliente tra i due terzi che non sono soddisfatti del contatto online;
- Una cattiva gestione del contatto online porta ad un maggiore passaparola negativo sul conto di quella azienda.

Crediamo sia uno dei nostri doveri principali quello di sottolineare al commerciante ciò che dovrebbe essere ovvio, cioè che è nel suo massimo interesse operare ad alti livelli, intercettare le lamentele dei consumatori che nascono ai primissimi stadi del rapporto e risolverle in fretta e in modo professionale.

#### **SLIDE 11:**

Avendo riconosciuto questa responsabilità, la BBBOnline ha avviato un importante progetto per l'elaborazione e l'attuazione di un Codice di prassi commerciali per le attività online. La prima bozza del codice è stata pubblicata nel mese di novembre ed è stata messa online per raccogliere commenti e osservazioni. Tra amministrazione, ditte, organizzazioni di consumatori e privati cittadini, abbiamo ricevuto più di 1.000 commenti. Una seconda bozza è stata poi pubblicata agli inizi del 2000 mentre la versione finale del Codice è stata approvata dai Consigli del BBB e del BBBOnline nel maggio del 2000 e i 130 uffici locali del sistema BBB l'hanno approvata con largo consenso nei mesi di luglio ed agosto. Il Codice sarà applicabile ai più di 9.000 siti Web che recano il marchio *BBBOnline Reliability* a partire dalla fine di quest'anno. E' possibile trovare una copia del Codice in inglese, francese, spagnolo e tedesco sul sito della *BBBOnline*.<sup>7</sup>

#### **SLIDE 12:**

---

<sup>7</sup> See: <http://www.bbbonline.org/intl/code.asp>  
 Charles I. Underhill  
 Council of Better Business Bureaus, Inc./BBBOnline, Inc.  
 December 11, 2000

Mentre il codice tratta una serie di aree di importanza critica come comunicazioni precise e veritiere, rivelazioni al consumatore, prassi informative, sicurezza e prassi speciali per i bambini, parlerò ora della vasta area della soddisfazione del cliente.

### **SLIDE 13:**

A questo proposito il codice afferma che ". . . i commercianti online dovrebbero cercare di assicurare che i propri clienti siano soddisfatti onorando le dichiarazioni fatte, rispondendo alle domande e risolvendo i reclami e le controversie in modo tempestivo e responsabile."<sup>8</sup>

Se volete provare a fare una ricerca che spesso si rivela vana, potete dare uno sguardo a diversi siti Web e cercare dove presentare i reclami nei confronti dell'azienda. Ho fatto delle ricerche su una ventina di siti importanti questa settimana. Posso assicurarvi che nessun servizio marketing di queste 20 aziende sembra voler ammettere anche solo l'esistenza del termine "lamentela" o "problema" nella lingua inglese. E' di conseguenza molto difficile poter trovare un punto in cui sia possibile esprimere formalmente le proprie lamentele su prodotti o servizi forniti da quella azienda.

Ecco per quale motivo il Codice BBB prevede che "i commercianti online forniscano informazioni visibili e comprensibili ai consumatori perché possano contattare facilmente e fruttuosamente il commerciante al fine di ottenere in tempi veloci la soluzione del problema o della controversia relativa ad una transazione". Il Codice prevede inoltre che il commerciante " . . .disponga di un meccanismo interno efficace e di facile utilizzo per affrontare i reclami e correggere gli errori".

Infine, pertinente ai fini di questa conferenza, il Codice BBB afferma che ".....nel caso in cui la lamentela del cliente non possa essere risolta, il commerciante online dovrà inoltre offrire un metodo imparziale per la risoluzione della controversia relativa alla transazione proponendo un rimborso incondizionato o l'intervento di un terzo".

Il Codice prosegue affermando che nel caso in cui un commerciante online offra la risoluzione della controversia tramite un terzo, costui dovrà essere una persona fidata, capace di fornire un arbitraggio imparziale, accessibile e rapido, e che ciò sarà fatto gratuitamente o ad un costo per il consumatore che non sia

---

<sup>8</sup> See: <http://www.bbbonline.org/code/principle4.asp>  
Charles I. Underhill  
Council of Better Business Bureaus, Inc./BBBOnline, Inc.  
December 11, 2000

sproporzionato al valore dei prodotti o servizi connessi alla controversia.

Il Codice afferma inoltre che i commercianti dovrebbero fornire ai clienti informazioni visibili e comprensibili che consentano di contattare tali terzi, incluso un link (o tecnologia analogica) che dia accesso ai siti di tali terzi.

Il modo in cui sono gestiti i reclami all'interno dell'azienda riveste un'importanza cruciale. Il Codice della BBB, abbinato ad altri codici analoghi, sarà di sicuro ausilio alle aziende e ai consumatori per comprendere meglio diritti e doveri in questo nuovo mondo del commercio elettronico.

Oltre agli elementi chiaramente attinenti alla risoluzione di contenziosi, i codici contengono altri punti più generali che svolgono un altro ruolo critico nell'ambito della controversia. A meno che non ci si aspetti che gli incaricati della risoluzione applichino le leggi locali nei contenziosi dove il commercio elettronico si è svolto tra persone appartenenti a stati diversi, (un area del diritto e dei trattati internazionali che i nostri governi ancora non sono riusciti a regolamentare con successo), il Codice offre una serie di standard utilizzabili per la valutazione dei fatti collegati ad un caso specifico. Rappresenta quindi la base sulla quale prendere una decisione, ma anche un elemento che accresce la fiducia dei consumatori quando si parla di transazioni transfrontaliere.

#### **SLIDE 14**

La strategia di autodisciplina della BBBOnline, per aver esito positivo, necessita di tre elementi tra loro correlati:

- ◆ Alti standard per quanto attiene alle prassi commerciali (come esemplificato nel Codice BBB).
- ◆ Efficaci procedure di risoluzione delle controversie

Il terzo è un marchio di fiducia – un marchio ben noto che svolge due funzioni principali:

- ◆ Aiuta i consumatori ad identificare le aziende che si sono assunte un impegno nei confronti di alti standard di prassi commerciali e di efficaci risoluzione delle controversie e
- ◆ Costituisce un potente incentivo per le aziende perché mantengano le promesse fatte poiché l'eventuale ritiro di tale marchio potrebbe rivelarsi estremamente penalizzante per l'attività commerciale.

## **SLIDE 15**

Oggi più di 10.000 siti Web espongono il logo BBBOnline che costituisce quindi il più diffuso marchio di fiducia in America del nord. Per la tutela del logo utilizziamo uno speciale software Web che individua i siti sui quali compare il nostro logo e ci assicura che questi siano possessori legittimi del nostro marchio. La vigilanza sull'utilizzo del nostro nome viene attuata in modo molto combattivo e più di una volta siamo ricorsi ad azioni legali per tutelare nome e marchio. Ogni logo è dotato di una caratteristica "click to check" che consente al consumatore di cliccare ed essere certo che l'azienda sia in quel momento affiliata al nostro programma.

## **SLIDE 16**

Questo ci porta ad uno dei motivi principali per cui siamo qui a Roma oggi: la collaborazione internazionale.

Internet è uno strumento globale e la sfida di tutelare i consumatori che operano online ed incoraggiare il commercio elettronico si estende oltre i confini di uno stato. Esistono però difficoltà significative nel tentare di disciplinare il commercio transfrontaliero... e non siamo affatto certi che la regolamentazione sia il modo migliore di servire i bisogni di questo mercato in rapida evoluzione.

Sarà difficile, addirittura sconcertante, per i consumatori e le aziende, operare in un mercato con norme giuridiche contrastanti. Ed una proliferazione di codici di autodisciplina, processi di risoluzioni di dispute e marchi di fiducia incompatibili aggiungerebbero altra confusione. E se questo è vero per l'Europa ed il nord d'America, lo sarà ancor di più quando il mercato si espanderà ulteriormente nel mondo.

## **SLIDE 17**

Crediamo che l'interesse dei consumatori e delle aziende che operano nel commercio elettronico internazionale possa essere servito al meglio tramite programmi di autodisciplina che offrono codici

comuni (o armonizzati) di comportamento, procedure di risoluzione di controversie compatibili e marchi di fiducia o “brand” comuni che attraggano organizzazioni, aziende e consumatori in tutto il mondo.

### **SLIDE 18**

E noi non siamo i soli a pensarla in questo modo. Dopo mesi di discussioni e trattative, *BBBOnline*, Eurochambres e FEDMA hanno annunciato nel mese di aprile di aver siglato un memorandum di intesa. L’obiettivo comune è quello di creare un’alleanza fiduciaria di operatori online di tutto il mondo attraverso la quale realizzare gli scopi precedentemente delineati..

### **SLIDE 19**

Vorrei descrivervi la strutturazione di tale alleanza. Come ho già detto, la *BBBOnline* comprende circa 150 sedi locali negli Stati Uniti ed in Canada che rappresentano approssimativamente 300.000 aziende affiliate delle quali più di 10.000 già dispongono del marchio *BBBOnline*.

L’Eurochambres rappresenta le camere di commercio di 34 Paesi con più di 13.000 camere di commercio locali e quasi 14 milioni di affiliati.

Il FEDMA vanta affiliati in 16 Paesi europei con più di 350 associazioni di marketing diretto che rappresentano circa 10.000 attività commerciali.

Abbiamo inoltre concordato di incoraggiare l’adesione di altre organizzazioni in altre parti del mondo.

### **SLIDE 20**

Nel mese di settembre, in una riunione su “Global Business Dialogue on E-Commerce” , la *BBBOnline*, la Camera di commercio e dell’industria giapponese (JCCI), l’Associazione del marketing diretto giapponese (JADMA) e l’Associazione dell’industria elettronica coreana (KEIC) hanno annunciato la sottoscrizione di un accordo analogo.

Nel mese di ottobre, alla conferenza APEC svoltasi in Cina, la *BBBOnline* e il Consiglio dei consumatori di Guangdong hanno annunciato l’adesione ad un simile memorandum di intesa.

Ognuno di questi accordi asiatici conferma l'intenzione dei firmatari di formare un'alleanza globale per un marchio di fiducia non appena ciò sarà fattibile.

### **SLIDE 21**

Con l'espandersi di questa alleanza che porta insieme grandi organizzazioni americane, canadesi, europee e dell'area del Pacifico, è possibile vedere le significative ripercussioni positive su una percentuale crescente di consumatori e di aziende in tutto il mondo.

### **SLIDE 22**

Gli accordi di tale alleanza prevedono che le organizzazioni che vi partecipano sviluppino un codice di comportamento che sarà seguito da tutte le aziende partecipanti, un marchio comune "internazionale" da utilizzare insieme al marchio locale di ogni organizzazione e procedure e accordi compatibili per la risoluzione di controversie. Il marchio "internazionale" sarebbe di proprietà congiunta delle organizzazioni. Ogni altra organizzazione interessata a far parte dell'alleanza dovrebbe accettare le stesse condizioni.

### **SLIDE 23**

I commercianti che partecipano attraverso una delle organizzazioni che rilasciano il marchio accetterebbero di seguire il codice internazionale comune (adeguato alle leggi e normative locali), accetterebbero le procedure di risoluzione delle controversie, esibirebbero il marchio comune, e pagherebbero le eventuali quote richieste dalle organizzazioni che emettono il marchio. L'utilizzo del marchio "internazionale" abbinato al marchio locale porterebbe ad un riconoscimento di quel brand a livello internazionale.

### **SLIDE 24**

Il programma del marchio di fiducia sarebbe amministrato localmente da ogni organizzazione. Le decisioni di accettare o rifiutare un'azienda candidata e/o di revocare il marchio ad un'azienda già partecipante al programma sarebbe presa al livello locale. Ogni programma sarebbe finanziato a livello locale, utilizzando qualsiasi modello di business approvato dall'organizzazione partecipante. Le organizzazioni partecipanti accetterebbero di attenersi alle decisioni prese dagli altri partner e di

collaborare pienamente sulle questioni relative all'applicazione del marchio commerciale. La partecipazione del governo al programma non è necessaria ma sarebbe consentita attraverso ogni organizzazione locale.

## **SLIDE 25**

Questa potrebbe essere la struttura messa in piedi una volta che tutte le organizzazioni saranno pienamente operative. Notate che mentre ogni marchio ha un aspetto e un carattere completamente diverso da tutti gli altri, l'unico marchio internazionale – esibito insieme al marchio locale – crea un'identità comune e aiuta a rassicurare i consumatori sul fatto che possono fidarsi dei commercianti che mostrano entrambi i marchi.

# **ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION FOR BUSINESS TO CONSUMER E-COMMERCE**

**Off-line to On-line Experiences with ADR,  
Business Codes of Conduct and Self-regulation**

**December, 2001  
Rome, Italy**



**Presentation Of:**  
Charles I. Underhill  
Council of Better Business Bureaus, Inc.  
And  
BBBOnLine, Inc.  
4200 Wilson Blvd.  
Arlington, VA 22203

**SLIDE 1:**

On behalf of Steve Cole and myself, I'd like to thank you for your invitation to make a presentation here today and let you know that we're honored to be representing the Council of Better Business Bureaus<sup>9</sup>, BBBOnLine<sup>10</sup> and the network of nearly 150 local BBB offices serving every major market in the United States and Canada.

Let me begin by giving you a bit of background on the Better Business Bureau system. We were founded nearly 90 years ago as the first U.S. business self-regulatory organization establishing standards for truthful and accurate advertising standards and monitoring local advertising against those standards. We've grown a get deal in the intervening 90 years.

**SLIDE 2:**

Today, the Council of Better Business Bureaus is the umbrella organization for 129 local BBB offices around the United States (plus an additional 15+ branch offices). Our sister organization, the Canadian Counsel of Better Business Bureaus, operates an additional 14 offices in that country. BBBOnLine, a subsidiary of the Council of BBBs, provides a single online marketing/support resource center for all offices in both countries.

**SLIDE 3:**

Nearly 300 major national and multinational corporations support the Council of Better Business Bureaus; these include more than 80 of the top 100 leading advertisers in North America. The local BBB system infrastructure in the US and Canada is supported by More than 300,000 largely small and medium sized enterprises.

**SLIDE 4:**

---

<sup>9</sup> See: <http://www.bbb.org> or <http://www.adr.bbb.org>

<sup>10</sup> See: <http://www.bbbonline.org>

The BBB system is derives its support from membership dues and program fees. Local BBBs may also receive some limited government funds for some specialized programs, but this is not the norm. The Council of Better Business Bureaus operates on annual revenues of \$18 Million dollars (US); system revenues at local Bureaus is in excess of \$80 million, giving the BBB system combined revenues of nearly \$100 million dollars (US).

**SLIDE 5:**

Better Business Bureaus provide a number of common services. These include:

- ◆ Complaint handling
- ◆ Mediation and arbitration
- ◆ Advertising review and self-regulation,
- ◆ Charity accountability evaluation
- ◆ Reports on company/charity performance--"reliability reports"
- ◆ Consumer and business education

These are all incorporated into our:

- ◆ Internet trust and confidence programs

At the Better Business Bureau and BBBOnLine, we know a great deal about consumer complaints. When North Americans have complaints and are looking for third-party assistance to help get those problems resolved, we're the organization we most frequently turn to for help.

**SLIDE 6:**

To give you some idea of the numbers involved in the BBB's current consumer complaint handling activity:

- Local BBB offices handle a massive volume of consumer complaint inquiries and formal complaint filings. During 2000, the BBB system handled slightly in excess of 3 million requests for complaint assistance. These complaint contacts resulted in over 420,000 formal complaint cases handled by local BBBs. Of those, approximately 66% were resolved, 8% were answered but not resolved, 18% were not answered by companies after repeated requests from the BBB. Finally, 8% were not pursuable by the BBB for one of several reasons (company out of business, complaint not a type handled by the BBB, etc.).

**SLIDE 7:**

- BBB AUTO LINE<sup>11</sup> is the Bureau dispute resolution mechanism operating under Federal warranty legislation, FTC rules, state "lemon laws" and manufacturer guidelines. During 1999, BBB AUTO LINE handled nearly 33,000 cases; of those initial consumer contacts, 11,400 (34%) did not pursue their cases. There are several reasons for this--in some cases, the consumer was ineligible for the program. In a significant number of these cases, however, surveys reflected that consumers had received some offer of settlement from a manufacturer that they accepted prior to filing a formal case. Of the remaining 21,600 cases, over 5,700 (26%) were resolved through an arbitrator's formal, written decision. Approximately 15,900 of the cases (74%) were settled through a process of mediation. Over the life of the program (from 1982 through 1999), BBB AUTO LINE has handled an astonishing 1,633,900 individual consumer warranty disputes. As I just indicated, the majority of these cases were resolved to customers' satisfaction through a process of mediation; however, over 233,600 were resolved through formal hearings before BBB-trained volunteer arbitrators serving in local communities throughout the United States.

#### **SLIDE 8:**

I mentioned that roughly 50% of our case filings are now online. Here's a screen shot of our complaint screen.

I give you this background in order that you'll appreciate that we have considerable experience in handling consumer complaints in North America. But while our focus here is a discussion of ADR in the online environment, I think it is critically important to point out that the best "alternative dispute resolution" for all parties is no alternative dispute resolution at all. Not because formal, third-party mechanisms don't or shouldn't exist -- we'll certainly use them -- but because in most cases, their mere existence will help encourage more informal, more effective company complaint handling and facilitate informal efforts in conciliation and mediation.

In the context of our discussion today, I think it is fair to say that if consumers have few complaints -- and if those that arise are quickly and effectively resolved at their source directly by merchants -- there

---

<sup>11</sup> See: <http://www.bbb.org/complaints/BBBautoLine.asp>  
Charles I. Underhill  
Council of Better Business Bureaus, Inc./BBBOnLine, Inc.  
December 11, 2000

will significantly less need to worry about costlier third-party mechanisms, and the public interest will be better served.

Online merchants certainly should have powerful incentives both for providing excellent customer service and in effectively handling complaints. Here are some general observations about consumer complaints in the offline environment. Some of the most recognized research in this area in the U.S. can be traced to several key studies by an organization known as TARP, an acronym for "Technical Assistance Research Program". TARP -- now known as E-Satisfy -- conducted a seminal study completed in 1979 for the United States Office of Consumer Affairs and entitled "Consumer Complaint Handling in America". TARP also conducted a second "update" study for USOCA on the same subject in 1986.<sup>12</sup>

The e-Satisfy/TARP studies drew a number of key conclusions. I'm going to summarize them here from [an article by TARP President John Goodman](#), published in *Competitive Advantage* in June 1999<sup>13</sup>:

**SLIDE 9:**

- On average, 50% of consumers will complain about a problem to a "front line person".
- But only 1 - 5% of consumers will escalate a complaint to a local manager or corporate office, although for higher ticket items, the percentage of complainants is greater.
- On average, twice as many people are told about a bad experience than they are about a good experience.
- It is five times as expensive to win a new customer as to keep a current customer.
- Finally -- and perhaps surprisingly -- TARP found that customers who complain and are subsequently satisfied are up to 8% more loyal than if they had never had a problem at all.

But will these survey results, reflecting consumer attitudes and perceptions in 1979 and 1986, still have validity in this new, online marketplace?

---

<sup>12</sup> TARP recently merged with an Internet-related consulting organization, Customer Insites, to form a new organization: e-Satisfy (<http://www.esatisfy.com>)

<sup>13</sup> See: <http://www.e-satisfy.com/pdf/basicfacts.pdf>

It is my educated guess that, given the "one click" ease with which consumers can bring a dissatisfaction to someone's attention, more consumers will do so. I'm also convinced that many more consumers will find ways to escalate unresolved disputes -- either to companies or to third parties. Finally, I'm absolutely convinced that TARP's statistics regarding the impact of a negative customer experience (remember, "twice as many people are told about a bad experience than they are about a good experience") is almost certainly outdated as consumers post their dissatisfactions in chat rooms for the world to see and create websites specifically dedicated to giving global exposure to the facts of their individual complaint.

**SLIDE 10:**

Recognizing that the online marketplace has created a quite different medium, the folks at eSatisfy teamed with the International Customer Service Association (ICSA) to conduct a benchmarking study of electronic customer service<sup>14</sup>. Some of the results:

- Online customers have higher expectations than "offline" customers for the time it takes for companies to respond to -- and resolve -- their concerns;
- Companies are not currently meeting online customer expectations;
- Only 36% of online customers are completely satisfied with the electronic contacting experience;
- Only 40% of online contacts are resolved with one online contact and almost half require a telephone call from the customer to resolve the problem;
- Poor handling of online contacts creates at least 30% lower customer loyalty among the two-thirds of online contacts who are not satisfied;
- Poor handling of online contacts results in a high level of negative word-of-mouth.

We believe it is one of our major obligations to make the obvious clear to merchant's -- it is in their best interests to perform at high levels, to capture those consumer complaints that do arise at the very earliest stages and to settle them quickly and professionally.

**SLIDE 11:**

---

<sup>14</sup> For additional information, see: <http://www.e-Satisfy.com/pdf/icsa.pdf>

Recognizing this responsibility, BBBOnline embarked on a major project to develop and implement a Code of Online Business Practices. The first draft of the BBB Code was released in November, 1999 and placed online for comment. More than 1,000 comments were received from government, business and consumer organizations and individuals. A second draft was released in early 2000. The final version of the Code was approved by the BBB and BBBOnline boards in May of 2000 and the 130 local offices of the BBB system overwhelmingly approved the code in July and August. The Code will be applicable to the more-than 9000 web sites that carry the BBBOnline Reliability seal by the end of this year. You can find a copy of the Code, in English, French, Spanish and German, at the *BBBOnline* website<sup>15</sup>.

**SLIDE 12:**

While the Code covers a number of critically important areas such as truthful and accurate communications, consumer disclosures, information practices, security and special practices for children, the one I'm going to touch on here involves the broad area of customer satisfaction.

**SLIDE 13:**

In this regard, the Code states that ". . . online merchants should seek to ensure their customers are satisfied by honoring their representations, answering questions, and resolving customer complaints and disputes in a timely and responsive manner."<sup>16</sup>

If you want to engage in a very-often-futile exercise, look at most web sites and try to find a place where you can actually file a complaint against the company. I searched 20 or so major sites this week; I can assure you, no one in the marketing department at any of these 20 companies apparently wanted to admit that there even is such a word as "complaint" or "problem" in the English language. So it is very difficult for them to steer you to a place where you could formally express your dissatisfaction with the company's products or services.

That's why the BBB Code requires that "online merchants provide an easy-to-find and understandable notice of how a customer can successfully and meaningfully contact the business to expeditiously resolve complaints and disputes related to a transaction." Further, the code requires merchants to ". . . have an effective and easy to use internal mechanism for addressing complaints and correcting errors."

---

<sup>15</sup> See: <http://www.bbbonline.org/intl/code.asp>

Finally, directly to the subject of this conference, the BBB Code states that ". . . in the event the customer's complaint cannot be resolved, online merchants shall also offer a fair method for resolving differences with regard to a transaction by offering either an unconditional money-back guarantee or third-party dispute resolution." The Code goes on to state that if an online merchant offers third party dispute resolution, it should use a trusted third party that offers impartial, accessible, and timely arbitration that is free to consumers or at a charge to consumers that is not disproportionate to the value of goods or services involved in the dispute. Further, the Code states that merchants should provide customers with easy-to-find and understandable contact information for such third parties, including a link (or similar technology) to any third party sites used for such means.

Internal company complaint handling is critically important, and the BBB Code -- coupled with other similar Code efforts -- will certainly help businesses and consumers better understand their rights and responsibilities in this new world of e-commerce.

In addition to its obvious dispute resolution elements, the Codes other, comprehensive elements serve another critically important dispute resolution function. Unless we expect dispute resolvers to apply local laws in cross-border, e-commerce disputes (an area of law and international treaty our governments have yet to successfully settle), the Code provides the set of standards against which the dispute resolution process can measure the facts in a particular case. It is both the basis for decision making and provides consumers with a critical trust element in cross-border transactions.

#### **SLIDE 14**

Our BBBO<sup>n</sup>Line self-regulatory strategy requires three inter-related elements for success.

Two of those we've already discussed. They are:

- ◆ Good high standards of business practice (as exemplified in the BBB Code).
- ◆ Effective dispute resolution procedures

The third is a "trustmark" -- a highly recognized brand that serves two critical functions:

- ◆ It helps consumers identify companies that have made a commitment to high standards of business practice and effective dispute resolution; and,

---

<sup>16</sup> See: <http://www.bbbonline.org/code/principle4.asp>

- ◆ It serves as a power incentive for a business to keep the promises it makes, since public removal of the highly visible "trustmark" for cause can be extremely damaging to a business.

## **SLIDE 15**

Today, over 10,000 web sites display the BBBOnline Program logo, making it the largest trustmark program in North America. To protect the logo, we have utilized special web software to locate sites upon which our logo resides and to ensure that those sites are legitimate seal holders. We have been aggressive in policing the use of our name, filing a variety of legal actions to protect our name and mark. Each logo carries a "click to check" feature, allowing consumers to confirm that the company is a current participant in our program.

## **SLIDE 16**

That brings us to one of the major reasons we are here in Rome today -- international cooperation.

The Internet is global, and the challenge of protecting consumers online and encouraging online commerce reaches beyond any one state's borders. However, there are significant difficulties in attempting to regulate cross-border commerce . . . and we're not at all certain that regulation best serves the needs of this rapidly evolving marketplace.

It will be difficult -- even baffling -- for consumers and businesses to operate in a marketplace with conflicting legal requirements. And a proliferation of self-regulatory codes, incompatible dispute resolution processes and trustmarks will only compound that confusion. If that is true within Europe and North America, it becomes even more critical when the marketplace extends around the world

## **SLIDE 17**

We believe that the interests of consumers and businesses in international e-commerce will be best served by self-regulatory programs that provide for common (or harmonized) codes of conduct,

compatible dispute resolution procedures and a common trustmark or "brand" -- one that will attract organizations, businesses and consumers from around the world.

## **SLIDE 18**

We were not alone in that view. After months of discussion and negotiation, *BBBOnline*, Eurochambres and FEDMA announced in April that they had entered into a memorandum of understanding. Our mutual goal was to create a global online trust alliance through which we could all realize the other goals I outlined earlier.

## **SLIDE 19**

Here's what such an alliance would look like. As we've mentioned early, *BBBOnline* brings nearly 150 local Better Business Bureaus in the U.S. and Canada, representing nearly 300,000 member businesses -- over 10,000 of which already carry the *BBBOnline* seal.

Eurochambres represents chambers of commerce in 34 countries, with over 13,000 local chambers and nearly 14 million members.

FEDMA has affiliates in 16 European countries, with over 350 direct marketing association members representing roughly 10,000 businesses.

We also agreed that we would encourage other partner organizations in other parts of the world to join us.

## **SLIDE 20**

In September, at a meeting of the Global Business Dialogue on E-Commerce, *BBBOnline*, the Japanese Chamber of Commerce and Industry (JCCI), the Japanese Direct Marketing Association (JADMA) and the Korean Electronics Industry Association (KEIC) announced that they had entered into a similar agreement.

In October, at the APEC meeting in China, BBBOnLine and the Guangdong Consumer Council announced that they had also entered into a similar memorandum of understanding.

Each of the Asian agreements confirms the intention of the signers to form a global trustmark alliance as soon as that is practical.

## **SLIDE 21**

As the alliance expands, you can see that a growing percentage of the world's consumers and businesses would be significantly (and positively) impacted by the alliance, bringing together major organizations from North America, Europe and the Pacific Rim.

## **SLIDE 22**

The alliance agreements envision that the participating organizations will develop a minimum code of conduct that all participating businesses will follow, a common "international" seal to be used with each organization's local seal and compatible procedures and agreements for the resolution of disputes. The "international" seal would be jointly owned by the participating seal organizations. Any other organizations desiring to enter the alliance would agree to the same conditions.

## **SLIDE 23**

Merchants participating through one of the seal issuing organizations would agree to follow the common, international code (as modified to fit local laws and regulations), agree to the dispute resolution procedures, display the common seal, and pay whatever fees the seal issuing organization might require. The use of the "international" mark along with the local mark would build the "international" mark's brand recognition globally.

## **SLIDE 24**

The trustmark program would be administered locally by each local organization. Decisions to accept or reject a participating business and/or to revoke an existing participant's seal would be made locally. Each program would be funded locally, using whatever business model the participating organization has approved. The participating organizations would agree to honor compliance decisions made by other partners and to fully cooperate in matters of trademark enforcement. Government participation in the program is not required, but would be possible through each local organization.

## **SLIDE 25**

Here's what things might look like when all the participating organizations are fully operational. Notice that while each seal has a completely different "look and feel" from all other seals, the one "international" mark -- displayed jointly with the local mark -- creates a common identity and helps reassure consumers that they can trust the merchants displaying both seals.