

REPORTAGE

Nada100, trionfo di una macchina perfetta Viaggio dentro la rinascita dei Dealer Usa

“Mangiate prima di tutto una rana, al mattino. Perché tutto il cibo che mangerete poi, durante la giornata, non potrà essere peggiore”.

Ci piace iniziare così, con una citazione di Mark Twain, il grande scrittore americano che disse la sua dalle parti del Mississippi, questo racconto della Nada100, la convention dell'associazione dei Dealer Usa, tenutasi a New Orleans dal 27 al 30 gennaio scorsi. Un'edizione assolutamente particolare, perché nel 2017 si celebrano i 100 anni di associazione, e alla quale non poteva mancare una nutrita delegazione di Concessionari e operatori italiani, raccolti da AsConAuto sotto la bandiera di Italy@Nada.

I Dealer americani sembra proprio che la rana, l'amara rana del 2008, la abbiano mangiata e anche digerita. Il clima dell'evento (e finalmente anche atmosferico), le grandi delegazioni (cinese, russa, brasiliana, spagnola, italiana...), le feste, il tripudio digital, l'area expo (praticamente raddoppiata rispetto ai nostri ricordi risalenti al 2013 e al 2009): tutto, a New Orleans, ci ha convinti a dichiarare uno stato di salute ottimo della distribuzione auto negli Stati Uniti. Sarà anche perché il sindaco, presenziando alla sessione di apertura per salutare gli oltre 10.000 Dealer convenuti, ha voluto sottolineare tutti i record di crescita di New Orleans dall'uragano Katrina a oggi (ma intanto, la macchina continua ad avere una faccia sgarrupata e triste, nonostante il Carnival, che forse è anche quello una faccia triste della festa...). Sarà che la città è un posto in cui viene da fermarsi e pensare, prima ancora di essere, e dove, proprio a due passi dal polo espositivo, c'è anche un centro culturale italiano che dà lezioni di italiano, con annesso museo dei “grandi musicisti del Jazz italo-americani” - e nei giorni della Nada si proiettava “Ladri di biciclette”. Sarà che c'erano in giro tante

scarpe da 1.000 dollari, ma anche tante, tantissime da 50 dollari: manager, Dealer “rural” (come li chiamano qui), fornitori della filiera, espositori... Tutti uniti da questo formidabile senso di essere americani, con questa patria da difendere sempre, liquido amniotico dove vivere e riprodursi. Per questo Trump diventa Mister President e, in fondo, un po' di regole in meno aiuteranno sicuramente l'Industria. Tanto negli Usa di regole e procedure ce n'è per tutto, da come si beve il caffè da Starbucks a come ci si siede per bere una birra o per guardare uno spettacolo.

Del resto negli Usa va così: pochi stipendi fissi, e molto, molto variabile, legato al risultato dell'impegno. Tanti soldi, dal cameriere del ristorante alle stock options milionarie. Tanti soldi.

E forse anche qui, non parliamo di Dealer ma di Società, dovremmo smetterla di considerare i nostri giovani precari come una disgrazia familiare e cominciare a metterli, proprio loro, alla testa del cambiamento sociale. Ma non ce la facciamo perché siamo un Paese dominato fisicamente dai vecchi.

Ecco, in questo clima, Nada ha festeggiato i suoi 100 anni con una festa, un Carnival gigantesco, fatto di 8.000 invitati, 12 concerti su tre piste, 20 minuti di super fuochi di artificio, un fiume di alcool e di drink, 6 isole gastronomiche, 11 chef che presenta-

vano il loro piatto bandiera. Il tutto pagato naturalmente dagli OEM e dai Suppliers, perché la Nada fa tutto, ma proprio tutto, per i propri associati. Un “tutto” che si potrebbe sintetizzare nella formidabile app Nada100, che lascia a bocca aperta per la fruibilità e per la completezza, la raffinatezza dell'esecuzione e la qualità dei servizi. Già, i servizi. L'Associazione vende corsi, Nada Accademy, Nada University on line, solo usb, online-usb, tutto insieme, con abbonamenti mensili. Offre soluzioni assicurative e piani previdenziali per il Dealer, per i suoi manager, per il people, con Nada Insurance. Gestisce l'unico listino usato, sottratto a massonerie e consorzierie, e fondato su un benchmark vero, di dati veri. Ma non solo: si occupa, ad esempio, di monitorare e certificare le pratiche di concessionaria relative alla privacy, e sappiamo bene quanto ciò sia estremamente “sensitive”.

Questo fa diventare Nada, anche con un doppio binario di rappresentanza (Dealer) e managerialità (le figure di comando), una macchina perfetta che sviluppa business e non pesa sui Dealer stessi (l'Associazione si finanzia da sola, e il contributo dei soci Dealer è meno del 3% dei costi). Ma soprattutto, va detto che Nada è una potente lobby, perché è nata con i 20-30 Dealer di San Francisco che nel 1917 presero la strada del Congresso, per le loro buone ragioni, con una articolazione sofisticata di rappresentanza, vero strumento di pressione politica. Basti pensare al Nada PAC, il comitato-club che si occupa di “legislation”: circa 900 Dealer che ogni anno versano 5.000 dollari per sostenere questa attività. E allora ecco il grande risultato dei costi di dismissione che GM ha dovuto riconoscere nel 2009, quando decise di ridurre il numero dei Concessionari, o il risarcimento miliardario pagato da Volkswagen per danni di immagine al Dealer con il Dieselgate. Pietre miliari che concorrono a confermare una grande storia di successi.

segue a pagina 20

COSÌ NEL 2016

Nella tabella qui a fianco, e in quelle che pubblichiamo nelle pagine che seguono, un approfondimento sui conti dei Dealer Usa relativi agli 11 mesi del 2016, suddivisi in base ai diversi profili (medio, generalista, premium, mercato domestico e importatore)

PROFILO DEI CONCESSIONARI USA*

Profilo Concessionario medio	11 mesi 2016	11 mesi 2015	Diff. %
Totale Vendite	54.032.715	52.274.577	3,36
Profitto lordo	6.212.855	6.133.465	1,29
Costi	5.888.974	5.603.774	5,09
Profitto operativo	323.879	529.676	-38,85
Profitto netto prima delle tasse	1.368.612	1.450.684	-5,66
Nuovo	31.119.685	30.200.851	3,04
Usato	16.638.553	16.090.072	3,41
Assistenza, ricambi e carrozzeria	6.323.368	5.980.644	5,73
Pubblicità	534.946	507.429	5,42
Noleggio	662.509	631.837	4,85
Costi di stoccaggio (floorplan interest)	103.371	118.482	-12,75
Spese generali	5.403.762	5.156.127	4,80

*cifre in USD. Fonte: Nada

REPORTAGE

Fabrizio Guidi (AsConAuto): "Cento anni di fedeltà a un valore: la forza del gruppo"

Fabrizio Guidi, AsConAuto ha guidato a New Orleans una delegazione di oltre 100 operatori italiani. Come avete vissuto Nada100?

"In un certo senso, il valore simbolico dell'evento ha superato quello dei suoi contenuti. Ci ha ricordato che già nel 1917 qualcuno ragionava in termini di comunità, e che chi faceva questo lavoro sentiva già il bisogno di darsi un elemento di riflessione sulla propria attività, sulle necessità che derivano dalle cose che si fanno. E, anche, che a mettere insieme uomini ed energie, il beneficio ricade su tutti. Negli anni Nada ha funzionato: è stata collaborativa con tutti, si è data le sue strutture, non ha depresso il mercato né i Concessionari, ha offerto servizi... Ma soprattutto ha sempre avuto attenzione per la comunità dei Dealer. Naturalmente, sempre in stile americano".

Vale a dire?

"Loro ragionano in un altro modo rispetto a noi. Quando c'è stata la crisi, non sono stati lì a dire che dovevano essere tutelati tutti senza introdurre nell'analisi un elemento di critica. Hanno abbracciato il cambiamento, hanno dimostrato di avere una dimensione anche nel rappresentare un settore che deve essere in grado prima di tutto di aggiornarsi, di dare forza a se stesso".

Quale elemento nuovo ha introdotto Nada100 rispetto al passato?

"Per la prima volta ho visto una grande attenzione sul service. Naturalmente lo fanno a modo loro: sono molto analitici, studiano tutti i dati e tutti gli elementi per cercare di muoversi direttamente e nel modo giusto. Certo negli Usa non esiste la dimensione - che invece noi pratichiamo - dell'attenzione verso il mercato esterno dei ricambi originali, della collaborazione con gli autoriparatori... Lì sono due mondi separati, e questo non cambia. Però adesso sembra che stiano guardando al mercato del post-vendita in modo diverso. Può essere interessante per il futuro".

Proseguendo sul tema "noi-e-loro": numeri a parte, quali sono le differenze più evidenti tra il Dealer italiano e il Dealer Usa?

"Su alcune cose, dal punto di vista della consapevolezza su come vada svolto questo lavoro, ciò che stiamo facendo sul mercato italiano è più evoluto, quantomeno sulla vendita. Poi loro hanno alle spalle una struttura capace di portare avanti i propri interessi e affermare le necessità del settore in un mercato che cammina spedito, mentre noi siamo appena ripartiti. In Italia deve affermarsi la richiesta sul piano dei servizi rispetto alla Rete dei Concessionari.

È necessario acquisire la consapevolezza che, se altri non lo fanno, dobbiamo darceli da soli. Credo sia il momento di cominciare intanto a diventare proprietari di noi stessi dal punto di vista della possibilità di fare, di creare economie e sinergie".

Un cambiamento deciso di filosofia.

"Sì, è inevitabile. A partire dal contratto di lavoro, ma anche su tutto il resto, abbiamo un mondo che è general-generico: esiste il mondo del commercio, il mondo dell'industria, all'interno di questo - dopo la crisi che c'è stata - il settore dell'auto ha bisogno di sviscerare meglio le sue necessità, di affermare gli elementi di crisi che ci sono stati, di evidenziare le misure che devono essere prese dopo anni di disinteresse. Realtà diverse possono integrarsi, e vediamo se possiamo dare più dignità, strumenti e servizi alla Rete dei Concessionari che sono rimasti. A questo si arriva dimostrando, giorno per giorno, che si portano avanti progetti utili, che funzionano. In questi anni AsConAuto lo ha dimostrato sui ricambi. Ora si presentano nuove sfide, senza dimenticare che ci sono nuovi servizi che possiamo creare insieme".



Fabrizio Guidi,
Presidente di AsConAuto

Al centro della vostra attività restano comunque i ricambi originali.

"Li commercializziamo da 16 anni, è il nostro core-business, non lo perdiamo di vista. Collaboriamo con Anfia contro la contraffazione. Abbiamo chiuso l'anno con un +12% nelle vendite a livello nazionale, abbiamo visto aumentare il numero dei Consorzi, abbiamo servizi che cerchiamo di gestire con costi sempre più ottimizzati... Poi ci sono le sfide, come quella che ci ha posto la scelta di PSA di togliere il mandato ai Concessionari sui magazzini per riorganizzarli diversamente: c'è una nostra



Unire uomini ed energie porta benefici per tutti. Noi dobbiamo capire questo e creare in proprio le opportunità di crescita

proposta che stiamo discutendo positivamente con le stesse placche PSA. E stiamo anche lavorando a un progetto importante, con Gestione Consorzi, sui magazzini di prossimità, per dare ai Concessionari la possibilità di riorganizzare tutta la loro struttura di magazzini. Questo è l'ambito su cui continuiamo a lavorare, e che tiene conto di tutto quello che ci sta succedendo intorno".

E poi c'è il contratto di lavoro specifico per il settore auto.

"Per rimanere nel campo dei servizi, è stato il primo punto sul quale abbiamo scelto di cimentarci. A farci muovere è stata la consapevolezza che il mondo delle concessionarie, il mondo dell'auto in generale, ha bisogno di affermare i tempi suoi, le necessità sue, dandosi un contesto meno dispersivo nell'ambito general-generico del contratto del commercio o dell'industria. Un tema è quello del coinvolgimento del personale in scelte che riguardano gli obiettivi, cioè i risultati, perché comunque ormai si misura tutto sul risultato. Questo sistema non deve essere depressivo ma incentivante, perciò bisogna motivare tutti a partecipare al successo. Le aziende e i Concessionari hanno capito che bisogna lavorare in un altro modo: si tratta perciò di mettere a loro disposizione strumenti che permettano di farlo anche nella gestione del personale aziendale, nella capacità di motivare il personale e di formare figure professionali, ma anche di tutelarsi affinché queste figure portino avanti la propria attività all'interno della concessionaria che le ha formate. Accanto a questo, naturalmente c'è la possibilità di gestire anche eventuali revisioni e sviluppi futuri del contratto. Abbiamo la fortuna di lavorare con una confederazione, e anche di rapportarci con un sindacato con cui riusciamo a confrontarci su questi temi. Vediamo cosa accadrà. Cominciamo a partire e a gestire ciò che abbiamo ottenuto, poi vedremo come costruire su questa base una catena di confronto e di fornitura di altri servizi. Intanto il contratto è stato firmato, abbiamo completato l'iter, ora lo presenteremo ai Dealer. Sarà un momento di confronto sui contenuti".

In conclusione, torniamo a Nada100: con quale immagine negli occhi è tornato in Italia?

"Con quella dei giovani che facevano parte della nostra delegazione. Ragazzi preparati, motivati, stimolanti. Per i quali il mercato non si esaurisce al venduto, ma comprende concetti come la fidelizzazione e la marginalizzazione. Hanno una nuova consapevolezza e passione per i diversi rami del mestiere, sono orientati verso un modo di lavorare completamente differente rispetto alle generazioni precedenti. Un gran bel segnale: significa che il tanto atteso ricambio adesso c'è".

REPORTAGE

Giovanni Fanini (Trivellato SpA): "Applicazione delle idee e coraggio di sbagliare, questa la differenza tra noi e loro"

Mentre Donald Trump varcava per la prima volta la soglia della Casa Bianca, Nada festeggiava il suo centenario. Le bollicine non potevano mancare, e non sono mancate. Sono stati versati calici colmi di passione per un settore, quello automobilistico, che per l'ennesima volta si fa traino di un continente, quello americano, che sta rinascendo sulle ceneri della crisi post 2008. Ho partecipato a questo Nada dopo aver avuto l'occasione di visitare una dealership Mercedes-Benz di Boston, Massachusetts. Entrambe le esperienze mi hanno lasciato un retrogusto agrodolce in bocca. La vera differenza tra noi e loro non sono né lo spirito imprenditoriale né le best practice gestionali o le capacità relazionali, ma la forza nell'applicare queste idee, il coraggio anche di fallire. Come per Rocky Balboa, anche per gli Stati Uniti l'importante è come si sa resistere ai colpi e rialzarsi dopo essere finiti al tappeto.

La crisi automobilistica oltreoceano è stata seguita da 7 anni di continua crescita che hanno portato il mercato americano a 17,5 milioni di auto nel 2016 (dati 2017 "Panoramauto"). Questo slancio si è percepito chiaramente lungo tutta la Convention e durante i workshop che ho frequentato. Tre le principali macro tematiche affrontate: rinnovo dei processi di vendita, aumento dell'efficienza delle performance di after sales e ottimizzazione dei leads raccolti dai diversi canali di contatto con il cliente.

Ma poi sono i metodi di divulgazione e gli strumenti utilizzati ad impressionare. In primis, la mole di dati statistici a disposizione degli speaker. I database a cui possono attingere non solo accrescono sensibilmente la loro capacità di concretizzare le teorie che espongono ma, molto più importante, sono una fonte di inestimabile valore per gli stessi Dealer americani. Parliamo di informazioni aggiornate e fruibili in qualsiasi momento. È evidente come uno strumento simile possa sussistere solo se alimentato dall'aggregazione degli stessi operatori all'interno di un'associazione che li possa rappresentare e difendere sul mercato. Fattore su cui noi italiani dovremmo, probabilmente, riflettere.

In secundis, va constatato come dall'altra parte dell'oceano siano state definitivamente abbandonate quelle sessioni plenarie in cui il docente indottrina classi sterminate di pietrificati operatori del settore che, non di rado, finiscono per trascorrere la loro giornata su Facebook. Lo speaker si muove agilmente tra i tavoli rotondi at-

torno ai quali siedono donne e uomini, promettenti manager e acclamati imprenditori, responsabili amministrativi e direttori commerciali. Ogni sessione sprona alla condivisione reciproca di competenze sviluppate all'interno dei diversi reparti, ma spesso replicabili anche in altri ambiti lavorativi.

L'internazionalità della manifestazione, poi, sublima questi principi garantendo un'ampiezza di respiro che moltiplica esponenzialmente i punti di contatto tra il proprio business e quello altrui.

Infine, è stato evidente una volta di più come la realtà virtuale sia già in corsia di sorpasso rispetto al mondo digitale. La curva dell'innovazione tecnologica non accenna a decrescere; anzi, se possibile, si impena. Subito prima di tornare alla realtà italiana, ho avuto il piacere di passeggiare all'interno di una concessionaria virtuale: sterminata disponibilità di vetture e azzeramento dei tempi di attesa. Io scelgo il modello, le modalità di pagamento, i servizi e gli accessori da abbinare. A questo punto mi chiedo, tra 10 anni esisteranno ancora i venditori di automobili? E che tipo di automobili saranno?

Mark Fields, presidente di Ford Motor Company, chiudendo la prima General Session, ha disegnato un mondo in cui tra 10 anni la maggioranza delle auto in circolazione sarà ad alimentazione elettrica. Nel giro di 20 anni queste vetture si muoveranno senza pilota, anche dentro le città. Che saranno verdi, e prive di semafori. Nada100, back to the future.

(Giovanni Fanini, classe 1991, Trivellato S.p.A.)

Data base monstre e comunicazione agile: impressionato da metodi e strumenti della divulgazione

segue da pagina 18

Per il resto, workshop a parte (oltre 70 interventi, con una chiave informativa e promozionale), solo una corsa nella vastissima area espositiva dove i ponti sollevatori facevano compagnia ai sistemi di CRM (da quelli "human touch" con i cookie inviati per ottenere i feedback dei clienti, a quelli remoti e totalmente digitalizzati), il tutto all'insegna de "il digit ti aiuta a cercare clienti, a comunicare con loro, a portarli nel service e a monitorare il tutto", come fanno CarFax Advantage Service, di impressionante modularità, o Competitor Pro, per un vero servizio di intelligence sulla competizione. E poi spazio alla connessione dell'auto con il personal data, proposta di EDR (Event Data Recorder), on board digit information, una applicazione di una legge nazionale che dal 1996 rende obbligatoria la presenza a bordo della scatola nera: danno informazioni su dove ci si trova e dove

si va, sull'ambiente esterno, sull'utilizzatore, e si interfacciano con le app. Ancora: Service Department Solutions, che aiuta i Dealer a migliorare le tariffe di riconoscimento delle garanzie da parte degli OEM; e Forever Car, che offre pacchetti di manutenzione a vetture particolarmente vecchie; e Dealer FX, specialista negli analytics del post vendita; e Dealer Doc, che semplifica le operazioni di immatricolazione; e Fidelis, che certifica l'uso con metodo esclusivo. Una proposta, di nome Energylogic, con un'accattivante immagine "green", propone di produrre calore con l'olio esausto, con una tecnologia agli infrarossi.

Insomma, c'era da sbizzarrirsi in mezzo a oltre 1.000 espositori di soluzioni piccole e grandi per la distribuzione. E se tutto questo non era sufficiente, spazio anche al futuro, forse solo a scopo divulgativo, entrando in The Moder Dealership Experience, dove fare un'esperienza suggesti-

va acquistando e programmando service in remoto, test drive virtuali e in 3D.

Tutto questo mentre - intervistato da Keith E. Crain, grande (in tutti i sensi) boss di Automotive News - Roger Penske, protagonista di una storia in qualche modo epica: dal motorsport ai trasporti alle centinaia di concessionarie in Usa ma non solo, spendeva parole bellissime sull'Italia ed i suoi uomini in visita alla convention: "Un Paese meraviglioso, dove è un po' complesso muoversi ma che sta dando grandi soddisfazioni negli investimenti".

Ecco, tutto questo è stata la Nada. Salutate, dalla delegazione italiana, dopo la International Round Table, nella quale è stato presentato lo studio globale "Dealership tomorrow" che ci racconta come, in fondo, anche per i "rural Dealer" le cose non cambieranno molto da qui al 2025, e solo in Europa la remunerazione di impresa rimarrà bassa. Così è, se ci piace.