

Intervista a Dario Soncina, Presidente di AsConAuto Logistica

Date : 10 febbraio 2016



La cooperazione tra concessionarie auto di marche diverse ha portato al raggiungimento di un eccellente servizio di distribuzione dei ricambi.

IL SETTORE AUTOMOTIVE IN ITALIA

Dopo anni di trend negativi da parte del mercato delle automobili in Italia, il 2014 ha fatto registrare un significativo aumento del 4,2% in termini di nuove immatricolazioni. Della ripresa economica ha potuto beneficiare tutto l'indotto che va dalla produzione ai canali di vendita per terminare al settore *aftersales*. Di quest'ultimo fanno parte il *service*, ovvero la manutenzione degli autoveicoli da parte di officine e carrozzerie e la componentistica *automotive*. Il mercato dei ricambi nel nostro paese è costituito da oltre 2400 aziende, alcune delle quali sono concessionarie che si occupano della vendita di ricambi originali forniti dalle case madre tramite la propria rete autorizzata, mentre altre sono ricambisti generici che si approvvigionano dalle concessionarie stesse oppure da altri produttori, trattando così anche materiale di concorrenza. Ad una prima analisi si potrebbe pensare che il volume di vendita delle autovetture sia inversamente proporzionale a quello dell'*aftersales*, ovvero in mancanza della capacità d'acquisto di una vettura nuova il consumatore sia costretto a ripararla di fronte all'inevitabile fenomeno dell'usura. Questa affermazione non è del tutto vera soprattutto se analizzata nel lungo periodo. La diminuzione della percorrenza media, il calo degli incidenti e l'allungamento del *gap* tra i vari interventi d'officina fanno sì che anche il settore post vendita abbia subito un contraccolpo economico e a farne le spese sono stati soprattutto i bilanci delle concessionarie auto.

ASCONAUTO LOGISTICA

Dalla necessità di aggregazione e di collaborazione per meglio affrontare la situazione di mercato e dall'esigenza di promuovere i ricambi originali sono stati creati i consorzi. AsConAuto (Associazione Nazionale Consorzi Concessionari Auto) nata nel 2001 dalla volontà di quattro consorzi preesistenti è ad oggi la più grande realtà italiana per la distribuzione dei ricambi. L'associazione conta come soci 20 consorzi in 15 regioni italiane con copertura di oltre

58 province. Le concessionarie auto associate sono circa 799 con 1227 sedi operative e rappresentano la totalità dei *brand* auto. I consorzi che costituiscono AsConAuto sono società di servizi che operano sinergicamente nella realtà locale con l'intento di incrementare l'offerta di servizi e la vendita di ricambi originali alle officine e carrozzerie attive sullo stesso territorio. In particolare l'associazione ha creato un'entità chiamata AsConAuto Logistica a cui è demandata la gestione relativa alla movimentazione e consegna dei ricambi. Questa può disporre sul territorio italiano di un parco macchine di oltre 300 automezzi e altrettanti addetti, la cui operativa consiste nel ritiro della merce presso le concessionarie per essere successivamente smistata in un deposito secondo tecniche di *crossdocking*. I ricambi vengono poi consegnati ad officine e carrozzerie aderenti alla rete anche due volte al giorno in orari certi e prestabiliti, indipendentemente dal valore dell'ordinato. Il livello di servizio al cliente è massimo in quanto oltre alla puntualità, la consegna è completa di tutti i ricambi ordinati alle varie concessionarie di tutte le marche operanti in zona. Il vantaggio è evidente: l'officina che si trova a dover riparare tre vetture di marchi differenti riceverà i ricambi tramite il consorzio in un'unica consegna, anziché attendere l'arrivo di tre differenti furgoni con conseguenti difficoltà nella programmazione dell'attività riparativa. Alla creazione di un nuovo consorzio o nel momento in cui altre realtà accedono ad uno già preesistente viene elaborato uno scrupoloso studio di fattibilità per trovare il giusto equilibrio tra costi e livello di servizio al cliente. L'obiettivo sarà quello di trovare un impiego ottimale dei veicoli in termini di massimizzazione della portata e ottimizzazione delle tratte di percorrenza tenendo in considerazione le problematiche operative derivanti dalle fluttuazioni dei volumi trasportati tipiche del mercato dei ricambi. I vantaggi non sono solo a favore dei riparatori, è facile comprendere come anche le concessionarie ne traggano notevoli benefici economici. L'automezzo di proprietà con cui prima il magazzino effettuava la consegna di certo non seguiva criteri di ottimizzazione del carico, piuttosto era legato alle urgenze ed alle esigenze del cliente il quale, invece, con l'avvento del consorzio a questo si è uniformato. Tra i servizi proposti da AsConAuto ai suoi associati non vi è solo la logistica. Attorno ad essa sono state sviluppate strategie di *marketing* volte al consolidamento dei rapporti commerciali tra gli autoriparatori e le concessionarie. A svolgere questo ruolo è la figura del *promoter* che, presente in ogni consorzio, ha il compito di promuovere la vendita dei ricambi tramite la fidelizzazione del cliente, fornendogli supporto ed assistenza tecnica. A completare i servizi del consorzio vi è la gestione di una rete incassi unificata; mensilmente ciascun affiliato riceve un unico estratto conto riepilogativo di tutte le fatture emesse dai singoli concessionari ed effettua così un unico pagamento.

COSA C'È DIETRO AL SUCCESSO DI ASCONAUTO LOGISTICA?

AsConAuto Logistica è nata per ottimizzare ulteriormente la gestione dei consorzi, in particolare anche per la rispondenza a tutte le normative a cui fa capo un'azienda che si occupa di trasporti: la gestione conto terzi, la specificità dei veicoli ed i contratti di riferimento per tutti i dipendenti. Differentemente da altre organizzazioni, AsConAuto Logistica si avvale solo di personale dipendente, non essendoci di mezzo né padroncini né cooperative e tanto meno altre entità. Questo permette di avere un'uniformità di comportamento e di organizzazione che non sono possibili affidandosi a terzi. Di conseguenza è possibile strutturare il personale, formarlo ed utilizzare delle logiche di ottimizzazione dei percorsi attraverso l'uso di localizzatori satellitari. Una scelta, quella del mondo dei consorzi di ricambi AsConAuto, di avvalersi di una

struttura interna specializzata e dedicata espressamente al trasporto e alla consegna di ricambi. Questo, ad esempio, permette di sapere come devono essere caricati i cristalli, con quali attenzioni e cura vanno trattati i lamierati etc.

E IL RAPPORTO CON L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA?

Abbiamo fatto dotare tutti i veicoli di navigatori satellitari, creando una gestione centralizzata che ottimizza i percorsi in funzione delle necessità. Inoltre i *promoter* sono dotati di un *tablet* che gli permette di avere tutte le informazioni in tempo reale, sapendo così come muoversi anche nei confronti di singoli clienti, per le loro specifiche funzioni oppure quando sono di supporto alla logistica. La tecnologia è presente e la fa veramente da padrona all'interno dell'organizzazione dei flussi di lavoro. Permette poi di arrivare al grado di efficienza che possiamo vantare, non tanto perché siamo noi a dirlo ma perché è il risultato della valutazione dei clienti sul nostro operato, rilevato da uno studio di ricerca affidato all'istituto *Nomesis*. Abbiamo chiesto agli utilizzatori, meccanici e carrozzieri, come trovano il nostro servizio, quali sono i punti forti, quelli deboli e le cose da migliorare, facendoci segnalare anche quali sono gli eventuali punti critici. Dall'indagine, fatta per avere elementi di miglioramento qualora servano, sono emerse votazioni che ci sono state riconosciute dai riparatori, talmente alte che non credo ve ne siano di migliori in un settore come quello a cui apparteniamo.

TRASPARENZA E PREVENZIONE AL PRIMO POSTO?

Nel momento in cui AsConAuto Logistica è stata costituita, i consorzi che ne fanno parte hanno voluto dotarla di modelli organizzativi relativi alla legge 231/2001, quindi prevenzione dei reati, prevenzione dei sinistri e di qualsiasi tipo di evento che possa creare problemi sia per i dipendenti che per tutte le entità che vengono a contatto con la nostra realtà: clienti, fornitori, pubblica amministrazione e l'intera comunità sociale in genere. Ci siamo dotati di questi modelli organizzativi proprio perché volevamo che tutto fosse fatto nel modo più corretto e più etico nei rapporti con tutti. La struttura di AsConAuto Logistica prevede che per ogni consorzio vi sia un amministratore delegato che operando localmente impartisce le direttive al personale. In più vi è un datore di lavoro delegato che è una persona all'interno dell'associazione che ha operatività su tutti i distretti in Italia e ha le stesse funzioni del datore di lavoro. Potendo verificare ed apportare tutti i miglioramenti organizzativi su ogni distretto mette così in comune l'esperienza fatta dagli altri, per cui il meglio fatto in un distretto diventa il meglio per tutti. Oltre a ciò vi è un organo di vigilanza rappresentato da un legale specializzato nei reati societari e nella prevenzione di tutti i sinistri ed eventi negativi che possono accadere in un ambiente lavorativo. Egli fa da garante presso terzi di tutto quello che succede nel rispetto delle normative della sicurezza, che vanno dal modo di utilizzare i veicoli, dal modo di fare le azioni di carico e scarico, dai modi di utilizzare i presidi di sicurezza che vengono messi a disposizione per questo tipo di attività. Dire che è presente un avvocato che risponde per l'azienda, significa dire che si sente talmente tanto sicuro che vengono applicati i modelli organizzativi e tutte le procedure di sicurezza che altrimenti non lo farebbe. AsConAuto non è assolutamente assimilabile ad altre realtà del genere. La nostra associazione è molto più evoluta nel senso che facciamo molto di più che trasportare ricambi. Quanto sin qui detto è tutto pubblico e a disposizione di chiunque in quanto scaricabile dal sito dell'associazione nella sezione AsConAuto Logistica, nella quale si può trovare il nostro codice etico e il documento dei modelli

organizzativi.

Intervistato da Federico Ciaccasassi

Intervista pubblicata sulla rivista Leadership & Management – Marzo/Aprile 2015