

Siamo quello che eravamo, saremo quelli che siamo

Proprio stamane, visitando un concessionario di Faenza è emersa una considerazione in merito alla realtà delle reti auto in Italia. Non è un caso che il 37% dei concessionari italiani si trovi in rosso nel 2010 (dati di Italia Bilanci). Il risultato è ancora positivo se si riflette su comportamenti di molte case e soprattutto di molti manager delle stesse. Soprattutto è ancora positivo se si pensa alla qualità delle persone che operano dentro le concessionarie, dal titolare in giù.

Perché questa seconda considerazione?

Siamo quello che eravamo!

Basta ritornare indietro di dieci o quindici anni. Allora, e personalmente già dal 1980 lavoravo nelle reti, il credere ed il far credere che il post vendita fosse un centro di profitto era una chimera. Lo stesso dicasi per l'usato. Poi, l'analisi del business management, dei dati del controllo di gestione, dei KPI, erano fatti lontani, inutili, alla luce dei "guadagni" che il nuovo permetteva.

Oggi è per la quasi totalità dei concessionari esattamente il contrario. Ma, il peccato originale si fa sentire nella cultura, nei valori, nei comportamenti attuali.

Basti riflettere su quanti dealer nei fatti stanno guadagnando dall'officina, dai ricambi, dall'usato. Basti riflettere su quanti sanno valutare un bilancio, per non parlare dei numeri che compongono il controllo di gestione.

Penso ai gommisti di piccole dimensioni che ancor oggi si affidano al loro commercialista per sapere se hanno guadagnato o perso. Contano i pneumatici venduti, mano d'opera compresa, per avere la sensibilità dell'andamento. Ma in una situazione di mercato critico, dove dovrebbero essere prese decisioni nuove di efficienza e di sviluppo, si troverebbero nella stessa situazione in cui si sono trovati alcuni dealer all'inizio della crisi.

Siamo dunque quello che eravamo. Anche se per fortuna alcuni concessionari sono oggi quello che sono stati, nel senso che per primi, sono stati capaci di modificare i loro business e le loro organizzazioni.

Saremo dunque quello che siamo oggi e nei prossimi anni.

Quali cambiamenti, dove dirigere pensiero ed azione?

Pensare solo ai centri di business e di costo sarebbe riduttivo. Il Focus dell'attenzione costante non può che essere il cliente, il consumatore che diventa cliente.

Infatti non solo paga lo stipendio a tutta la distribuzione, ma anche alle strutture delle case mandanti.

Quindi merita e si aspetta attenzioni, per avere fiducia e fidelizzarsi al fornitore. Il consumatore ha modificato il suo processo di acquisto. Il cliente ha modificato le proprie aspettative. Le decisioni si sono spostate sul web per valutare l'acquisto e quando entra in contatto con un venditore di un salone (sic!), ha già deciso cosa acquistare, manca la parte empatica e la proposta su come non avere problemi dopo l'acquisto. La parte economica è stata budgettata in anticipo e sa quanto e come starvi "dentro".

Anche il cliente dell'usato, se si avvicina ad una concessionaria, ha valutato sul web, sa quanto può permettersi di spendere. Si aspetta tuttavia di essere trattato come gli altri clienti del nuovo. Questi acquistano l'auto nuova, lui acquista la sua "nuova auto". Vuole la stessa attenzione e considerazione. Desidera essere garantito sull'uso nel tempo della vettura usata. Vuole sapere dove fare coerentemente la manutenzione.

Il cliente del post vendita conosce spesso con il web i prezzi della manutenzione, conosce le promozioni sui pacchetti. Viene e decide di continuare a frequentare un'officina solo se la relazione è soddisfacente, se si considera curato, se trova possibilità di risparmiare nel tempo o di non perdere troppo tempo.

Tre sono i fattori chiave per cui si potrà essere quelli che siamo oggi in modo diverso.

Prima di tutto l'offerta di servizi che accompagnino il cliente nella fruizione del ferro nel tempo, togliendoli problemi e ansie.

In secondo luogo quanto le persone di ConTatto sapranno infondergli fiducia nella relazione di vendita e di servizio.

In terzo luogo quanto si attivano momenti di ConTatto nel tempo con la clientela, per Ricordargli che ci si Ricorda di lui, della sua persona e delle sue scadenze. Solo allora lui si Ricorderà di noi.

Saremo quello che siamo dunque se facendo azioni verso il cliente sapremo con i numeri misurare i risultati di aumento del fatturato e di marginalità.

Tutti possono sbagliare, occorre saper correggere il tiro, cambiare quando non ci siano risultati, trovare nuove strade.

Ma i numeri ed i KPI bisogna saperli conoscere e leggere, ogni giorno, ogni settimana, ogni mese.

Negli USA, lo vogliamo ricordare, si misura per reparto, entro l'ora di pranzo, il break even, al fine di mettere in atto eventuali correttivi.

Dunque è cambiato il lavoro del Dealer e dei suoi collaboratori nei differenti reparti.

Non si può più essere dei bravi artigiani nel post vendita e dei venditori da pacca sulle spalle. Si deve salvaguardare il patrimonio più importante della concessionaria, i clienti, quelli che appunto pagano lo stipendio a tutti. Provate a contare quanti clienti avete avuto nella vostra storia di vendita e misurare quanti ne sono rimasti!

Questa clientela rilascia annualmente una cedola significativa se ha ancora fiducia.

Il passaggio a quello che saremo non è facile, ma sicuramente necessario. Le giovani generazioni di dealer già si dovrebbero muovere in questa ottica. Le altre generazioni precedenti, se non si sentissero adeguate al cambiamento, lascino lo spazio ai più giovani. La ruota non gira solo per i clienti!

Trent'anni fa Kotler affermava che il Marketing insegue il mercato e arriva sempre dopo. Forse anche noi che scriviamo siamo già in ritardo.

Cesare Soresina
Giampiero Luvie