

Seletto (Anticrisi Day): "Difficile fare cose utili muovendosi in una filiera ripiegata su se stessa"

Riceviamo a con piacere pubblichiamo questa riflessione di Umberto Seletto, deus ex machina di Anticrisi Day, iniziativa nata ormai 7 anni fa e votata alla ricerca di un nuovo modo di dialogare fra Dealer.

Fin dalla nostra nascita, ormai sette anni fa, non ci sfuggiva la difficoltà del percorso: usare la crisi per fare un salto di qualità nelle relazioni di filiera, per modernizzarle. E se in questi anni ci sembra di essere rimasti in qualche modo unici in questa proposta di think thank trasversale che punta a cambiare lessico e prassi delle relazioni di filiera, che punta al rispetto reciproco ed ad un maggior equilibrio tra le parti, sappiamo bene quanto poi sia difficile trasferire il "generale" nel "particolare" delle nostre organizzazioni, anche se possiamo essere tutto sommato soddisfatti dei consensi che troviamo quando ci proviamo, come per la "Consulta dei Service Manager".

Insomma, una strada, per quanto difficile, per fare organizzazione sembra possibile. Ora, a sufficiente distanza dall'Automotive Dealer Day 2015, l'appuntamento fondamentale nell'incontro della Distribuzione auto, ed a "luci spente" dagli "Stati generali" di Asconauto avvenuti recentemente ad Erba, voglio in qualche modo approfittare delle cose che abbiamo visto per rilanciare alcune riflessioni su quella che è l'area sensibile della nostra Community: come declinare insieme esperienze capaci di tradursi in utile azione per l'affermazione del diritto di Impresa dell'Azienda Concessionaria.

Tema, questo, che coinvolge uno sguardo interessato alle Associazioni del settore. Non sfugge quanto sia pericoloso avventurarsi in un tema che, coinvolgendo la sfera delle Associazioni tra Dealers, tocca aspetti profondi della nostra cultura di settore, più ancora di Paese, individualista, poco incline a credere nell'azione comune, ma al tempo stesso "bigotta", impermeabile alla critica.

Credo che guardando lo stato delle organizzazioni oggi, proprio attraverso l'opportunità di ampia overview che ci ha offerto il Dealer Day, non possa non essere evidenziata la profonda confusione che attraversa tutte le forme associative dei Car Dealer.

Se poi guardiamo alla *mise-en-place* delle due più potenti organizzazioni dei Dealer: Federauto ed Asconauto, ebbene, con grande affetto, con grande amicizia: credo che una riflessione si imponga.

Se ci sono sforzi da entrambe le Associazioni di proporsi in una chiave di servizio

e più ampia ai soci: Federauto con la proposta, già concreta con il trasferimento di UCIF a Roma, di diventare effettiva casa delle Associazioni, Asconauto con il "farsi sindacato" ed affrontare argomenti di utilità generale come ad esempio il "contratto di settore".

Ebbene se questi sforzi vanno riconosciuti e vanno premiati, va con la stessa sincerità detto che queste organizzazioni vivono di eccessiva autoreferenzialità e sono troppo chiuse ad un ottica di azione comune del Dealer.

Un esempio su tutti. Non è possibile che entrambe le Associazioni si rivolgano alla popolazione dei Dealer, con una proposta sovrapponibile e che sicuramente lavora nella direzione giusta, la certificazione dell'uso di Concessionaria, ma senza trovare un coordinamento fosse anche solo tattico di azione.

Pare di trovare nel corporativismo una soluzione all'unità della rappresentanza, ma non può essere così, l'impresa dai tempi del 2.0 non può declinarsi con il protezionismo.

Organizzazioni trasversali

E se può essere obiettivamente riconosciuto il mutarsi della rappresentanza presso i mandanti determinato dal nuovo contratto di distribuzione, che sicuramente ridefinisce lo spazio negoziale limitandolo, questa criticità deve diventare il punto di partenza per la ridefinizione degli ambiti, più orizzontali, più trasversali delle organizzazioni. Prendiamo spunto da cosa ci sta intorno. Abbiamo esempi di grande successo attorno a noi, penso ad ANFIA, che ha saputo trasformare un'imbarazzante situazione di declino (quando FGA uscì dall'associazione) in una poderosa associazione della filiera industriale della componentistica, proponendosi con nuovi servizi (un Centro Studi di primissimo ordine che offre al mercato informazioni accurate), nuovi formati (il gruppo Aftermarket guidato da quel Paolo Vasone che rappresenta sicuramente la meglio gioventù del settore), una attenta managerializzazione ed un preciso piano di relazioni istituzionali. Ed ancora, e poi mi fermo, bisogna guardarci dietro, bisogna guardarci dietro e vedere chi ci segue. E, per non andare indietro occorre prendere urgentemente le decisioni per rinsaldare prima di tutto il patto affettivo con i propri soci.

Come si direbbe nel rugby "passarsi indietro per andare avanti". Fare meglio e farlo subito si può, quindi. La pensano così anche i Dealer, per quanto ne so io.

Vi allego, a titolo di esempio, le "raccomandazioni" di un dealer in merito alla ri-

strutturazione della sua Associazione, un contributo anche di visione, che per svariate ragioni deve rimanere anonimo.

Apriamoci ad un dibattito profondo, senza paura del cambiamento, per fare bene il nostro lavoro.

"Negli ultimi anni la vita delle associazioni categoriali ha subito una forte perdita di rappresentanza in ragione del mutato quadro economico che ha di fatto cambiato la struttura delle imprese ed il loro modo di rapportarsi al mercato. La perdita di certezze sul modo di intendere ed organizzare le aziende, la concorrenza senza limiti creata dal web, la rapidità con cui le informazioni raggiungono il cliente, hanno imposto alle imprese di ricercare soluzioni nuove per non morire.

Anche l'automotive e le reti di concessionarie che ne compongono il tessuto commerciale sono state pesantemente toccate dalla necessità di cambiamento. Alcune imprese hanno chiuso, altre hanno ristrutturato e razionalizzato, altre ancora sono cresciute e hanno acquisito una dimensione ed una presenza più consona al nuovo mercato.

L'attività di rilancio delle Associazioni passa necessariamente attraverso l'individuazione di "nuove utilità" per i suoi associati. Non basta più l'unione per aumentare il potere contrattuale nei confronti della Casa, tema certamente ancora attuale, ma non più esaustivo dell'azione associativa. Ai Concessionari aderenti è doveroso dare un contributo in termini di intelligenza e software per affrontare le nuove difficoltà del mercato.

Un mercato certamente sempre legato alla bontà del prodotto, che però è diventato un presupposto indispensabile, ma non sufficiente per rendere profittevoli le aziende Concessionarie. Una attenta rete di Concessionari non può prescindere dal guardare ai nuovi asset d'impresa che oggi sono in campo: data base dei clienti, modalità di gestione della relazione con gli stessi, comunicazione dei valori che le aziende aderenti garantiscono ai clienti. Questi temi più di ogni altro sono il banco di prova per l'affermazione di un'utilità associativa. Non si tratta di sostituirci alle iniziative di cambiamento e di innovazione della Casa costruttrice, dobbiamo competere "in alto" per creare valore nelle nostre aziende. Un tempo questo valore era nei beni tangibili, il patrimonio materiale delle concessionarie, oggi sta di più nella sfera intangibile fatta di reputazione, processi riconosciuti, fedeltà al cliente, relazione quotidiana con lo stesso. La nuova Associazione può essere il primo laboratorio associativo innovativo, perché pone al centro della sua attività di lobby il cliente ed i processi che ne regolano la relazione. Senza per questo perdere di vista un corretto rapporto competitivo con istituzioni e Casa mandante...