



TAVOLA ROTONDA

Fotografia del mercato

# La realtà è questa

Una tavola rotonda, organizzata da *Parts*, per fare il punto sull'andamento del mercato dei ricambi - che, mai come ora, risente della nebulosa situazione economica generale - e tracciare una possibile via strategica per accrescere efficienza e competitività

di Maruska Scotuzzi

**U**n mercato, quello dei ricambi, per tradizione anticiclico rispetto all'andamento dell'economia nel suo insieme che sembra, tuttavia, risentire pesantemente della situazione generale in cui versa il Paese. Questo il quadro. A incrinare un equilibrio già instabile - oltre allo sciopero dei trasporti a inizio anno, l'inarrestabile aumento dei prezzi dei carburanti e la scarsa disponibilità finanziaria dell'automobilista - l'arduo accesso ai crediti, difficoltà nella riscossione dei pagamenti, una concorrenza aggressiva delle Case auto e dei mercati paralleli. Alla luce di un panorama a dir poco nebuloso, una corretta gestione aziendale e una scelta oculata dei fornitori e clienti diventano tematiche quanto mai importanti, da sviscerare e sulle quali confrontarsi per tracciare una possibile via strategica per

accrescere la competitività degli operatori. A questo proposito, *Parts* ha organizzato una tavola rotonda che ha visto la partecipazione di diversi esponenti della filiera: componentisti quali Delgrosso, TRW Automotive Ricambi Italia, i distributori Ovam, Sire Group e i ricambisti Tuttauto Davitti, F.Ili Pizza, Danzi Ricambi, Faeg. Un incontro stimolante, ricco di osservazioni lucide e puntuali che hanno contribuito a fare chiarezza sulla possibile evoluzione dell'aftermarket indipendente che, per quanto se ne dica, rimane pur sempre un settore appetibile. E che fa gola a molti...

## **Che aria 'tira'**

In generale, è crisi. Secondo quanto dichiarato da Anfia, "il mercato dell'auto riporta nei primi mesi dell'anno una forte contrazione a due cifre, posizionandosi sui



livelli di oltre trent'anni fa. La recessione, le difficoltà di un Paese che stenta a decollare e che vive un'impegnativa fase di transizione soffocano ogni possibile stimolo alle vendite e, come se non bastasse, hanno dato il loro contributo negativo anche lo sciopero di oltre un mese delle bisarche, con il conseguente rallentamento delle consegne, e la dinamica dei prezzi dei carburanti che continua il suo inarrestabile aumento. In base alle stime preliminari Istat l'indice nazionale dei prezzi al consumo, a marzo, registra un aumento dello 0,5% a livello congiunturale e del 3,3% a livello tendenziale. A sostenere l'incremento congiunturale contribuiscono, in particolare, proprio i beni energetici non regolamentati: il prezzo della benzina (+3,4%), quello del gasolio (+1,9%) e degli altri carburanti (+8,8%). Nonostante il miglioramento del

clima di fiducia dei consumatori, mancano così i presupposti per una ripresa delle vendite". Potrebbe andare meglio, per i ricambi? Con un crollo delle vendite di auto nuove (-26% a marzo, ndr), l'aftermarket dovrebbe beneficiare di un maggiore invecchiamento del circolante... Così è sempre stato, del resto. È **Emanuele Castelnovo**, amministratore delegato di TRW Automotive Ricambi Italia, a prendere la parola. "I rapporti tra aftermarket e vendite di auto nuove non rappresentano una questione semplice. È forse un po' riduttivo pensare che se l'uno va male l'altro debba andare meglio. Soprattutto ora. Altri fattori, come vediamo, intervengono pesantemente a frenare un possibile andamento positivo. Tra questi, la scarsa disponibilità economica del consumatore e la progressiva contrazione della percorrenza annuale. Il consumatore finale, infatti, si suppone abbia un budget - in generale poco flessibile - da destinare alla propria vettura. Se una parte della cifra copre le spese del carburante rimane poca disponibilità per la manutenzione. Oppure, per scelta, si circola meno e l'autovettura necessita, comunque, di minore riparazione. Quindi, fatte queste considerazioni, per quanto riguarda l'andamento specifico di TRW i primi tre mesi dell'anno hanno registrato una tendenza al ribasso. Non ci aspettiamo certo un 2012 meno difficoltoso dell'anno precedente, e i dati attestano queste previsioni. In generale, pur con i doverosi distinguo, si evidenzia una flessione del comparto". "Vanno fatte specifiche distinzioni tra le varie aree del Paese - aggrunge **Italo Baruffaldi**, titolare di Ovam e socio di Idia International, distributore lombardo appartenente al gruppo Idia - E

## I partecipanti



**Italo Baruffaldi**,  
titolare Ovam



**Emanuele Castelnovo**,  
amministratore TRW  
Automotive Ricambi Italia



**Giorgio Danzi**,  
titolare Danzi Ricambi



**Massimo Davitti**,  
titolare Tuttauto Davitti



**Umberto Delgrosso**,  
titolare Delgrosso



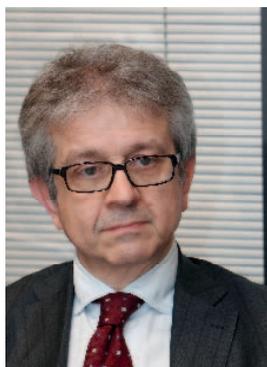
**Federico Ferrari**,  
titolare Faeg



**Giampiero Pizza**,  
titolare F.Ili Pizza



**Stefano Tacchini**,  
titolare Sire Group



Emanuele Castelnovo: "I rapporti tra aftermarket e vendite di auto nuove non rappresentano una questione semplice. È forse un po' riduttivo pensare che se l'uno va male l'altro debba andare meglio. Soprattutto ora. Altri fattori intervengono pesantemente. Tra questi, la scarsa disponibilità economica del consumatore e la progressiva contrazione della percorrenza annuale"

Italo Baruffaldi: "Se dovessimo trasformare queste osservazioni in numeri risultano dei range di perdita al Nord, per quanto riguarda la distribuzione sia centrale sia periferica, che vanno da -3 a -8 punti percentuale. Al Sud la crisi morde e si raggiungono percentuali preoccupanti: si va da -10 a -20 e in alcuni casi anche a -25%"



poi, per ognuna, sono necessarie ulteriori specifiche perché la situazione è differenziata e molto frammentata. Sintetizzando, va meglio al Nord, decisamente peggio al Sud dove invece, per tradizione, circola un parco auto più vecchio. Qui il potere d'acquisto dell'automobilista è sempre più ridotto e si risente maggiormente della recessione in corso, per usare un termine più volte citato da Castelnovo. Se dovessimo trasformare queste osservazioni in numeri - continua **Baruffaldi** - risultano dei range di perdita al Nord, per quanto riguarda la distribuzione sia centrale sia periferica, che vanno da -3 a -8 punti percentuale. Al Sud la crisi morde e si raggiungono percentuali preoccupanti: si va da -10 a -20 e in alcuni casi anche a -25%". Ne sa qualcosa il ricambista **Giampiero Pizza**, titolare di F.Ili Pizza di Lecce e presidente del consorzio Asso Ricambi, che dichiara: "È diventato sempre più faticoso produrre i volumi degli scorsi anni. I margini sono bassi e il mercato è sempre più parcellizzato. Aumentano in modo drastico gli insoluti. Siamo riusciti a frenare, in parte, l'andamento negativo grazie al fatturato che abbiamo realizzato con l'e-commerce destinato alle vetture storiche. Una nicchia, questa, che si è mostrata particolarmente proficua e che tra

l'altro aiuta a destoccare". Poco lavoro anche in Centro Italia. Lo conferma il toscano **Massimo Davitti**, titolare della Tuttauto Davitti, nonché presidente del consorzio QLT. "Parlo, in questa sede, in qualità di ricambista, e posso solo constatare una profonda crisi della filiera. Non sono solo percezioni. Gli stessi colleghi e i carrozzieri della bassa Toscana, con cui mi confronto regolarmente, 'soffrono' una situazione di 'ristagno' che non ha precedenti. Del resto, anche il tonfo dei consumi dei carburanti si ripercuote, inevitabilmente, sugli operatori". Ma **Davitti** lancia anche un messaggio. "Attenzione alla gestione della produzione a monte e dei magazzini a valle. Chi è saggio si fermi e non accumuli. Il rischio inevitabile degli eccessi ricade poi sulla liquidità e conseguentemente sulle insolvenze. Insomma, per parlarci chiaro: per vendere si vende... ma poi i soldi?".

### **Vietato l'accesso... al credito**

I soldi... appunto. Il vero problema è la mancanza di liquidità. Tutti d'accordo, nessuno escluso. Una situazione che determina ritardi nelle solvenze per alcuni, o induce altri a non soddisfare completamente la domanda per non rischiare un mancato pagamento. La mancanza di





Giampiero Pizza: "È diventato sempre più faticoso produrre i volumi degli scorsi anni. I margini sono bassi e il mercato è sempre più parcellizzato. Aumentano in modo drastico gli insoluti"



Massimo Davitti: "Posso solo constatare una profonda crisi della filiera. Non sono solo percezioni. Gli stessi colleghi e i carrozzieri della bassa Toscana, con cui mi confronto regolarmente, 'soffrono' una situazione di 'ristagno' che non ha precedenti"

liquidità stimola il ricorso al credito. Che non viene erogato. "Le banche chiedono sempre maggiori garanzie e revisione dei fidi causando, in questo modo, agli operatori difficoltà oggettive - sottolinea **Castelnovo** - Siamo di fronte a una generalizzata riduzione dei fidi bancari e non

tutti hanno la forza per parare il colpo. "Ci sono addirittura aziende che ricorrono ai beni patrimoniali per potere stare a 'galla' - aggiunge **Pizza** - E spesso, soprattutto al Sud, si continua lavorare senza rendersi conto di depauperare le proprie finanze". In tempi di crisi, l'accesso ai prestiti è fon-

damentale per compensare la diminuzione di liquidità e limitare gli effetti della recessione. Ma le banche nicchiano. Non mancano gli appelli da parte di istituzioni, associazioni imprenditoriali, centri studi affinché queste facciano affluire denaro nelle casse delle imprese, considerando anche i



Stefano Tacchini: "I primi mesi dell'anno sono dedicati agli accordi commerciali con i clienti e mai come ora la questione 'gira' intorno ai termini e alle modalità di pagamento. Una richiesta che arriva, peraltro, anche da autoriparatori che in passato non hanno presentato problemi del genere"



Alla tavola rotonda organizzata da *Parts* hanno preso parte componentisti (Delgrosso, TRW Automotive Ricambi Italia), distributori (Ovam, Sire Group) e ricambisti (Tuttauto Davitti, F.Ili Pizza, Danzi Ricambi, Faeg)



Umberto Delgrosso: "L'impegno deve arrivare da tutti gli attori della filiera per sanare una situazione 'torbida' che si è creata negli anni, a volte stimolata dagli stessi operatori a monte. Forzare le vendite, accordando un pagamento molto dilatato nel tempo, può fare gola ma non fa bene"

sono appunto la crisi e la difficoltà di accesso al credito. Il mercato automotive non è immune da questa 'epidemia'. "Spesso siamo noi distributori a fare da banca ai clienti - interviene **Stefano Tacchini**, titolare di Sire Group, azienda padovana che da diversi anni ha scelto, attraverso l'apertura di numerose filiali, di 'accorciare' la filiera - Si fa per dire, perché queste assolvono funzioni di distribuzione periferica - e rivolgersi direttamente all'officina. Una strategia che ha consentito di alzare i margini e di avvicinarsi maggiormente all'installatore. I primi mesi dell'anno sono dedicati agli accordi commerciali con i clienti - appartenenti e non alla rete GroupAuto di cui facciamo parte - e mai come ora la questione 'gira' intorno ai termini e alle modalità di pagamento. Una richiesta che arriva, peraltro, anche da autoriparatori che in passato non hanno presentato problemi del genere".

Dunque... che fare? Occorre selezionare o ridurre le grosse forniture. Da più voci arriva questo monito. Una scelta necessaria, da alcuni dei nostri interlocutori mai presa in considerazione prima, ma che ora occorre effettuare. "Se in passato ci interessava vendere oggi ci preoccupiamo, anche, a chi vendere", continua **Tacchini**. "La politica di rigidità che da anni abbiamo adottato

- prosegue **Baruffaldi** - nei confronti dei clienti insolventi ci ha consentito di porci al riparo da brutte sorprese e avere una situazione finanziaria stabile. E - suggerisce - è bene che, nelle proprie aziende, la gestione del credito sia affidata a figure amministrative che operino seguendo regole ferree. Che prescindano, cioè, dalla dimensione del cliente o dalla quantità dell'ordine". "A costo di perderne alcuni - aggiunge il veronese **Federico Ferrari**, titolare di Faeg, associato ad AVRI - Da circa 6 anni abbiamo 'scremato'. Lavoriamo con chi paga. Una mossa che si è rivelata vincente, non solo in termini economici. La diminuzione degli insoluti, tra l'altro, aumenta la credibilità verso le banche, più propense a concedere fidi". Quindi, maggiori cautele

**L'impatto della crisi è stato forte anche sull'aftermarket e ha causato un abbattimento dei volumi**

finanziamenti agevolati della Bce (Banca centrale europea) per liquidizzare il sistema bancario e alimentare il mercato. In caso contrario il rischio per il sistema industriale italiano, e in particolare per le imprese di piccole e medie dimensioni che ne rappresentano l'impalcatura, è altissimo. Nel Bel Paese sono decine di migliaia quelle che potrebbero fallire. Le due cause principali



Corretta gestione aziendale e scelta oculata di fornitori e clienti sono tematiche importanti, da sviscerare e sulle quali confrontarsi per tracciare una possibile via strategica per accrescere la competitività degli operatori

per salvaguardare il sistema. Secondo **Umberto Delgrosso**, titolare della Delgrosso, azienda torinese specializzata nella produzione di fitri, "l'impegno deve arrivare da tutti gli attori della filiera per sanare una situazione 'torbida' che si è creata negli anni, a volte stimolata dagli stessi operatori

a monte. Forzare le vendite, accordando un pagamento molto dilatato nel tempo, può fare gola ma non fa bene. Come, anche, svilire il prezzo pur di 'piazzare' i prodotti non 'paga', in tutti i sensi. Sono fenomeni questi che innescano, peraltro, un meccanismo perverso di autodistruzione, di

involuzione. Spezzare questa spirale può solo dare nuova vitalità al settore".

### **Il magazzino: specchio dell'anima**

Ed ecco un altro punto. Un incontro di questa portata non poteva esimere i partecipanti dall'affrontare l'annosa questione del magazzino.

Inevitabile, dunque, buttarci un occhio. Abbiamo parlato di flessione generale del fatturato - chi più, chi meno - di liquidità, di difficoltà dell'accesso al credito e conseguenti problematiche legate agli insoluti. È la volta del magazzino. Qui si riflette, o meglio, si 'materializza' la fiducia degli operatori. Ne è convinto **Baruffaldi**, ma non è il solo, che dichiara: "Quando le co-



Federico Ferrari: "Da circa 6 anni abbiamo 'scremato'. Lavoriamo con chi paga. Una mossa che si è rivelata vincente, non solo in termini economici. La diminuzione degli insoluti, tra l'altro, aumenta la credibilità verso le banche, più propense a concedere fidi"



Giorgio Danzi: "Parlo della mia esperienza con le vendite online in tutta Italia che ha avuto inizio nel 2007. A distanza di 5 anni siamo passati dal millecinquecentesimo posto a circa il trentesimo in Italia come store on line in termini di fatturato"



se vanno bene riempiamo i magazzini per tredici mesi all'anno. Contrariamente, non arriviamo agli undici. Insomma, è evidente che in caso di criticità i clienti riducano le scorte. In questo momento stiamo vendendo meno di quanto venga montato sulle vetture. Addirittura, vendiamo quello che i ricambisti non hanno in casa". **Pizza** pone, invece, attenzione a un'altra importante problematica: l'obsolescenza. Una criticità che spesso diventa cronica, rendendo rigida la gestione aziendale. "Sarebbe semplice sbarazzarsene - sostiene - ma il 'timore' è quello di peggiorare i dati di bilancio e di perdere in tal modo il rating per i fidi che (non) vengono accordati. Errore! Ironia

a parte, l'obsolescenza va tenuta sotto controllo perché i prodotti stoccati e non movimentati impediscono una gestione snella dei nuovi oltre a problemi di spazio. Il consorzio Asso Ricambi, grazie a specifici accordi stipulati con i vari fornitori, non si deve più impegnare in acquisti che vanno oltre le specifiche esigenze dei ricambisti". "L'obsolescenza dei prodotti in stock continua a rappresentare una grande minaccia per l'economicità delle attività. Non si può negare che negli ultimi anni i magazzini, a tutti i livelli, siano stati un po' gonfiati. Senza tenere in considerazione il rischio di elevato immobilizzo finanziario", aggiunge **Delgrosso**.

Qual è la situazione, ora? I ricambisti tendono ad abbassare le scorte... e i distributori e, più a monte, i fornitori, dal canto loro, sono ovviamente più prudenti a 'spingere' le grosse forniture per gli ovvi motivi di cui si è parlato in precedenza. Si verifica una diminuzione di ordini a stock a fronte di un aumento sostanzioso di ordini urgenti e si cerca di monetizzare quello che prima si immobilizzava. "Oggi si lavora su stock orizzontali ed è necessario il costante monitoraggio del livello del magazzino e una gestione ottimale delle risorse. Cerchiamo ovviamente di tenere materiale utile in ca-

sa, per evitare disservizio, con una maggiore attenzione, rispetto a prima, ai livelli di stock - sostiene **Davitti** - Inevitabilmente, si va nella direzione di un controllo e garanzia del migliore grado di rotazione del magazzino, colmando anche le esigenze dell'ultimo minuto. In questo senso, a maggior ragione, la logistica è l'aspetto su cui puntare". "Una logistica necessariamente sempre più integrata - ribadisce **Baruffaldi** - Perché è vero che, in un mercato così orizzontale, non andiamo più ad alimentare lo scaffale e il 50% della merce non transita dal ricambista... Ma se si è in 'presa diretta' - e gli addetti ai lavori intendono - il problema della riduzione del magazzino si supera. Occorre, perciò, imparare sempre più a fare sistema e a integrare - appunto

**Il vero problema è la mancanza di liquidità - a tutti i livelli della filiera - che determina ritardi nei pagamenti**



**Emanuele Castelnovo:**  
"Le banche chiedono sempre maggiori garanzie e revisione dei fidi causando, in questo modo, agli operatori difficoltà oggettive"



**Davitti:** "Attenzione alla gestione della produzione a monte e dei magazzini a valle. Chi è saggio si fermi e non accumuli. Il rischio inevitabile degli eccessi ricade poi sulla liquidità e conseguentemente sulle insolvenze. Insomma, per parlarci chiaro: per vendere si vende... ma poi i soldi?"



**Italo Baruffaldi:** "Quando le cose vanno bene riempiamo i magazzini per tredici mesi all'anno. Contrariamente, non arriviamo agli undici. Insomma, è evidente che in caso di criticità i clienti riducono le scorte. In questo momento stiamo vendendo meno di quanto venga montato sulle vetture. Addirittura, vendiamo quello che i ricambisti non hanno in casa"

matura meno, fin qui il panorama è chiaro. Ma la domanda arriva a bruciapelo. È l'andamento del mercato in assoluto a determinare l'andamento delle singole aziende? Insomma, è tutta colpa della crisi o diverse inefficienze erano già *'in nuce'*? Occorre riflettere. "Molti operatori - osserva **Baruffaldi** - sono ottimi commercianti, capaci di comprare - anche al prezzo migliore - conoscono perfettamente tutti i codici, i marchi, ma gestionalmente arrancano. In questi anni, in generale, non si è creata una governance adeguata a un mercato in evoluzione. E questo è un gap che va colmato". "Fatturati, margini, incassi, tutti i numeri di un'azienda devono essere messi sotto stretta osservazione e monitorati. Ma occorre saperlo fare e con gli strumenti appropriati che aiutino a capire come, e dove, si sta andando", aggiunge **Tacchini**. Commenta **Pizza**: "Ci sono ricambisti incapaci di leggere l'andamento delle proprie aziende, utilizzano gestionali che non rispondono ai bisogni effettivi, sono ancora troppo legati a un approccio 'emotivo/compulsivo' all'acquisto... la corsa all'affare". Battute a parte, una cosa è certa: la crisi ha acuito lacune pregresse e ora sta avvenendo una selezione naturale che consentirà ai migliori - e ce ne sono - di rimanere sul

**Informatizzazione e integrazione tra i vari operatori: è questa la chiave di volta per tutto il settore**

mercato. "Si sta assistendo a un processo di selezione degli operatori che porterà ad avere un numero minore di aziende, a tutti i livelli della filiera, ma più qualificate e organizzate", sottolinea **Castelnovo**. Il sistema distributivo si sta razionalizzando e chi rimane potrà avere maggiori volumi e capacità finanziarie per investimenti. Non si esclude una maggiore - e per certi versi necessaria - saldatura tra operatori. Quali possibili vie strategiche percorrere? Una partita decisiva è quella che si gioca sul versante informatico. Secondo **Baruffaldi**, "occorre andare verso una maggiore informatizzazione di tutta la rete, dal distributore all'autoriparatore. Peraltro, il gruppo Idia si sta muovendo in questa direzione impegnando da tempo ingenti risorse".

- le azioni per fornire al cliente un servizio completo. Dunque, operare in sinergia per migliorare l'efficienza, riducendo i costi".

### La chiave di volta

Fermiamoci un attimo. Le tematiche affrontate hanno, in qualche modo, fotografato lo stato dell'arte del comparto, visto da angolature differenti. Sfumatura più, sfu-



**Giampiero Pizza:** "Ci sono addirittura aziende che ricorrono ai beni patrimoniali per potere stare a 'galla'. E spesso, soprattutto al Sud, si continua lavorare senza rendersi conto di depauperare le proprie finanze"

**Stefano Tacchini:** "Fatturati, margini, incassi, tutti i numeri di un'azienda devono essere messi sotto stretta osservazione e monitorati. Ma occorre saperlo fare e con gli strumenti appropriati che aiutino a capire come, e dove, si sta andando"



L'informatizzazione e l'integrazione tra i vari operatori è la chiave di volta per tutto il settore. "Investire ed estendere l'utilizzo dei software ai nostri clienti affinché si possa, così, dare il via a un'integrazione informatica tra operatori che consenta all'installatore l'accesso all'informazione più completo possibile. E... non esaurire l'e-commerce al rapporto grossista-ricambista ma svilupparlo anche tra ricambista e officina", puntualizza **Baruffaldi**.

Ma c'è chi punta i riflettori anche sul consumatore. Con la vendita del nuovo in costante calo, il business più redditizio per le Case e le reti autorizzate è rappresentato

dai ricambi. Le azioni per trattenere più a lungo possibile gli automobilisti presso le reti ufficiali sono, quindi, sempre più aggressive, nel tentativo di contrastare il loro passaggio all'autoriparatore indipendente quando l'auto non è più nuova.

"La vera svolta potrebbe essere quella di riuscire a creare un canale di comunicazione diretto con l'utente finale. Il mercato indipendente deve necessariamente cercare di raggiungerlo per fare informazione e per continuare a crescere - sottolinea **Ferrari** - Il consorzio AVRI ha attivato un dialogo costruttivo con le associazioni degli autoriparatori per studiare insieme azioni comuni volte a informare correttamente dei propri diritti il consumatore. Gli scorsi anni è stata intrapresa una campagna provinciale di

comunicazione - relativa al regolamento Ber e alla legge sulla concorrenza - che ha riscontrato successo sul territorio. E, recentemente, anche sulle opportunità che la New Ber mette a disposizione".

### **Più dialogo con il consumatore**

Se è vero che l'automobilista ha diritto di scegliere in quale officina portare la propria autovettura, è altrettanto vero che affinché questo avvenga è necessario che le officine stesse - autorizzate e indipendenti - possano accedere in egual misura alle informazioni tecniche per potere lavorare.

Premesso ciò, più volte è stata sottolineata dagli interlocutori presenti l'importanza della circolazione dei dati tra gli attori della filiera. Includendo, in questo passaggio, anche l'automobilista. I consumatori, oggi, sono abituati a usare i siti Internet tradizionali ma anche i social network, e sempre più, per la ricerca di informazioni. L'utilizzo dei nuovi canali di informazione per promuovere la propria attività e raggiungere direttamente gli utenti rappresenta, dunque, una interessante opportunità per i diversi player dell'aftermarket. Più informazioni disponibili porteranno i clienti a comparare diverse realtà prima di effettuare una scelta.

**Creare un canale di comunicazione diretto con l'automobilista: il mercato indipendente deve cercare di raggiungerlo per fare informazione e per continuare a crescere**



Massimo Davitti: "Oggi si lavora su stock orizzontali ed è necessario il costante monitoraggio del livello del magazzino e una gestione ottimale delle risorse. Cerchiamo ovviamente di tenere materiale utile in casa, per evitare disservizio, con una maggiore attenzione, rispetto a prima, ai livelli di stock"



Federico Ferrari: "La vera svolta potrebbe essere quella di riuscire a creare un canale di comunicazione diretta con l'utente finale. Il mercato indipendente deve necessariamente cercare di raggiungerlo per fare informazione e per continuare a crescere. Il consorzio AVRI ha attivato un dialogo costruttivo con le associazioni degli autoriparatori per studiare insieme azioni comuni, volte a informare correttamente dei propri diritti il consumatore"

In questo senso la trasparenza diventa, oggi più che mai, fondamentale. A tale proposito, **Baruffaldi** sostiene la necessità di comunicare al consumatore anche il prezzo di listino dei vari marchi e dei vari prodotti, costantemente aggiornato rispetto all'originale.

Se è vero che le Case automobilistiche hanno capito, oggi, che occorre parlare di prezzo perché non fare altrettanto? Inoltre, visto che gli utenti non sono tutti uguali e non hanno tutti la stessa disponibilità economica, la segmentazione dell'offerta riparativa va tenuta in considerazione an-

che dall'aftermarket indipendente. Un autoriparatore dovrà potere essere in grado di proporre un preventivo personalizzato con relative, differenti opzioni di prezzo. Offrire più alternative - dando ad esempio la possibilità di scegliere tra un livello premium e un livello più economico - diventa, infatti,



**Umberto Delgrosso:**  
 "L'obsolescenza dei prodotti in stock continua a rappresentare una grande minaccia per l'economicità delle attività. Non si può negare che negli ultimi anni i magazzini, a tutti i livelli, siano stati un po' gonfiati. Senza tenere in considerazione il rischio di elevato immobilizzo finanziario"



Più volte è stata sottolineata dagli interlocutori presenti l'importanza della circolazione dei dati tra gli attori della filiera. Includendo, in questo passaggio, anche l'automobilista

**Giorgio Danzi:** "Certo, nel caso della vendita on line il materiale viene evaso unicamente attraverso spedizione. I due canali, dunque, non si sovrappongono e seguono percorsi differenti"



l'uso di Internet come canale commerciale. Una via, non condivisa da tutti i partecipanti all'incontro, così raccontata da chi l'ha intrapresa: "Per oltre un anno abbiamo unicamente informato il consumatore mettendolo a conoscenza dei vari prodotti aftermarket a disposizione". È **Giorgio Danzi**, titolare di Danzi Ricambi di Verona e socio AVRI, a parlare di questa esperienza che ha avuto inizio nel 2007. "Ora, a distanza di 5 anni, siamo passati dal millecinquecentesimo posto a circa il trentesimo in Italia come store on line in termini di fatturato. Questo non ci ha impedito di continuare a incrementare il business con gli autoriparatori. Certo, nel caso della vendita on line il materiale viene evaso unicamente attraverso spedizione. I due canali, dunque, non si sovrappongono e seguono percorsi differenti". Una possibile strategia, quella dello shop on line, che alcuni ricambisti stanno adottando. L'obiettivo: arrivare al consumatore finale che, inevitabilmente, dovrà passare in officina per la riparazione.

### Concludendo...

Sono diminuiti i numeri degli operatori e diminuiranno ancora. E questo cambierà totalmente il modo di fare distribuzione.

**Si sta assistendo a un processo di selezione degli operatori che porterà a un numero minore di aziende, ma più qualificate e organizzate**

una risorsa per lo stesso operatore che può, così, intercettare esigenze e target diversi. Rimarca **Baruffaldi**: "Perché è importante fare conoscere il posizionamento del prezzo di listino all'automobilista? Interagire direttamente con chi prende le decisioni facendo capire che - senza compromesso alcuno sulla qualità - si può avere un prodotto a minore costo rappresenta una preziosa opportunità di business. Ma perché questo avvenga sarà necessario creare prima una rete tra distributore/ricambista/officina che concorra a definire le sinergie e le condizioni ottimali per operare al meglio. Sarà poi la rete stessa a dialogare col consumatore attraverso un terminale rappresentato dall'installatore". Oltre l'informazione, la vendita. Ovvero,

Non si accorcerà la filiera, ma si evolverà. E... l'approccio alla gestione della propria attività da parte degli operatori dovrà essere manageriale e basato sull'ottimizzazione dei costi e dell'organizzazione del lavoro. Questo sarà il vero salto di qualità. Il futuro sarà, dunque, di chi riuscirà ad organizzarsi e a fare scelte di ampio respiro. Non solo... Non si accorcerà la filiera, ma si salderà. La politica delle alleanze è la strada che i nostri interlocutori hanno indicato come la più giusta e possibile per difendere e rafforzare l'aftermarket indipendente. Fare rete per uscire dalla crisi e rilanciarsi... senza trascurare l'utente finale che, integrato nella filiera, diventa partner e co-attore. **n**