

AUTO ELETTRICA DA MINACCIA A OPPORTUNITA'?

***Indagine sulle Imprese di Autoriparazione
delle Provincie di Venezia e Rovigo***

Numeri del settore, situazione, prospettive



Questa pubblicazione è stata realizzata con il contributo di



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA ROVIGO



Confartigianato Città Metropolitana di Venezia
Confartigianato Polesine

AUTO ELETTRICA DA MINACCIA A OPPORTUNITÀ?

Indagine sulle Imprese di Autoriparazione delle Province di Venezia e Rovigo

Numeri del settore, situazione, prospettive

AUTORIPATORI PER IL PIANETA

Gli autoriparatori, conferendo il 90 per cento dei rifiuti di lavorazione al riciclo, sono da sempre impegnati in prima fila per il pianeta. Metalli, lubrificanti, carta, piombo, pneumatici e tutto ciò che costituisce scarto viene avviato a processi di riciclo. Niente viene disperso nell'ambiente. Molte officine si stanno avviando all'uso di fonti di energia rinnovabili e di mobilità sostenibile. Anche questo volume è stampato in carta riciclata.



INDICE

- Pag. 9 **Prefazione**
a cura di Roberto Bottan
- Pag. 11 **Presentazione**
a cura di Alessandro Marin
- Pag. 13 **Note metodologiche**
- Pag. 15 **Il posizionamento nel mercato delle Imprese
di Autoriparazione di Venezia e Rovigo:
punti forza e di debolezza**
a cura di Vittorio Bacchetti
- Pag. 37 **Fotografia del settore Autoriparazione delle
Province di Venezia e Rovigo, bisogni e attese**
a cura di Marc Aguetta
- Pag. 73 **Conclusioni**
- Pag. 78 **Per approfondire**

Prefazione

Nei giorni in cui va in stampa questo volume è in corso un grave conflitto militare nel cuore dell' Europa, un conflitto che ci riporta indietro di 80 anni. Non solo per i ricordi dei nostri nonni o per quello che abbiamo letto nei libri di storia, ma anche e soprattutto per le conseguenze sulle imprese e sull'economia in generale. Tutto quello che può derivare da una "economia di guerra" sta accentuando vorticosamente tutti i fattori negativi emersi a "fine pandemia": scarsità di materie prime e relativi aumenti di prezzo, speculazioni sulle fonti di energia, paure e insicurezze nei consumatori, necessità di deviare risorse pubbliche precedentemente destinate a far riprendere fiato all'economia, procrastinamento delle riforme del PNRR.

Il lungo periodo di incertezza che stiamo attraversando in questa nostra "società liquida", impone alle imprese di accelerare i processi di innovazione. Innovazione che, come ribadito bene in questo volume, deve essere continua e deve riguardare tutti gli aspetti della vita dell'impresa: visione strategica, organizzazione del lavoro, ricerca e gestione del personale, marketing, aspetti relazionali interni ed esterni all'azienda.

Per quanto riguarda la Micro Impresa, categoria che raccoglie il 90% delle imprese italiane, i concetti illustrati non possono prescindere da altre due fondamentali questioni: un graduale aumento della dimensione d'impresa ed un'ampia e generalizzata digitalizzazione.

I passaggi qui elencati non sono assolutamente semplici, specialmente per le piccole aziende familiari di cui il settore dell' Autoriparazione è quasi totalmente costituito. Le difficoltà che si possono incontrare sono molte, di varia natura e origine, e anch'esse sono ben descritte in questo volume.

In questo momento delicato l'Impresa non deve essere lasciata sola e un ruolo fondamentale nei passaggi sopra descritti possono averlo

le Associazioni di Categoria, i Centri di formazione, gli Organismi del Credito, i cosiddetti “corpi intermedi”.

Un ruolo importante viene svolto anche dalle Camere di Commercio. Nell’attuale occasione ritengo che la Camera di Commercio di Venezia e Rovigo, contribuendo a finanziare la realizzazione di questo approfondito studio, abbia ben adempiuto ai suoi compiti istituzionali. Ogni processo di innovazione deve assolutamente passare attraverso una attenta analisi conoscitiva dell’esistente cogliendo “le percezioni, i bisogni e le attese” degli imprenditori interessati.

Iniziative come questo ampio ed esauriente studio promosso da Confartigianato, sono accolte molto favorevolmente dal Sistema Camerale e personalmente auspico che altri comparti economici possano “imitare” questo approccio che testimonia una profonda volontà delle imprese di affrontare con il giusto metodo gli improcrastinabili processi di cambiamento.

Progetti e proposte di qualità troveranno sempre le porte aperte in Camera di Commercio.

Roberto Bottan

Vice Presidente Camera di Commercio Venezia e Rovigo

Presentazioni

Una inarrestabile rivoluzione tecnologica sta progressivamente cambiando la mobilità su quattroruote e di conseguenza anche il tradizionale modo di fare autofficina, ma il settore dell'autoriparazione stenta a stare al passo con i tempi.

Per agevolare le imprese del settore in questa trasformazione oramai non più procrastinabile e capire in che direzione sta andando l'autoriparazione del futuro, Confartigianato Imprese Città Metropolitana di Venezia, Conser e la Camera di Commercio di Venezia Rovigo hanno realizzato uno studio che si concretizza nelle pagine di questa pubblicazione intervistando un centinaio di professionisti artigiani del settore e visitando in impresa una decina di essi.

Lo studio, sintesi di queste due azioni (indagine e visita) evidenzia le fragilità e i cambiamenti necessari nel settore per continuare a stare al passo con i tempi e soprattutto non essere cancellati dalle strategie dei grandi marchi delle case costruttrici che sempre più si stanno strutturando per accorciare la filiera ed offrire direttamente al cliente consumatore finale, servizi e supporto fino a poco tempo fa decentrati nelle piccole e medie officine.

Le micro e piccole imprese di autoriparazione hanno difficoltà a sviluppare la propria attività. Oggi i titolari sono chiamati più che mai ad assumere il ruolo di imprenditori nella definizione strategica del percorso da intraprendere per garantire la sopravvivenza della propria azienda. Oltre ai ben noti fattori esterni di complessità (la burocrazia, il fisco, la carenza di personale specializzato, ecc.), appare evidente come sia necessaria la consapevolezza della necessità di acquisire nuove competenze gestionali. Competenze che devono, in primo luogo, essere orientate al saper valorizzare e vendere il proprio servizio di manutenzione e riparazione auto in un'ottica strategica di crescita.

L'auspicio pertanto è che questa pubblicazione possa rappresentare per la categoria, che per Confartigianato ho l'onore e l'onere di rappresentare a livello metropolitano veneziano, un utile strumento di cono-

scenza sulle nuove prospettive dell'automotive e di orientamento al riposizionamento della tipologia di servizio che nei prossimi anni bisognerà erogare, per non essere marginalizzati od espulsi dal mercato.

Alessandro Marin

Presidente Federazione Autoriparazione Confartigianato

Città Metropolitana di Venezia

“Venti di guerra, crisi energetica, tutela ambientale, necessaria indipendenza dai combustibili fossili, sostenibilità ed innovazione tecnologica, questi sono solo alcuni temi che contestualizzano la grande attualità di questa pubblicazione.

Il Sistema Confartigianato, non può non essere sensibile a questi argomenti ed affrontarli al fianco delle proprie imprese Associate.

Occorre sostenere una crescita culturale e tecnologica delle imprese del Territorio, permettere loro di poter approfondire ed acquisire i nuovi ritrovati della tecnica che rinvino ad un’economia più green e meno impattante sull’ambiente.

Approfondimenti e studi come questi, al di là delle pur legittime logiche imprenditoriali di Categoria, debbono essere un impegno che tutti noi prendiamo con le future generazioni.

Ringrazio la Camera di Commercio di Venezia-Rovigo, a nome delle imprese di autoriparazione Associate a Confartigianato Polesine, per aver potuto contribuire con la testimonianza del nostro Territorio, a questa importante indagine che senza ombra di dubbio, dovrà tracciare il futuro sviluppo del settore.”

Marco Campion

Presidente Confartigianato Polesine

Note metodologiche

OBIETTIVI DEL PROGETTO

Il presente progetto ha l'obiettivo di verificare i punti di forza e di debolezza che determinano il posizionamento delle aziende di autoriparazione sul mercato col fine ultimo di individuare e promuovere azioni per il loro miglioramento e valorizzazione, partendo dalla consapevolezza delle innovazioni legate al mercato delle auto che muteranno anche la mobilità cittadina.

CONTENUTI OPERATIVI DEL PROGETTO

L'indagine si è svolta tra settembre e dicembre 2021 ed è composta da una parte quantitativa e una qualitativa.

- ◆ La **parte qualitativa** è costituita da uno studio su un campione rappresentativo di dieci aziende del settore. Durante uno o più incontri effettuati presso la sede dell'impresa sono stati analizzati in dettaglio assieme ai titolari dell'Azienda molti aspetti del mercato e della gestione focalizzandosi sulle pratiche che possono aggiungere/togliere valore al prodotto/servizio offerto al cliente
- ◆ La **parte quantitativa** ha richiesto di contattare telefonicamente 305 aziende (meccatronici, gommisti e carrozzerie) in base ad elenchi forniti dalla Confartigianato di Venezia e Rovigo. Alle 105 aziende che hanno dato disponibilità, è stato somministrato un questionario in modalità CATI con l'obiettivo, partendo da una fotografia dell'esistente, di cogliere la percezione, i bisogni e le attese degli operatori del comparto

VADEMECUM FINALE

L'indagine è terminata con la realizzazione di un report contenente i risultati emersi dalle due indagini.

“PROGETTO METROPOLITANO DI RICERCA DI MERCATO E CONSULENZA DEL SETTORE DELL’AUTORIPARAZIONE NELLE PROVINCE DI VENEZIA E ROVIGO”

INTRODUZIONE

Tra i settori dell’artigianato che nei prossimi anni subiranno le trasformazioni più profonde troviamo quello dell’autoriparazione e dell’aftermarket, necessariamente costretti a trasformarsi radicalmente per adeguarsi alle nuove tecnologie che si stanno progressivamente affermando sul mercato.

L’evoluzione verso la motorizzazione elettrica non è più un lontano futuro, ma si annuncia già che entro il 2030 le principali case costruttrici includeranno nei propri listini 8 modelli su 10 alimentati a batterie. Un cambiamento che trasformerà radicalmente la professione dell’assistenza tecnica e ripartiva dei veicoli, creando nuove opportunità per le imprese che sapranno accogliere la novità dal punto di vista tecnico e gestionale.

Diagnostica, manodopera specializzata e servizi dedicati saranno indispensabili in una moderna autofficina per poter lavorare su una sempre maggiore quantità di vetture elettriche, risultato del progressivo orientamento verso soluzioni più ecologiche da parte dei consumatori per quanto concerne la mobilità privata.

Pertanto, se da un lato le stime prevedono che le nuove auto elettriche richiederanno solo un terzo dei costi di mantenimento rispetto ad un’auto normale - con un inevitabile riduzione degli introiti per le aziende di autoriparazione - dall’altro, le officine diventeranno imprese di servizi nelle quali assistenza virtuale, smart reception, diagnostica e sistemi integrati complessi saranno essenziali.

PREMESSA

In Italia, secondo i dati ISTAT 2019, operano quasi 4.400.000 aziende. Di queste, circa 4.150.000 hanno tra i 0 e i 9 dipendenti, 199.000 tra 10 e 49 dipendenti; 24.000 tra 50 e 249 dipendenti; 4.100 contano più di 250 dipendenti.

In sintesi, dal punto di vista dimensionale, il sistema delle imprese in Italia è quindi composto da:

- ◆ un esiguo numero di aziende di grandi dimensioni;
- ◆ un piccolo numero di aziende di medie dimensioni;
- ◆ un gran numero di micro e piccole aziende nella quale è impegnata la grande maggioranza degli addetti (circa 7,5 Ml su 17 Ml totali).

Per quanto riguarda il settore dell'autoriparazione "vettura" e VCL, ci sono circa **48.500 imprese operanti in Italia**. Nello specifico, si possono contare 17.500 meccatronici. L'insieme delle attività di carrozzerie conta circa 10.000 operatori tra carrozzieri "puri" e le attività inserite in altri contesti come, ad esempio, le concessionarie e le grandi officine autorizzate che svolgono anche attività di carrozzeria.

A queste vanno aggiunte le officine specializzate in autocarri e autobus, motociclette e scooter, veicoli agricoli e veicoli da cantiere. Con riferimento ai dati delle camere di commercio e relativi ai codici ATECO dell'autoriparazione si contano poco più di 78 mila sedi di imprese attive in Italia al 31/12/2021, un dato in flessione del 2% rispetto al periodo pre-Covid (2019) e di quasi il 12% rispetto a 12 anni prima (2009).

Andamento dell'autoriparazione in ITALIA

Sedi di imprese attive al 31/12 di ogni anno	ITALIA			Variazioni 12 anni (2021-2009)		Variazioni pre-Covid (2021-2019)	
	2009	2019	2021	Ass.	%	Ass.	%
Meccanici	45.746	42.922	42.093	-3.653	-8,0	-829	-1,9
Carrozzeri	22.521	20.310	20.062	-2.459	-10,9	-248	-1,2
Elettrauti	8.953	6.878	6.454	-2.499	-27,9	-424	-6,2
Gommisti	6.041	6.551	6.565	+524	+8,7	+14	+0,2
Altro	5.589	3.345	3.197	-2.392	-42,8	-148	-4,4
Totale autoriparazione (*)	88.850	80.006	78.371	-10.479	-11,8	-1.635	-2,0
Totale imprese ITALIA	5.283.531	5.137.678	5.164.831	-118.700	-2,2	+27.153	+0,5

Elaborazione Ufficio Studi CGIA su dati camerali

(*) Sono state escluse le imprese che operano nell'autolavaggio.

GLI ELEMENTI CHE CARATTERIZZANO L'IMPRESA DI AUTORIPARAZIONE

All'interno delle micro e piccole imprese di autoriparazione si possono individuare elementi strutturali e comportamenti strategici comuni come:

- ◆ il rivolgersi principalmente ad un mercato locale (servizio di prossimità);
- ◆ l'essere fortemente condizionate dallo sviluppo tecnologico dei veicoli;
- ◆ l'essere influenzate a vario livello dai cambiamenti nelle politiche sulla mobilità;
- ◆ un modello decisionale accentrato attorno alla figura del titolare dell'impresa;
- ◆ la diffusa mancanza di processi lavorativi interni strutturati;
- ◆ la presenza di conflittualità nei rapporti interni;
- ◆ le difficoltà nel passaggio generazionale della gestione;
- ◆ la complessità nella ricerca, selezione e gestione del personale dipendente.

Nonostante questi elementi di difficoltà, il sistema che si è affermato nell'autoriparazione dagli anni sessanta, a seguito del boom economico e della **motorizzazione di massa**, ha fatto sì che il sistema di servizi di manutenzione e di riparazione dei veicoli, seppur costituito in larga parte da micro e piccole realtà, rappresenti comunque un patrimonio da salvaguardare in quanto capace di **assicurare alla mobilità individuale efficacia ed efficienza**, creatività e flessibilità, produttività e sviluppo.

Per riuscire ad avere un quadro di sintesi che agevoli la riflessione in merito allo sviluppo o alla riorganizzazione di un'impresa come quella dell'autoriparazione, bisogna stabilire dei criteri sia quantitativi che qualitativi.

I **criteri quantitativi** rappresentano i parametri relativi alle dimensioni strutturali, come il numero di dipendenti, la capacità di lavoro, il

volume d'affari, la dimensione dell'officina, le attrezzature, ecc.

I **criteri qualitativi**, invece, sono i seguenti:

- ◆ la composizione della proprietà (titolare, soci, familiari, ecc.);
- ◆ le relazioni tra famiglia e titolare e/o titolari, incluso il passaggio generazionale;
- ◆ le scelte e le azioni di strategia competitiva per lo sviluppo dell'impresa;
- ◆ la scelta e la gestione dei collaboratori, a tutti i livelli;
- ◆ la capacità organizzativa e di processo in tutta la catena del valore.

Per quanto riguarda il primo punto qualitativo, solitamente nell'impresa di autoriparazione sono una o comunque molto poche le persone portatrici dell'idea imprenditoriale.

Inoltre, le scelte operative e le decisioni strategiche dipendono in larga misura dalle idee, dalle convinzioni e competenze del titolare o dei titolari.

Questi ultimi, di fatto, garantiscono una straordinaria **rapidità nei processi decisionali**, sia in termini di definizione delle soluzioni che della loro implementazione, con tempistiche notevolmente ridotte rispetto a quelle tipiche di strutture più grandi e articolate.

Tuttavia, questa caratteristica si affianca a una generale tendenza a **evitare il cambiamento e mantenere lo status quo** una volta che l'azienda raggiunge una certa solidità dal punto di vista del reddito.

Si può affermare che le imprese di autoriparazione **non possiedono una gestione strategica**, cioè non hanno maturato proprie capacità di analisi e di diagnosi, utili per adeguare la loro formula imprenditoriale alla ormai veloce evoluzione nel mercato del post vendita automobilistico.

Nella maggior parte dei casi, infatti, non definiscono a piani strategici volti al raggiungimento di determinati obiettivi, nemmeno a breve termine.

Il rischio di vedere l'imprenditore assumere un **atteggiamento attendista** è quindi molto alto, poiché sembra mancare la ricerca attiva di metodi che possano migliorare la propria redditività sul mercato.

LE SFIDE DEL MERCATO: MINACCIA O OPPORTUNITÀ?

Negli ultimi anni si sta assistendo ad un inasprirsi delle sfide a cui le imprese di autoriparazione sono esposte.

Si tratta di sfide che derivano principalmente dall'**evoluzione dei sistemi competitivi**, responsabile di dinamiche concorrenziali complesse e di difficile interpretazione, anche in relazione alla velocità e intensità dei cambiamenti.

Si riportano di seguito i cambiamenti più significativi.

1. Cambiamenti di tipo tecnologico

In particolare, l'evoluzione dell'auto in ambito elettrico ed elettronico sempre più spinta. Un'evoluzione che non è interesse di questa analisi approfondire in dettaglio, ma che tutti gli addetti ai lavori conoscono bene.

L'autoriparazione dovrà interfacciarsi e padroneggiare tecnologie motori molto diverse e complesse tra loro, insieme ai nuovi materiali costruttivi delle vetture (plastiche, compositi, ecc.).

2. Cambiamenti di tipo sociale

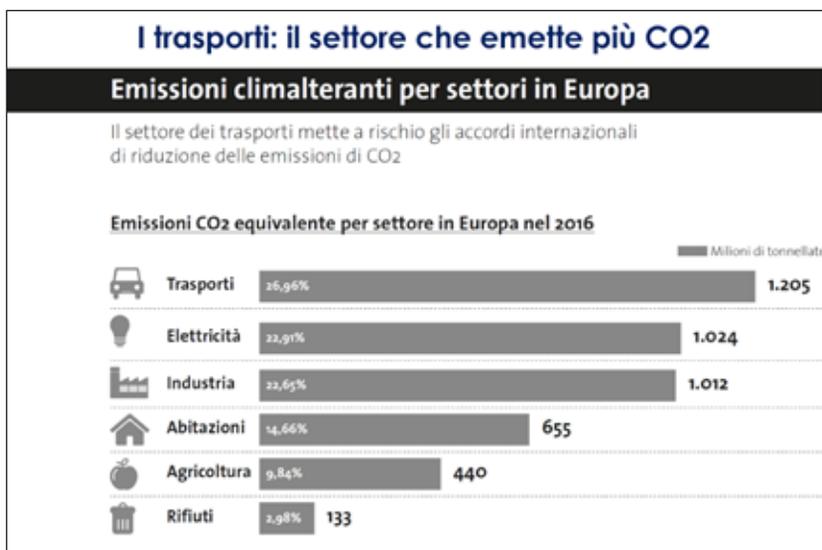
Le imprese di autoriparazione sembrano essere poco permeabili all'evoluzione digitale che ormai ha trasformato la ricerca, l'acquisto e la fruizione di beni e servizi. La connettività e la digitalizzazione, infatti, non sono generalmente percepite dai meccanici come priorità e non si mostrano quindi particolarmente interessati alle nuove possibilità offerte per il settore dell'auto, come la manutenzione predittiva o le tecnologie innovative per l'auto "connessa".

3. Cambiamenti di tipo politico

Riguardano i cambiamenti introdotti sia dal governo italiano che dalla Commissione Europea in merito agli aspetti amministrativi, fiscali, ambientali e di libera concorrenza (vedasi il regolamento BER 206/2010 che sarà rinnovato nel 2023). In particolare, le imprese di autoriparazione sono sempre di più chiamate ad avere una gestione responsabile della propria attività.

4. Cambiamenti di tipo economico

Le nuove direttive che l'Europa e i governi nazionali hanno introdotto in termini ambientali, hanno spinto i costruttori a modificare le proprie strategie in termini di prodotto e di servizi, con effetti che si sono riversati lungo tutta la filiera. Conseguenze che hanno coinvolto, in ultimo, anche le imprese di autoriparazione, che hanno il contatto diretto con il cliente.



LE NUOVE OPPORTUNITÀ

Analizzando meglio il mercato, è possibile osservare come la dimensione dell'offerta delle case automobilistiche permette di assorbire

solo una parte della domanda di cura e di manutenzione del parco auto commercializzate nel tempo. L'attenzione delle reti e dei Costruttori è **concentrata infatti sul parco a 10 anni**, tralasciando la restante parte del proprio parco circolante.

A questo si aggiunge anche il futuro tramonto del paradigma della concessionaria **in favore della commissionaria**, frutto del desiderio da parte dei costruttori di esercitare un controllo maggiore sui prezzi di vendita delle vetture e, quindi, il margine dei rivenditori.

Infine, il mercato sta vedendo il progressivo ingresso di **nuovi marchi**, in particolar modo da realtà appartenenti ad altri settori merceologici come Google, ma anche produttori di elettrodomestici. A breve, infatti, il numero dei marchi raddoppierà da 35 a 70.

Anche i modi stessi di distribuire i veicoli saranno diversi da quelli osservati negli ultimi 50 anni in Europa (esempio: Aways).

Pertanto, le case automobilistiche difficilmente potranno soddisfare la totalità della domanda di servizi di manutenzione e riparazione attraverso la loro rete ufficiale.

I consumatori si rivolgeranno quindi al mercato indipendente ricercando realtà alternative autorizzate (anche con nuove modalità contrattuali). In questo modo, se un'officina di autoriparazione è ben strutturata e organizzata come un multiservice, sarà in grado di presentarsi come un candidato appetibile sul mercato.

Un'azienda strutturata è in grado, infatti, di porsi come valido interlocutore per le case produttrici, che saranno interessate a interfacciarsi e stabilire relazioni durature con le officine in grado di garantire un servizio di qualità in linea con i loro standard.

Dopotutto, a prescindere dall'introduzione di nuovi sistemi innovativi integrati per il controllo dell'auto da parte della casa madre, l'assistenza e la manutenzione manterranno sempre, almeno in parte, la

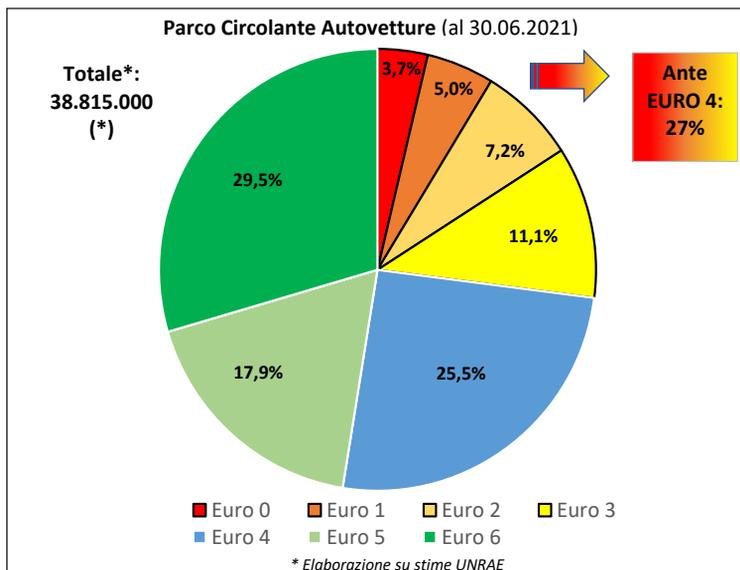
propria natura locale poiché non potranno essere svolte totalmente da remoto.

Davanti a questi scenari e queste complessità, **il meccanico che ha aperto la propria officina con passione e sacrificio, adesso più che mai è chiamato a fare delle scelte.**

Per affrontare questi cambiamenti sopra evidenziati occorre, infatti, un cambiamento di mentalità e approccio nel cogliere le opportunità.

Si impone più che mai un cambio di cultura necessario a **trasformare il meccanico a imprenditore dell'autoriparazione: un imprenditore che lavora sull'azienda e non nell'azienda.**

Appare ormai evidente come oggi **saper riparare bene le auto non basta più**, ma è necessaria la capacità di gestire un'azienda, che deve essere in grado di dare valore a tutti i suoi stakeholder.



IL CAMBIAMENTO PER LE IMPRESE DELL'AUTORIPARAZIONE

Come indicato in precedenza, il settore dell'autoriparazione, seppur rappresenti un elemento chiave del tessuto economico del nostro Paese, fa parte della micro e piccola impresa. Si tratta quindi di realtà aziendali troppo piccole per competere con successo da sole nello scenario futuro dei servizi post vendita automobilistici.

Le dimensioni dell'impresa di autoriparazione sono un fattore determinante per la competitività nel medio e lungo termine. **La crescita dimensionale dell'impresa di autoriparazione** è infatti una modalità privilegiata per conseguire vantaggi competitivi nello sviluppo del servizio di manutenzione e riparazione, ma anche nel sostenere investimenti in termini di tecnologia, formazione, marketing, partnership e network. Interventi necessari per innovare un modello di business rimasto per lo più fermo al boom economico e alla motorizzazione di massa.

Le piccole imprese di autoriparazione sono sicuramente un patrimonio da tutelare, ma non tutte appaiono nella condizione di crescere.

I fattori che frenano la crescita di un'azienda di autoriparazione sono:

- ◆ titolare prossimo alla pensione che non ha interesse a continuare l'attività;
- ◆ titolare che non ha eredi a cui tramandare l'azienda;
- ◆ titolare che vorrebbe andare in pensione e cedere l'azienda, ma non trova soggetti interessati a rilevarla;
- ◆ dimensioni troppo piccole dello stabile in termini di metratura che non possono essere aumentate se non spostando l'attività in altro luogo;
- ◆ soci in disaccordo sulle strategie per cui si mantiene una situazione di stallo;
- ◆ rapporti familiari non sempre facili interni alla proprietà che ostacolano decisioni operative e strategiche;
- ◆ resistenza del titolare al cambiamento.

Tuttavia, per il meccanico che deve diventare imprenditore, è **necessario mettere in discussione il proprio modello di fare autoriparazione** per poterlo riorganizzare e innovare con successo.

Per **riorganizzare e innovare** un modello di business come quello dell'autoriparazione si intende:

- ◆ **Riorganizzare** significa migliorare il modo di fare autoriparazione sotto il profilo dell'efficienza organizzativa e di processo. Tale miglioramento comincia dai processi operativi in officina, primo fra tutti il **processo di accoglienza o accettazione**. A questi si aggiungono anche quelli legati all'amministrazione e alla finanza dell'azienda, ma anche i processi di marketing strategico e relazionale.
- ◆ **Innovare** significa invece cambiare completamente il paradigma di manutenzione e riparazione utilizzato fino a quel momento per sviluppare nuove idee di business legate al mondo della mobilità. Si tratta di offrire nuovi servizi che soddisfino un bisogno o risolvano un problema del cliente nella sua esigenza di prendersi cura della propria auto.

RISULTATI DELL'ANALISI CONDOTTA SUL TERRITORIO

Di seguito si presentano i risultati ottenuti dall'analisi qualitativa condotta su dieci aziende del settore appartenenti al territorio dell'area Metropolitana di Venezia.

La ricerca ha avuto una durata di quattro mesi, da settembre e dicembre 2021, all'interno dei quali sono state condotte osservazioni sistematiche finalizzate a tracciare un quadro generale della situazione dell'azienda dell'autoriparazione italiana.

I dati sono stati raccolti e analizzati all'interno di 10 specifiche **aree d'indagine**, disegnate per far emergere una fotografia il più possibile completa e realistica delle realtà coinvolte, a supporto dell'individuazione e definizione di opportunità e criticità comuni al settore.

Per ogni area individuata, quindi, si riportano in forma sintetica le osservazioni generali ricavate dall'analisi.

La prima area d'indagine è dedicata alla caratterizzazione del contesto, con la definizione della **realtà aziendale** nel suo complesso (storia, analisi della situazione, criticità, opportunità, cambiamenti prioritari e risultati ricercati).

Successivamente si analizzano ruoli e competenze dei titolari (**leadership**), entrando poi nel dettaglio delle **persone e processi** chiave interni all'azienda.

Si prosegue poi con la caratterizzazione e la definizione della relazione con i **clienti** e di quella che è, generalmente, la proposta dei **servizi di valore** offerti dalle realtà operative sul mercato. L'analisi di questi due elementi gioca un ruolo centrale per la valutazione e comprensione delle attività di **marketing strategico e relazionale**, oggetto delle due aree d'indagine successive.

Infine, si presentano le dinamiche principali che collegano i **fornitori e partner** alle aziende di autoriparazione per passare, in ultimo, all'analisi degli aspetti più strettamente legati al **controllo di gestione** e alla struttura dei **costi e ricavi**.

Andamento dell'autoriparazione in provincia di Rovigo

Sedi di imprese attive al 31/12 di ogni anno	Provincia di ROVIGO	Provincia di ROVIGO	Provincia di ROVIGO	Variazioni 12 anni (2021-2009)		Variazioni pre-Covid (2021-2019)	
	2009	2019	2021	Ass.	%	Ass.	%
Meccanici	198	182	180	-18	-9,1	-2	-1,1
Carrozzeri	96	86	80	-16	-16,7	-6	-7,0
Elettrauti	40	30	28	-12	-30,0	-2	-6,7
Gommisti	22	21	21	-1	-4,5	+0	+0,0
Altro	25	9	9	-16	-64,0	+0	+0,0
Totale autoriparazione (*)	381	328	318	-63	-16,5	-10	-3,0
Totale imprese prov. Rovigo	26.457	24.118	23.420	-3.037	-11,5	-698	-2,9

Elaborazione Ufficio Studi CGIA su dati camerali

Andamento dell'autoriparazione in provincia di Venezia

Sedi di imprese attive al 31/12 di ogni anno	Provincia di VENEZIA	Provincia di VENEZIA	Provincia di VENEZIA	Variazioni 12 anni (2021-2009)		Variazioni pre-Covid (2021-2019)	
	2009	2019	2021	Ass.	%	Ass.	%
Meccanici	449	438	444	-5	-1,1	+6	+1,4
Carrozzeri	229	204	201	-28	-12,2	-3	-1,5
Elettrauti	78	60	52	-26	-33,3	-8	-13,3
Gommisti	41	50	48	+7	+17,1	-2	-4,0
Altro	65	37	36	-29	-44,6	-1	-2,7
Totale autoriparazione (*)	862	789	781	-81	-9,4	-8	-1,0
Totale imprese prov. Venezia	70.861	67.557	67.530	-3.331	-4,7	-27	-0,0

Elaborazione Ufficio Studi CGIA su dati camerali

(*) Sono state escluse le imprese che operano nell'autolavaggio.

Ufficio Studi CGIA – Associazione Artigiani e Piccole Imprese Mestre – CGIA
Via Torre Belfredo 81/e – 30174 Venezia-Mestre – www.cgiamestre.com

REALTÀ AZIENDALE

La storia dell'azienda:

- ◆ aziende di prima o seconda generazione.

Analisi situazione:

- ◆ il panorama risulta molto variegato, con aziende in crescita, altre rimaste stabili e altre che invece hanno visto un calo del lavoro e del fatturato;
- ◆ alcune aziende sostengono di essere andate incontro ad una moderata crescita durante il periodo di pandemia 2020-2021;
- ◆ chi ha investito per diversificare le attività per offrire un servizio multiservice dichiara che il proprio business è cresciuto e ha un atteggiamento di fiducia verso il futuro.

Principali criticità e problemi al momento attuale:

- ◆ mancanza di personale qualificato;

- ◆ scuola di formazione inadeguata;
- ◆ rincorsa al progresso tecnologico delle auto;
- ◆ valorizzazione della manodopera;
- ◆ concorrenza concessionarie (tecnica e commerciale);
- ◆ costi aziendali alti;
- ◆ recupero crediti.

Opportunità:

- ◆ nicchie di mercato;
- ◆ specializzazione;
- ◆ multiservice;
- ◆ diversificazione (es. noleggio auto).

Cambiamenti prioritari:

- ◆ migliorare l'organizzazione interna;
- ◆ migliorare la digitalizzazione;
- ◆ migliorare l'attrattività per i clienti;
- ◆ migliorare l'immagine dell'azienda;
- ◆ migliorare la conoscenza del mercato automotive.

Risultati concreti e misurabili ricercati:

- ◆ aumentare la manodopera;
- ◆ migliorare la redditività;
- ◆ migliorare il lavoro nelle nicchie di mercato;
- ◆ essere sempre aggiornati per garantire una continuità del lavoro;
- ◆ automatizzare i processi di lavoro per risparmiare tempo;
- ◆ mantenere occupazione e fatturato.

LEADERSHIP

Visione, Missione, Valori:

- ◆ manca o non è chiara una dichiarazione della missione aziendale;

- ◆ manca un chiaro obiettivo definito, uno scopo che indirizzi l'attività.

Funzioni del titolare o contitolari:

- ◆ dove ci sono più titolari, i ruoli e le responsabilità sono ben distinti e definiti ma non sempre sono rispondenti a predisposizioni o preferenze personali;
- ◆ generalmente il titolare è onnipresente in qualsiasi aspetto della gestione dell'officina, lasciando poco spazio alla delega;
- ◆ i titolari sono spesso coadiuvati dai familiari (moglie, figli, parenti) nello svolgimento delle attività e giocano una funzione chiave nel mantenimento degli equilibri all'interno dell'azienda;
- ◆ spesso manca la consapevolezza del ruolo di leader del titolare, intesa come figura di riferimento strategica dell'organizzazione.

Competenze relazionali:

- ◆ se presenti, sono innate e utilizzate sia internamente con i propri collaboratori che nel relazionarsi esternamente con i clienti;
- ◆ non sempre c'è la consapevolezza di dover migliorare le proprie competenze in fatto di comunicazione, negoziazione, gestione, ecc.

Delega:

- ◆ se i ruoli sono ben delineati, si scongiura il rischio di sovrapposizioni dei compiti ma è comunque possibile che si inneschino conflitti tra il personale;
- ◆ dove il titolare ha un ruolo accentratore, invece, non esiste delega.

Obiettivi:

- ◆ stabilità economica;
- ◆ risolvere problemi organizzativi (processi e procedure inefficaci, qualità del lavoro);
- ◆ gestire il cliente in ogni situazione;
- ◆ avviare percorsi di tutoraggio in officina;
- ◆ crescita del personale;

- ◆ coinvolgimento attivo con istituzioni e scuole;
- ◆ equilibrio, serenità e benessere aziendale;
- ◆ stare al passo con il mercato.

PERSONE E PROCESSI

Risorse umane:

- ◆ in generale, non esistono piani di formazione strutturati;
- ◆ i corsi di formazione per il personale sono soprattutto tecnici e vengono principalmente organizzati da terze parti operatori del settore come ricambisti o produttori di attrezzatura;
- ◆ i corsi di formazione per lo sviluppo di competenze trasversali non sono presi in considerazione (come corsi di comunicazione, gestione del conflitto, gestione del cliente, negoziazione, public speaking, ecc.).

Processi:

- ◆ non esistono dei processi operativi definiti per la gestione delle persone, dei clienti e dei flussi di lavoro;
- ◆ mancano procedure strutturate per l'accoglienza del cliente e si ricorre a consuetudini statiche che non vengono ottimizzate;
- ◆ la commessa di riparazione non si utilizza oppure è priva di valore perché non rispetta le linee guida previste dalla legge;
- ◆ salvo in rari casi, la normativa sulla privacy non è applicata.

CLIENTI

- ◆ le imprese percepiscono un atteggiamento di generale sfiducia del cliente verso il settore dell'autoriparazione, rafforzata anche da disinformazione circolante online;
- ◆ salvo poche eccezioni, i clienti ricevono informazioni sulla manutenzione ordinaria della propria auto da riviste del settore,

- forum o blog online specializzati e non dal proprio meccanico;
- ◆ nel 90% dei casi manca un sistema gestionale e un CRM per la gestione delle informazioni relative ai clienti;
- ◆ la conoscenza del cliente è affidata all'esperienza e viene gestita sul momento;
- ◆ non si conosce in modo preciso il numero dei clienti;
- ◆ non viene definito un profilo sistematico del cliente o una sua segmentazione.

SERVIZI DI VALORE

- ◆ l'autoriparatore si concentra principalmente nel fornire prestazioni di manutenzione e/o riparazione legata alle auto;
- ◆ Il servizio di manutenzione e riparazione viene erogato principalmente presso la sede dell'azienda, salvo in alcuni casi esternamente con servizio a domicilio;
- ◆ il servizio è standardizzato e uguale per tutti i clienti;
- ◆ per l'autoriparatore risulta difficile ragionare in termini di vantaggi o benefici per i clienti;
- ◆ secondo l'autoriparatore, la proposta di valore è associata unicamente alla riparazione e manutenzione, mentre il lavoro eseguito "a regola d'arte" non è fonte di soddisfazione per il cliente;
- ◆ solitamente si dedica poco tempo a costruire la relazione con il cliente, nonostante questa attività impatterebbe positivamente sul processo di accoglienza;
- ◆ i clienti difficilmente sono in grado di valutare con cognizione il servizio reso dall'officina perché questo non viene adeguatamente illustrato prima o al momento della restituzione dell'auto, salvo in rari casi; nella maggior parte dei casi, è il cliente a dare indicazioni al meccanico sul da farsi;
- ◆ il meccanico ha difficoltà a far percepire il valore della propria manodopera, pertanto spesso si limita ad eseguire le richieste senza far valere la propria professionalità.
- ◆ sono molto rari i servizi automatici di prenotazione o di acquisto

di determinati servizi (tagliando, pulizia, acquisto gomme, ecc.) e, se esistono, non vengono utilizzati per questioni di tempo o non sono presentati al cliente in modo che quest'ultimo possa utilizzarli.

MARKETING STRATEGICO

- ◆ Il marketing strategico raramente è preso in considerazione nella gestione dell'azienda di autoriparazione;
- ◆ le attività di marketing si riducono alla semplice inserzione pubblicitaria, principalmente sui giornali locali o con la sponsorizzazione di iniziative locali legate ad attività sociali o sportive;
- ◆ non vengono definite strategie per raggiungere nuovi clienti o fidelizzare quelli già acquisiti;
- ◆ in fase di accoglienza raramente si propongono servizi o interventi aggiuntivi, ad esempio sensibilizzando l'importanza di eseguire una manutenzione periodica o interventi preventivi per la sicurezza e la cura del veicolo;
- ◆ il processo di acquisto del servizio avviene essenzialmente in officina, non vengono adottate formule di pre-vendita o scontistica tramite sito internet, App o social network;
- ◆ dopo la manutenzione e/o riparazione, l'azienda non fornisce un servizio di assistenza post vendita organizzato, ma viene gestito all'occorrenza per far fronte a eventuali richieste del cliente.

MARKETING RELAZIONALE

- ◆ Nella maggior parte dei casi, non possedendo un CRM, l'azienda di autoriparazione non ha un processo che supporti le fasi di pre e postvendita del servizio;
- ◆ non sono comuni strumenti di contatto come numero verde, mail o altri canali digitali di supporto per il cliente;

- ◆ manca una assistenza personalizzata al cliente;
- ◆ è rara la figura di un accettatore dedicato all'accoglienza del cliente che sappia consigliare, educare e proporre al cliente la miglior soluzione per rispondente alle sue esigenze e aspettative;
- ◆ è difficile che un'azienda di autoriparazione utilizzi internet per creare community online con lo scopo di aumentare il coinvolgimento dei clienti attuali o potenziali, favorire lo scambio di conoscenze e di problematiche per anticiparne bisogni o esigenze;
- ◆ le recensioni online sono lasciate alla discrezione del cliente, senza che l'autoriparatore promuova in alcun modo questo tipo di attività;
- ◆ le recensioni, sia positive che negative, non vengono gestite dall'azienda;
- ◆ i titolari utilizzano comunemente il proprio profilo personale su Facebook per promuovere comunicazioni aziendali anziché utilizzare la specifica pagina aziendale;
- ◆ la maggior parte degli autoriparatori sostiene che la migliore strategia per la crescita aziendale sia quella di incrementare il numero di clienti per aumentare il fatturato;
- ◆ in pochi si concentrano sulla fidelizzazione dei clienti esistenti e sull'aumentare il valore medio di acquisto del cliente.

FORNITORI E PARTNER

- ◆ In generale, non ci sono contratti scritti di fornitura ricambi o di servizi tra l'autoriparatore e i propri partner;
- ◆ le aziende di autoriparazione selezionano negli anni i propri fornitori di ricambi principali, sia per quanto riguarda originali che compatibili, così da poter proporre al cliente una scelta;
- ◆ per la fornitura di attrezzature per l'officina, ogni realtà si caratterizza con uno o più fornitori di fiducia;
- ◆ la formazione è solitamente affidata ai ricambisti o ai fornitori di attrezzatura che organizzano periodicamente corsi tecnici sui

- propri prodotti;
- ◆ sono frequenti le collaborazioni tra aziende dell'autoriparazione che erogano servizi complementari e non sono in diretta concorrenza tra loro, come meccatronici e carrozzerie o tra meccatronici e gommisti;
 - ◆ la cooperazione tra realtà concorrenti si verifica solamente nei casi di riparazioni che presuppongono un'elevata specializzazione e attrezzatura dedicata, come la sostituzione dei cristalli, la revisione di iniettori o la rettifica di un motore.

CONTROLLO DI GESTIONE

- ◆ Nella maggioranza dei casi, il controllo di gestione o l'andamento amministrativo e finanziario viene demandato al commercialista;
- ◆ in alcuni casi il titolare dell'azienda dispone di bilanci trimestrali e anche mensili, indice del suo interesse a tenere sotto controllo la situazione economica dell'azienda;
- ◆ manca l'utilizzo del budget preventivo per fare previsioni future e stabilire obiettivi di investimento e di risparmio;
- ◆ l'effettivo costo della manodopera non è conosciuto ma viene mantenuto basso per paura di perdere il cliente o viene determinato sulla base di quello applicato dalla concorrenza;
- ◆ manca una generale consapevolezza dell'importanza dei costi fissi sui costi complessivi.

RICAVI E COSTI

Non è stato possibile condurre un'analisi approfondita sul tema dei ricavi e dei costi durante le visite alle diverse imprese coinvolte nella ricerca a causa di una generale difficoltà ad affrontare il tema con soggetti esterni all'impresa.

Tuttavia, è stato possibile ricavare queste considerazioni:

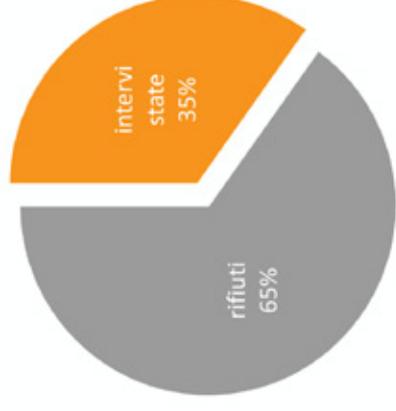
- ◆ non si conosce l'incidenza sul fatturato dei diversi segmenti di clientela;
- ◆ i clienti che incidono in maniera rilevante sui ricavi devono essere oggetto di un'attenta analisi di ricavi e costi.

**Indagine associazione
Confartigianato Imprese
Città Metropolitana di Venezia
e Rovigo**

Introduzione e campione

Metodologia

- ⇒ Su richiesta di Confindustria Metropolitana Venezia e Rovigo abbiamo realizzato un'indagine CATI, volta a cogliere i bisogni e le attese degli associati per poter disegnare alcune possibili strategie per affrontare la rivoluzione della conversione energetica e l'economia circolare.
- ⇒ Sono state contattate telefonicamente dal nostro centro di ricerca, dal 15 al 19 Dicembre 2021 tutte le 301 aziende degli elenchi forniti dalle sezioni di Chioggia, Riviera del Brenta, Mestre, Portogruaro, San Donà di Piave e Rovigo
- ⇒ Hanno partecipato **105** aziende della filiera, rispondendo in modalità CATI.
- ⇒ 195 officine si sono rifiutate di partecipare:
 - Rifiuto generico/non interessati 46,9%
 - Troppo impegnati in questo periodo 14,3%
 - Attività in chiusura o cessata 8,2%
 - Numeri non raggiungibili/privati 31,3%



- ⇒ **9** aziende tra quelle intervistate, sono state poi oggetto di un'intervista personalizzata ed in presenza per approfondire alcuni temi.



Introduzione e campione

Campione

- ➔ Il campione si ripartisce tra le seguenti categorie: meccatronica, gomme, carrozzeria ed altra tipologia di attività principalmente svolta.
- ➔ 70 officine intervistate svolgono come attività principale la meccatronica.

Attività definita come principale

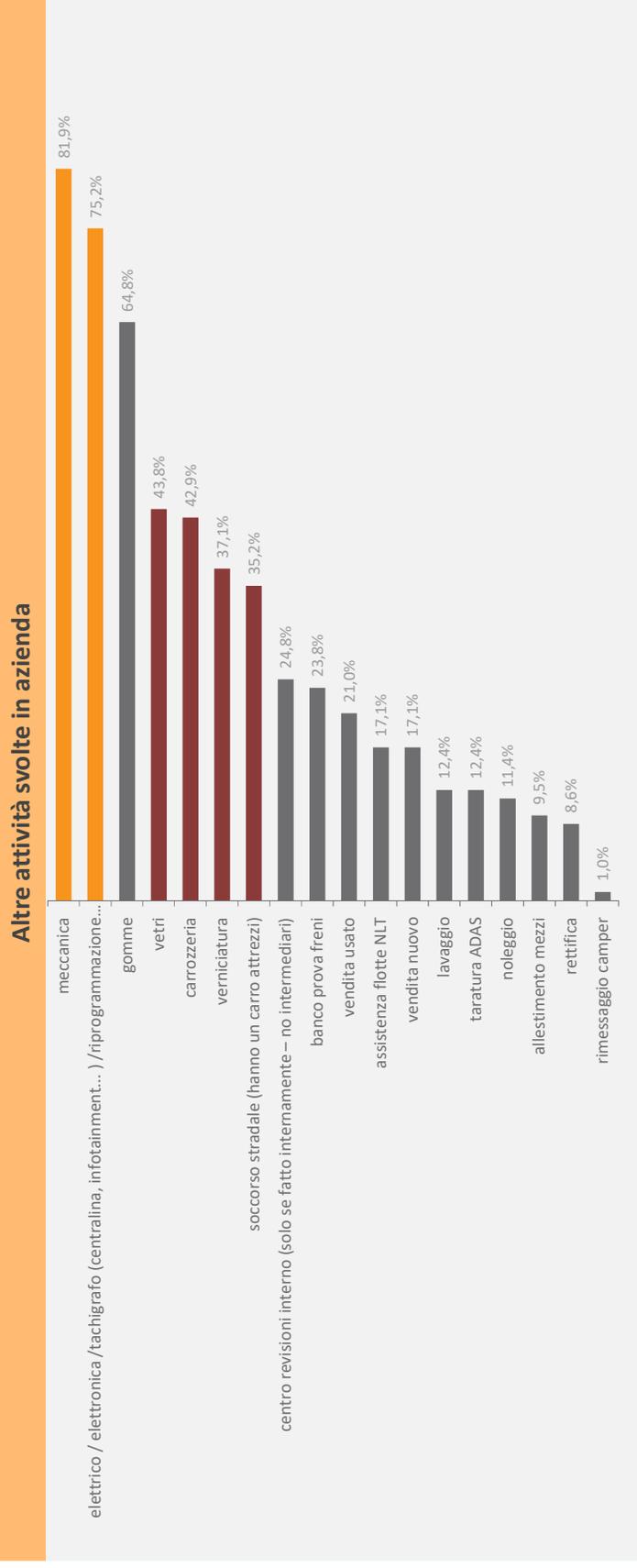
70*	1	31	3
Meccatronica	Gommista	Carrozzeria	Centri revisione
			

*Di cui
2 anche Truck
2 solo mezzi agricoli*

* di cui 1 dieselista

Introduzione e campione Attività svolte in azienda

⇒ Le aziende si occupano prevalentemente di Meccatronica.

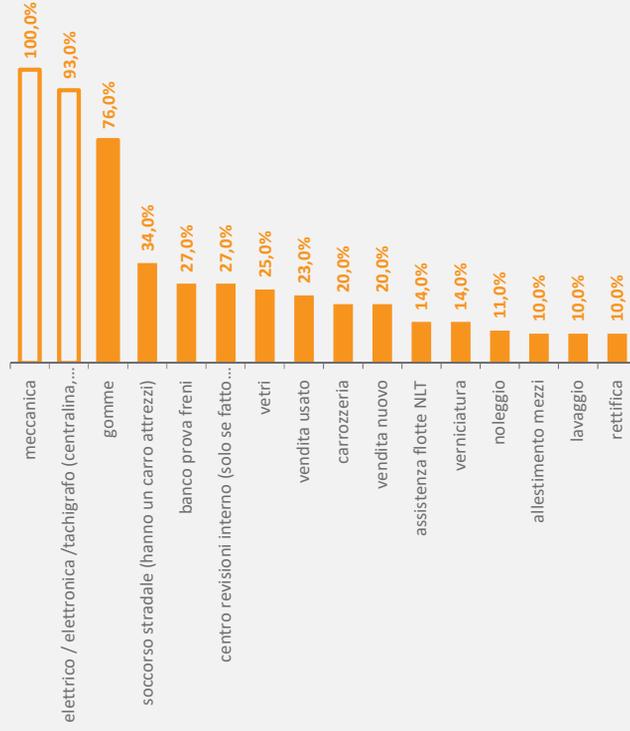


Introduzione e campione

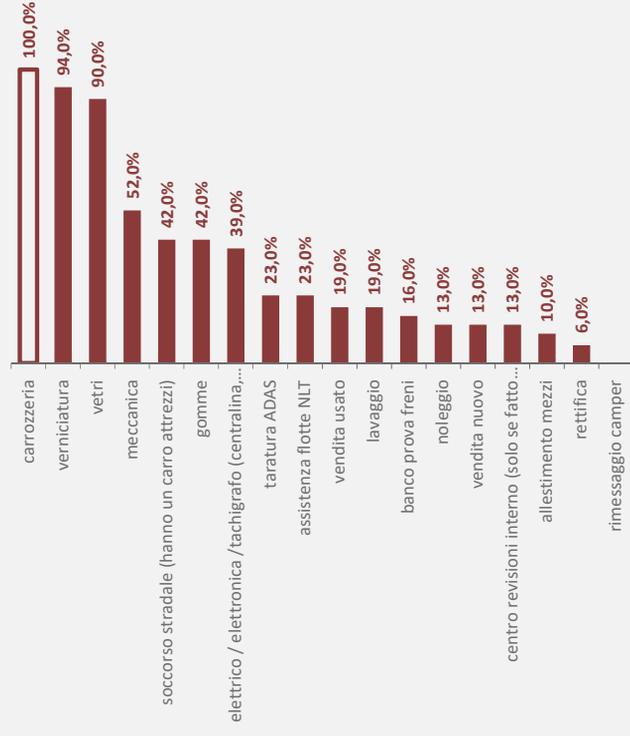
Attività svolte in azienda

➔ Per i meccanici, anche le gomme rappresentano una parte rilevante della loro attività.

Meccatronica



Carrozzeria



Introduzione e campione

Fondazione dell'azienda e profilo di chi la guida

- ➔ La metà del campione intervistato ha fondato la propria azienda prima degli anni '90
- ➔ Al timone di queste officine, il titolare ha in media più di 60 anni.

Identikit: Fondazione azienda ed età del titolare



Età media
del titolare

tra il 2011 ed il 2021
9,5%

tra il 2000 ed il 2010
18,1%

negli anni '90
15,2%

negli anni '80
23,8%

negli anni '70
20,0%

prima del 1970
13,3%

51

50

60

61

63

63

59

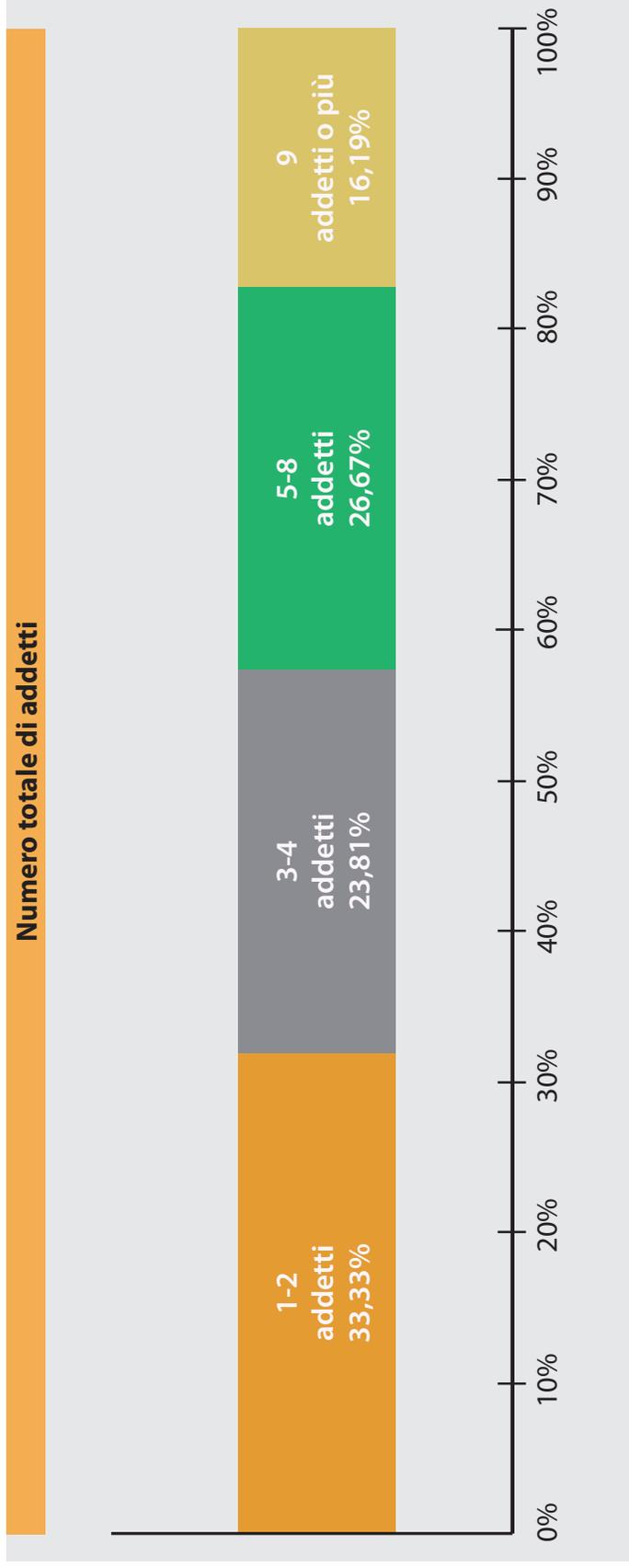


Introduzione e campione

Fondazione dell'azienda e profilo di chi la guida

➔ 1 terzo delle officine è composta da 1-2 addetti, solo 1/6 da 5-8 addetti.

➔ I titolari, in media, rappresentano il 34% della forza lavoro (1,8/5,1).





Indagine associazione Confartigianato Imprese Città Metropolitana di Venezia e Rovigo

1. Introduzione e campione
2. **Struttura delle aziende coinvolte**
3. Difficoltà degli ultimi 18 mesi e sviluppo per il futuro

Struttura delle aziende coinvolte

Appartenenza ad una rete indipendente o ad un marchio costruttore

⇒ Il 23% delle officine risultano far parte di network di costruttori di veicoli, simile % per coloro che fanno parte di un'insegna indipendente di distribuzione di ricambi.

Appartenenza ad una rete indipendente

si 24%

no 76%

A POSTO (Rhiag)	Officina Numero Uno (Rhiag)
ARVAL SERVICE	SOLUZIONI CARROZZERIE
ATE BRAKE CENTER (ATE+Continental)	SUPER SERVICE (Goodyear Dunlop)
BOSCH CAR SERVICE	TOP TRUCK**
CDG YOKOHAMA (Consulenti di Guida)	TYRE TEAM (Bridgestone)
DEDICAR	Altra insegna carrozzerie
FSC (Continental)	Altra insegna indipendente
MAGNETI MARELLI CHECK STAR	



Appartenenza ad una rete di un marchio costruttore

si 23%

no 77%

Alfa Romeo	Mercedes	APRILIA
Dacia	Peugeot	PIAGGIO
Fiat	Renault	Fiat Professional ISUZU
Ford	Skoda	Peugeot VEICOLI COMMERCIALI MAN
Lancia	Subaru	New Holland
Mazda		SCANIA

Struttura delle aziende coinvolte

Appartenenza ad una rete indipendente o ad un marchio costruttore



⇒ Il 31% dei meccanici dichiara di appartenere ad una rete indipendente, ed il 26% ad una rete del marchio costruttore

⇒ Solo il 6% dei carrozzieri intervistati fa parte di un network indipendente e il 19% appartiene ad una rete del marchio costruttore.

Appartenenza ad una rete indipendente

si 31%

no 69%



Appartenenza ad una rete di un marchio costruttore

si 26%

no 74%



si 6%

no 94%

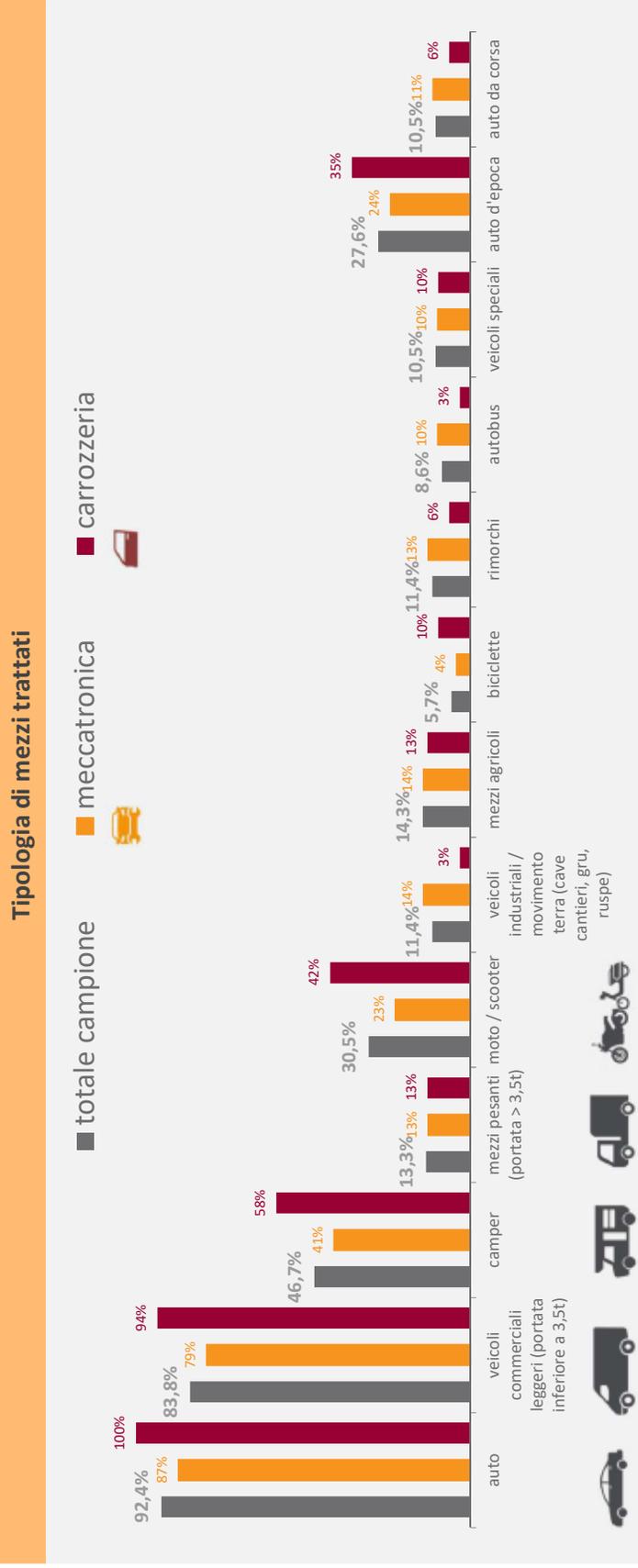


si 19%

no 81%

Struttura delle aziende coinvolte Tipologia di mezzi trattati

🏠 Queste aziende si occupano maggiormente di auto e veicoli con portata inferiore alle 3,5ton, a seguire auto d'epoca, mezzi agricoli e pesanti ma anche bus e biciclette.



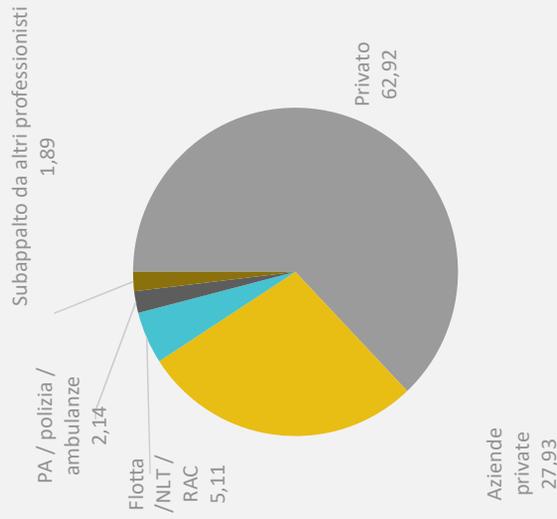
Struttura delle aziende coinvolte

Cientela

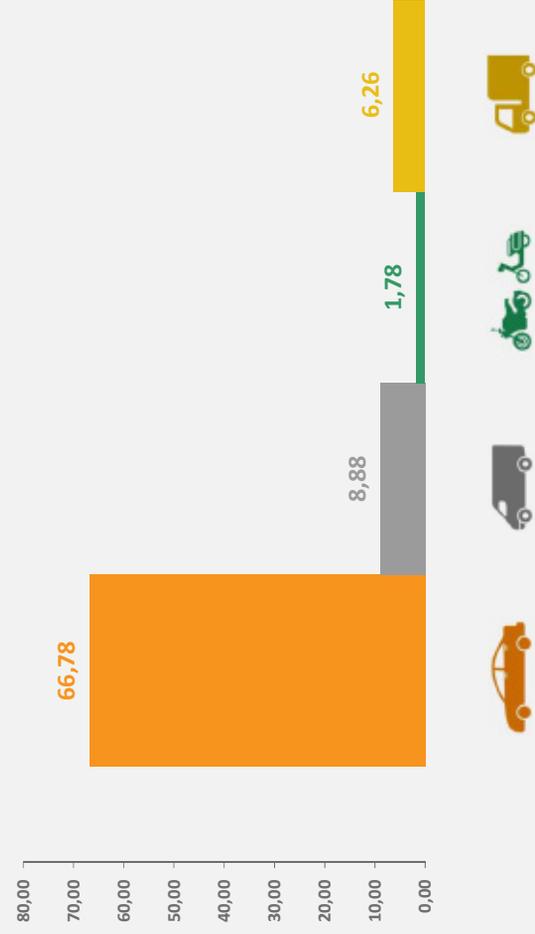
➔ La clientela è principalmente di privati, 9 su 10. Le flotte rappresentano il 5% dei clienti in officina.

➔ Il campione intervistato vede in media 67 vetture entrare in officina ogni mese

Ripartizione della clientela



Ingressi mensili



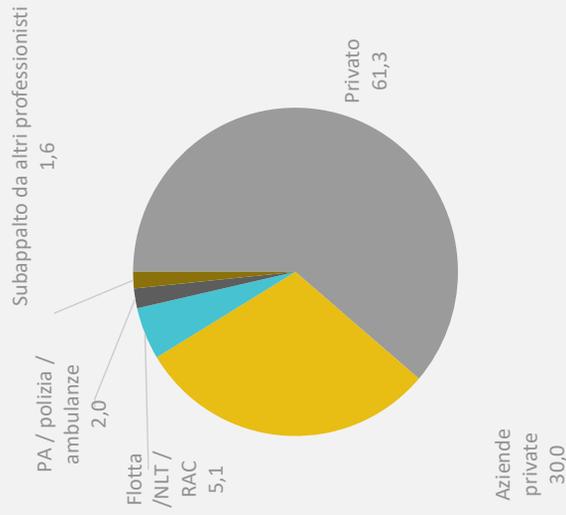
Struttura delle aziende coinvolte

Clientela del meccatronico

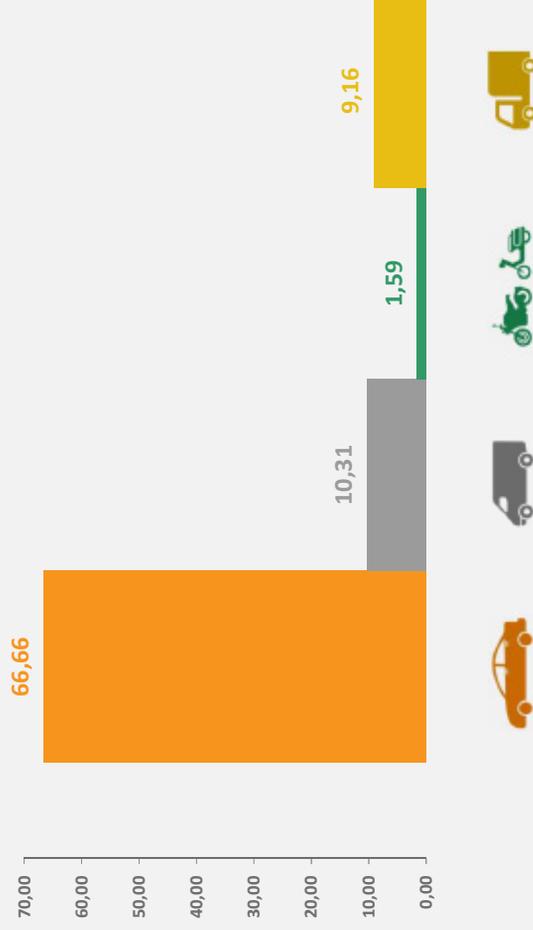
- ➔ La clientela è principalmente di privati, 9 su 10. Le flotte rappresentano il 5% dei clienti in officina.
- ➔ Il campione intervistato vede in media 67 vetture, una decina di VCL e mezzi pesanti entrare in officina ogni mese.



Ripartizione della clientela



Ingressi mensili

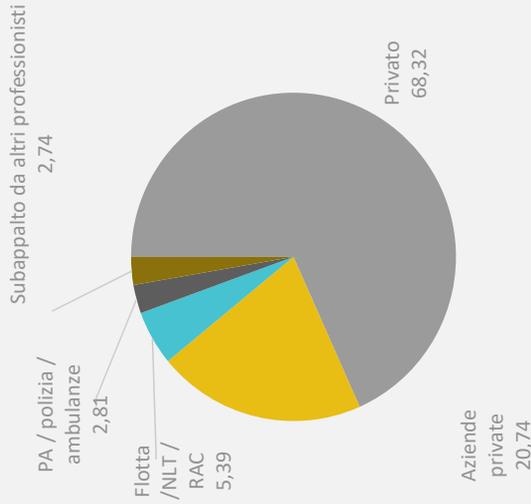


Struttura delle aziende coinvolte
Cientela del carrozziere

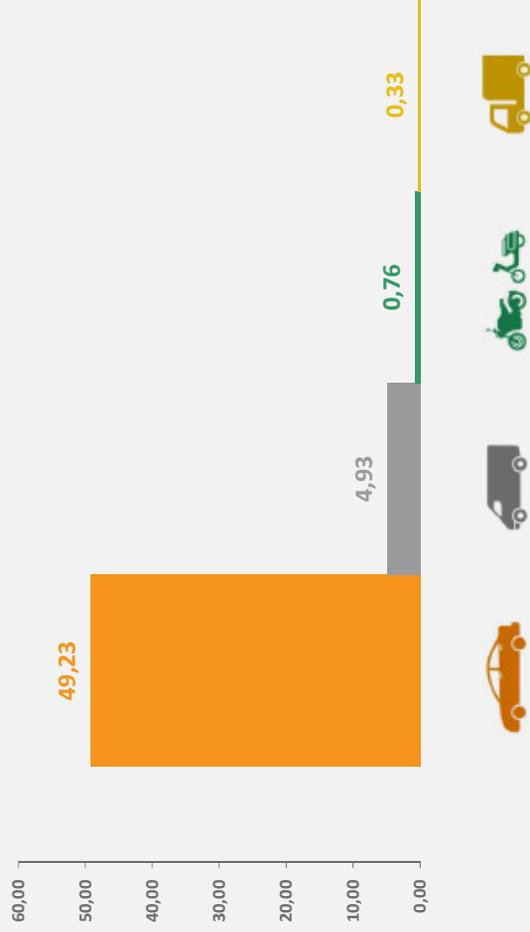


- ➔ La clientela è principalmente di privati, 9 su 10. Le flotte rappresentano il 5% dei clienti in officina.
- ➔ Il campione intervistato vede in media 50 vetture entrare in officina ogni mese.

Ripartizione della clientela



Ingressi mensili



Struttura delle aziende coinvolte

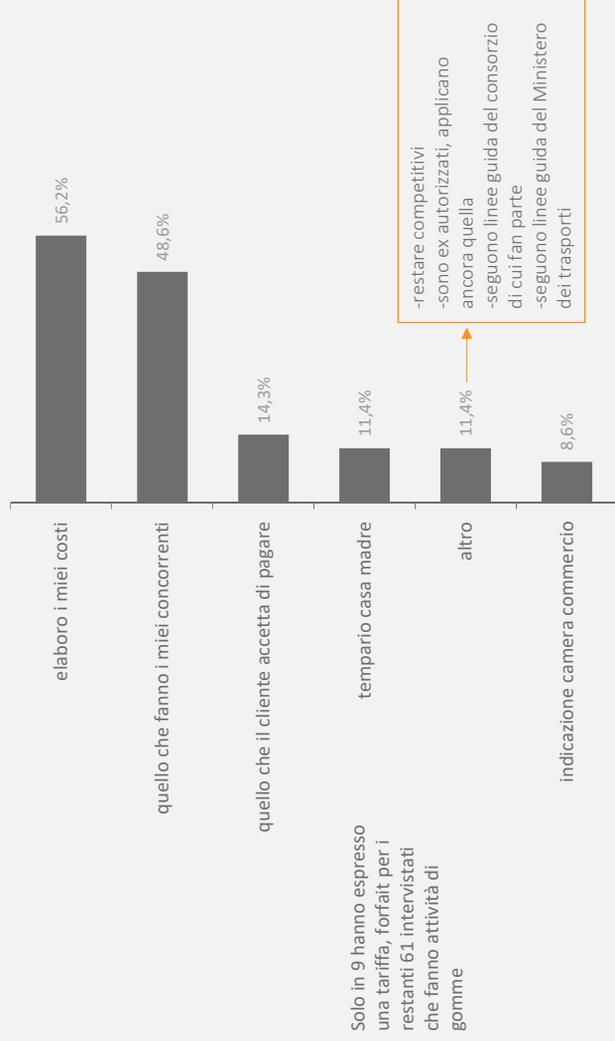
Tariffe di manodopera oraria

- ➔ Le tariffe medie ai privati per manodopera meccanica nelle due province sono di 36,10€.
- ➔ La tariffa viene espressa calcolando principalmente i costi dell'attività e confrontandosi con l'offerta dei competitor.

Come viene calcolata la tariffa di manodopera oraria che applica ai clienti privati? IVA esclusa



Tariffa oraria di manodopera meccanica a privati	36,10€
Tariffa oraria di manodopera gomme a privati	26,33€
Tariffa oraria di manodopera carrozzeria a privati	39,75€



Struttura delle aziende coinvolte

Addetti e caratteristiche strutturali dell'officina

➔ La sala d'attesa è presente in 6 realtà su 10, tra gli intervistati.

➔ Con 4 ponti e 600mq medi, le officine intervistate sono medio grandi.

Totale campione

	Superficie (mq)	601	Posti di parcheggio esterni	22	
	Ponti	4	Sala d'attesa	59%	
	Postazioni di lavoro	3,6	Stazioni di diagnosi	2,5	
	Cabine di verniciatura / Forni	1,1	Tintometri	1,05	<i>In 41 ne hanno almeno 1</i>
	Linee revisione	AUTO <input checked="" type="checkbox"/> 20%			
		TRUCK <input checked="" type="checkbox"/> 6%			
		2R <input checked="" type="checkbox"/> 6%			

Struttura delle aziende coinvolte

Tariffe di manodopera oraria del meccatronico



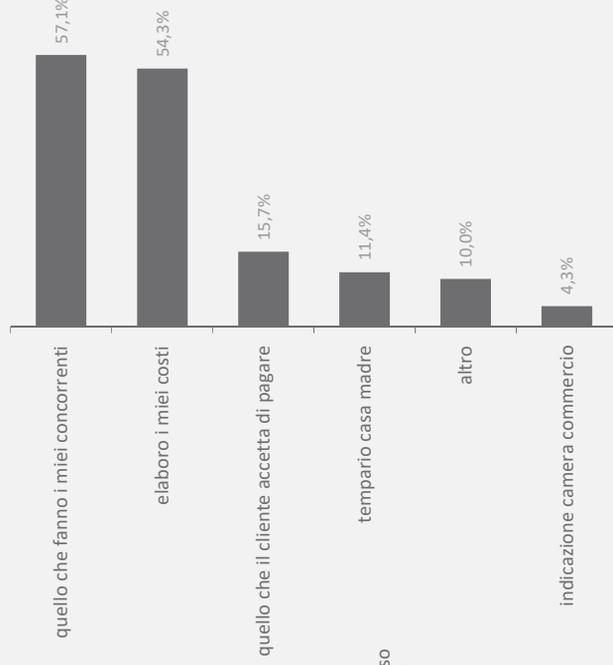
- ➔ Le tariffe medie ai privati per manodopera meccanica nelle due province sono di 35,20€.
- ➔ La tariffa viene espressa calcolando principalmente i costi dell'attività e confrontandosi con l'offerta dei competitor.

Come viene calcolata la tariffa di manodopera oraria che applica ai clienti privati? IVA esclusa



Tariffa oraria di manodopera meccanica a privati	35,20€
Tariffa oraria di manodopera gomme a privati	26,71€
Tariffa oraria di manodopera carrozzeria a privati	39,25€

Solo in 7 hanno espresso una tariffa, forfait per i restanti



Struttura delle aziende coinvolte

Addetti e caratteristiche strutturali dell'officina meccatronica



➔ La sala d'attesa è presente in 6 realtà su 10, tra gli intervistati.

➔ Con 4 ponti e 560mq medi, le officine intervistate sono medio grandi

Meccatronica

	Superficie (mq)	560	Posti di parcheggio esterni	17	
	Ponti	4	Sala d'attesa	60%	
	Postazioni di lavoro	3,7	Stazioni di diagnosi	2,7	
	Cabine di verniciatura / Forni	1	Tintometri	1	
	Linee revisione	AUTO <input checked="" type="checkbox"/> 20%			
		TRUCK <input checked="" type="checkbox"/> 8%			
		2R <input checked="" type="checkbox"/> 6%			

Struttura delle aziende coinvolte

Tariffe di manodopera oraria del carrozziere



- ➔ Le tariffe medie ai privati sono per manodopera di carrozzeria nelle due province sono di 39,97€.
- ➔ La tariffa viene espressa calcolando principalmente i costi dell'attività e confrontandosi con l'offerta dei competitor.

Come viene calcolata la tariffa di manodopera oraria che applica ai clienti privati? IVA esclusa



Tariffa oraria di manodopera meccanica a privati

39,47€

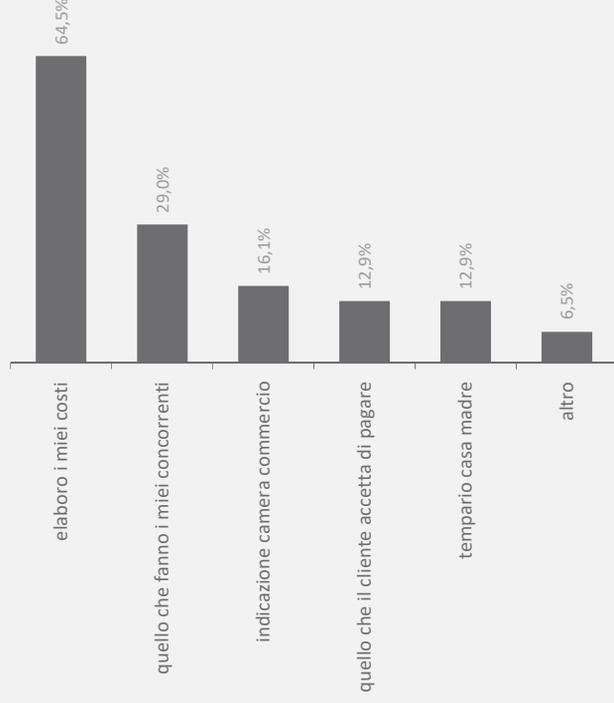
Tariffa oraria di manodopera gomme a privati

-

Forfait, nessun tariffa espressa

Tariffa oraria di manodopera carrozzeria a privati

39,97€



Struttura delle aziende coinvolte

Addetti e caratteristiche strutturali della carrozzeria

➔ La sala d'attesa è presente in 6 realtà su 10, tra gli intervistati.

➔ Con 4 ponti e 600mq medi, le officine intervistate sono medio grandi.



Carrozzeria

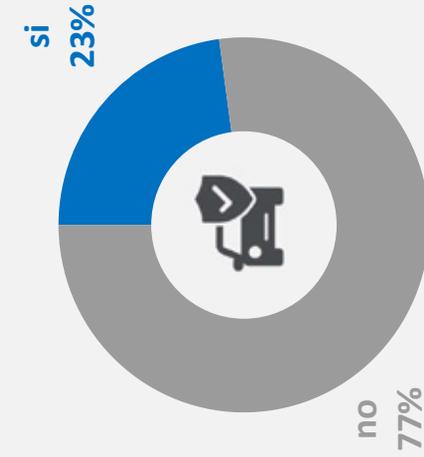
	Superficie (mq)	705	Posti di parcheggio esterni	31	
	Ponti	3,9	Sala d'attesa	58%	
	Postazioni di lavoro	5,3	Stazioni di diagnosi	1,7	
	Cabine di verniciatura / Forni	1,2	Tintometri	1,1	
	Linee revisione	AUTO <input checked="" type="checkbox"/> 13%			
		TRUCK <input checked="" type="checkbox"/>			
		2R <input checked="" type="checkbox"/> 3%			

Struttura delle aziende coinvolte

Accordi con le compagnie assicurative

- ➔ 1 associato su 4 dichiara di avere accordi con le compagnie assicurative. Tra questi anche 6 officine meccatroniche.
- ➔ In media con 4,4 compagnie, alle quali applicano tariffe differenti rispetto a quelle fatte ai privati.

Accordi con le compagnie assicurative



n medio compagnie
con cui hanno un
accordo

4,4

Min 1
Max 15

Applicata tariffa
differente?



Tariffa oraria di
manodopera
applicata a
compagnie
assicurative



36€

Min 30€
Max 40€

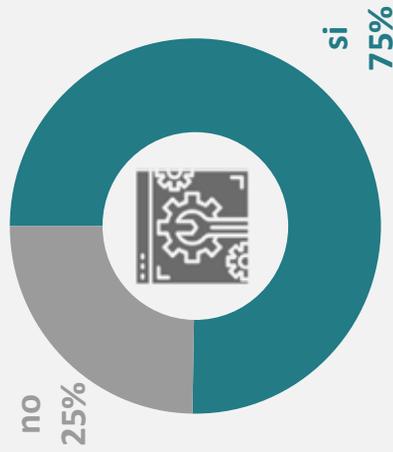
Struttura delle aziende coinvolte

Gestionali e preventivatori utilizzati

➔ Solo 1 officina su 4 ancora non utilizza il gestionale in officina.

➔ Molti i gestionali citati dagli operatori.

Utilizzo di un Gestionale



I gestionali impiegati

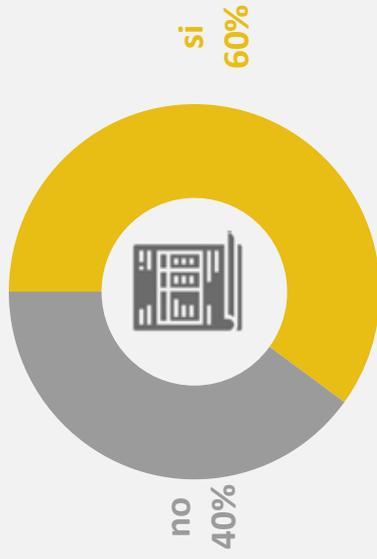
A Posto Rhiag	Dalea	Ges Rev Net 4	Quattroruote	Via Libera Di Sole 24 H	Concerto (Fiat)
Ad Hoc Revolution	Danea	Go (Rhiag)	Rapido	Vian	Renault
Arco	Das	Gruber	Rhiag Go	Vian Srl	Scania
Aruba	Deck	Infocar	Sigla	Wincar	Link Entry/Esigi (Fiat)
Autoline	Dms	Isigess (Super Service)	Simpesfaiph	Winfat	
Bisnes	Dottor Grandine	Mmb	Snap System	Xdms	
Bridge	Easy Cloud Fatture	Oltre	Softway	Yap	
Buffetti	Evocar	Prisma programma autoprodotta	Star (Marelli)	Zucchetti	
Component	Fatture Smart	Triatel			
Confartigianato G.Car	Promek	Triatel	Perauto Informatica		

Struttura delle aziende coinvolte

Gestionali e preventivatori utilizzati

- ➔ Ricorre al preventivatore 2/3 del campione di riparatori.
- ➔ Diversi i preventivatori citati dal campione.

Utilizzo di un Preventivatore



I preventivatori impiegati

Arco - Ride Up	G Car	Rfm - Infocar	Renault
Autoline	Go (Rhiag)	Snap System	Scania
Buffetti	Infocar Repair	Softway	
Concerto (Fiat)	Magneti Marelli	Star (Marelli)	
Copunet (Infocar)	Mmb	Triatel	
Dalea	Oltre	Vian Srl	
Danea	Perauto -Eper	Wincar	
Das	Promek	Xdms	
Dms	Quattro Ruote	Yap	
Evocar	Rapidoo	Zucchetti	

Struttura delle aziende coinvolte

Gestionali e preventivatori utilizzati

- ➔ L'utilizzo del CRM in officina resta ancora poco diffuso, poco più di 1 officina su 4 dichiara di utilizzarlo.
- ➔ Una decina i CRM citati dal campione di riparatori.

Utilizzo di un CRM



I CRM impiegati

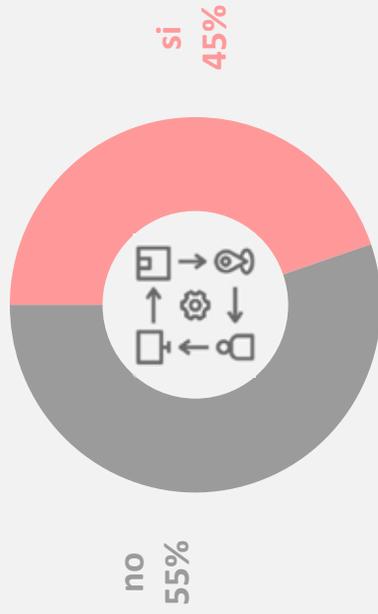
Arco	Infinity
Autoline	Mmb
Avvisi Client	programma autoprodotta
Component	Promek
Concerto (Fiat)	Vian Srl
Das	Will
Dms	Xdms
Evocar	Yap
Arco	Infinity

Struttura delle aziende coinvolte

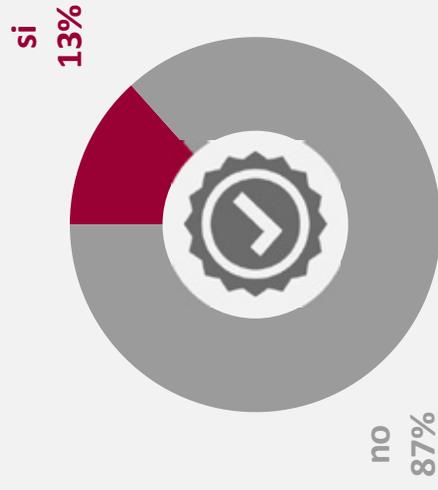
Procedure e regime di qualità

- 👉 Poco meno della metà dei rispondenti dichiara di attuare procedure specifiche riconducibili ad un manuale operativo.
- 👉 Solo il 13% delle officine ha una certificazione di qualità.

Presenza di manuale operativo (organigramma + procedure)



Certificazione per il regime di qualità



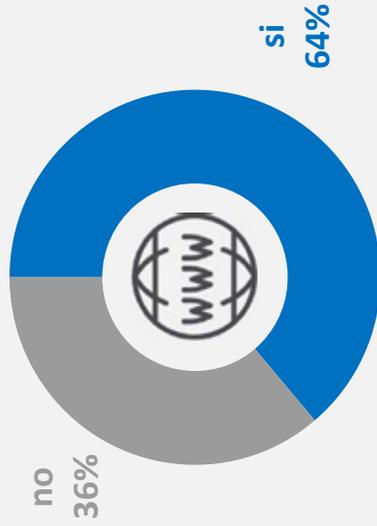
Struttura delle aziende coinvolte

Sito internet

- ➔ 2 officine su 10 che hanno un sito della propria officina, hanno uno spazio dedicato alla richiesta preventivi.
- ➔ Nel 76% dei casi il sito è responsive (un 16% non sa però se il sito si adatta alla visualizzazione da strumenti diversi PC, tablet o smartphone)

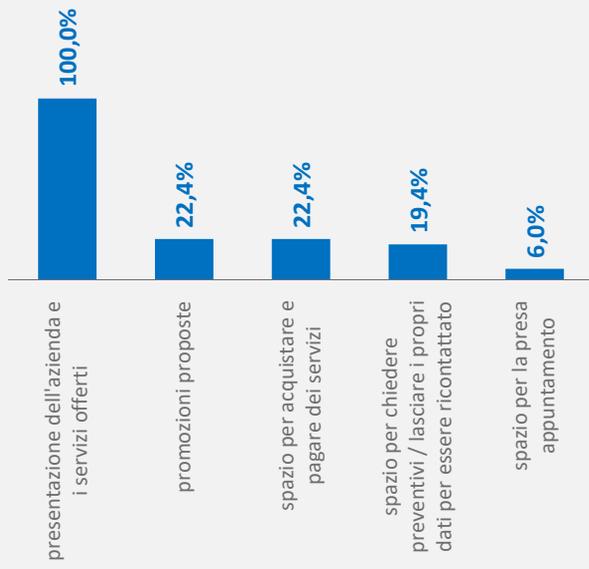
Sito internet

Info disponibili



76 % è

un sito responsive

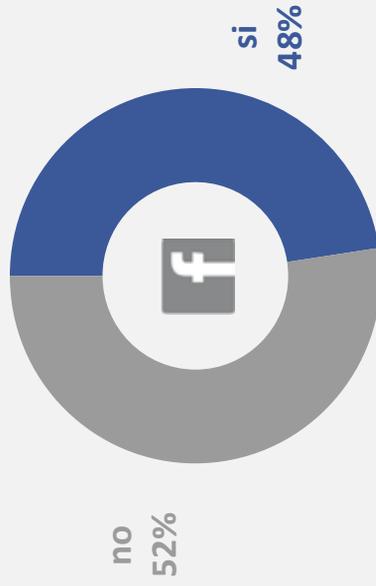


Struttura delle aziende coinvolte

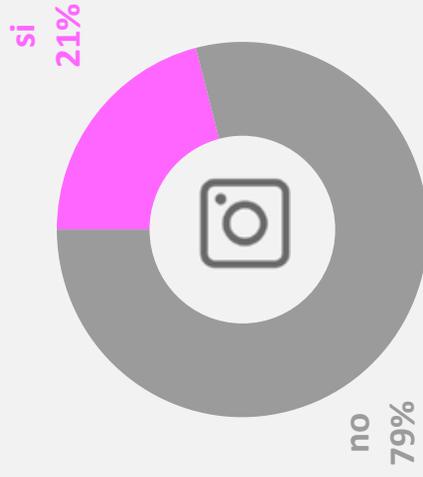
Presenza sui social media

- 👉 Hanno una pagina con il profilo aziendale Facebook 5 officine su 10.
- 👉 Resta ancor più marginale la presenza su Instagram, social votato all'immagine.

Pagina aziendale su Facebook



Pagina aziendale su Instagram

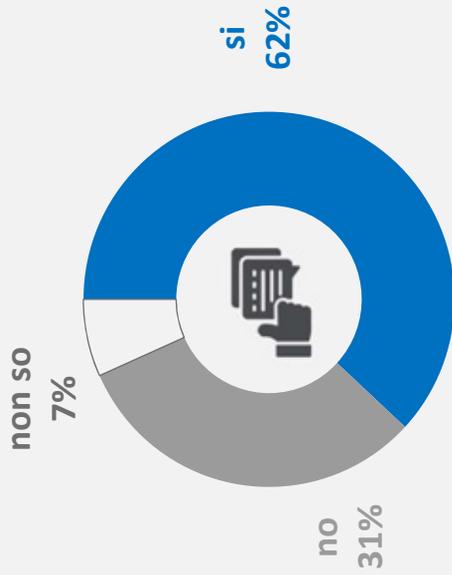


Struttura delle aziende coinvolte

Sito internet

- ➔ Il 62% degli intervistati ha la propria officina presente su siti di ricerca di officina Google, Cercaofficine o Quattruote Professional.
- ➔ Il 20% menziona anche altri siti: ad esempio quelli dei costruttori, dove sono indicati come parte della rete ufficiale.

La sua officina è presente su siti di ricerca di officina / recensioni



Aggiustami
Autoservizi Mestre - Autec
Brc
Gruppo Fiat
Guidafacile
Italia Online
Mappa Di Apple
Sman Up - Italiano Diretto
Top Truck

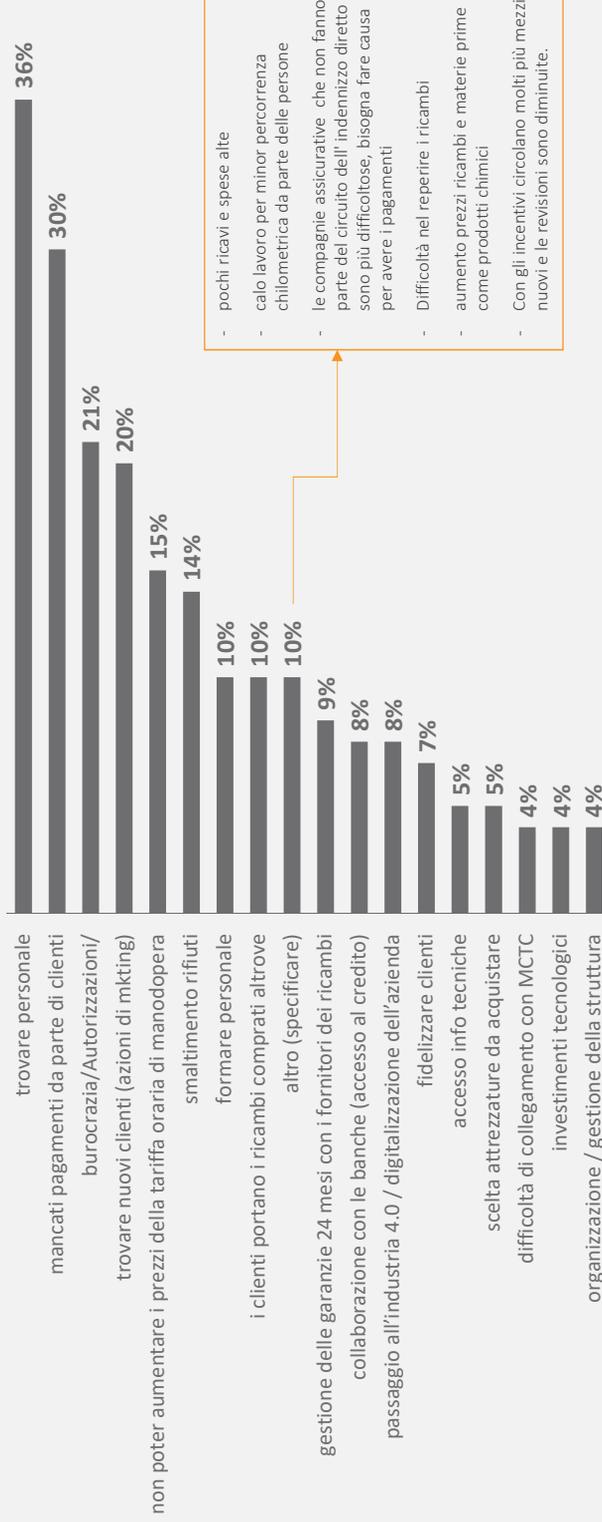
Tra gli altri citati



Difficoltà degli ultimi 18 mesi e sviluppo per i prossimi 2 anni Difficoltà degli ultimi 18 mesi

➔ Nell'ultimo anno e mezzo la problematica maggiore è stata quella di dover affrontare la carenza di personale oltre a gravi problemi di liquidità generati da mancati pagamenti.

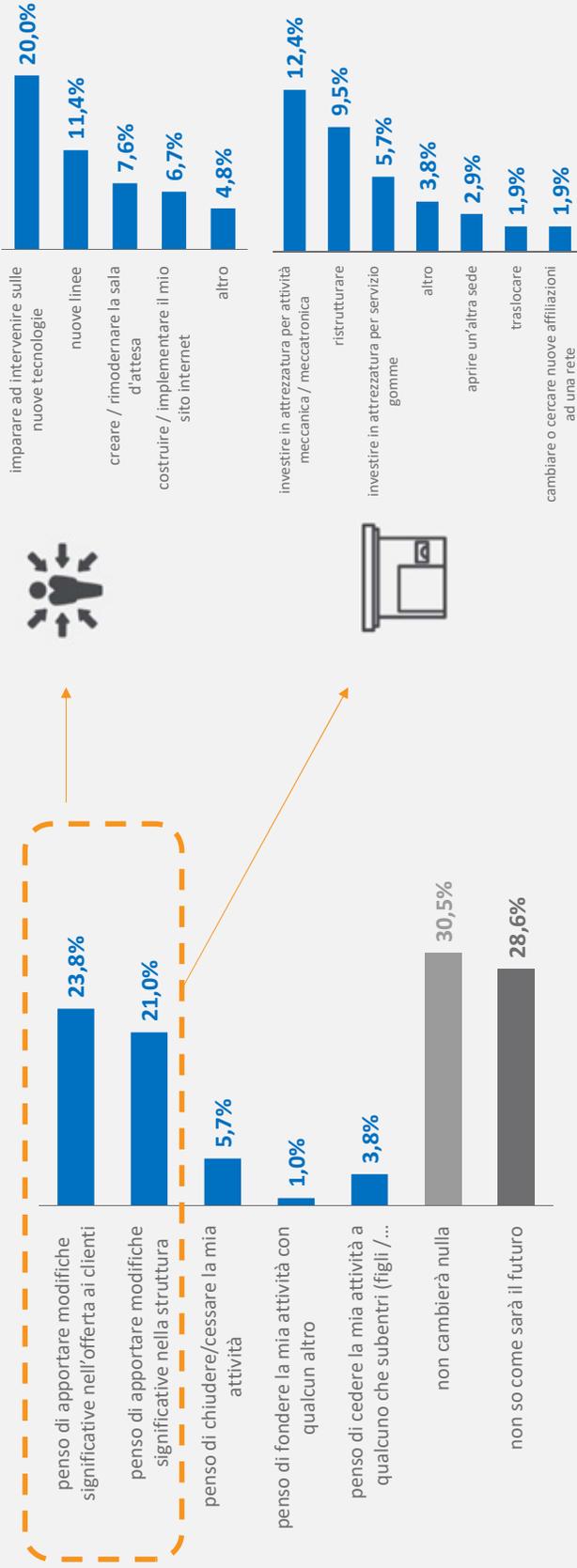
Quali sono le difficoltà che avete riscontrato negli ultimi 18 mesi?



Difficoltà degli ultimi 18 mesi e sviluppo per i prossimi 2 anni Azioni da attuare nei prossimi 2 anni

- ➡ 1 terzo del campione si dimostra molto incerto sul proprio futuro, ed un altro terzo non ha intenzione di cambiare passo .
- ➡ C'è però chi sa già come mettere in atto modifiche per spendersi al meglio sul mercato: investire.

Quali azioni pensa di attuare nei prossimi 2 anni?

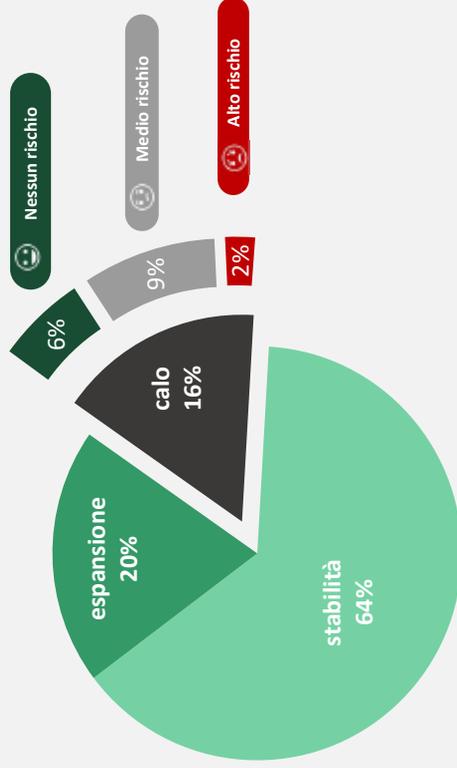


Timori per l'attività nei prossimi 2/3 anni Stato di salute dell'attività

➔ Il 20% del campione dichiara che la sua attività si trova in una fase di espansione del giro d'affari.

Direbbe che la sua attività è...

Che rischio «default» vede per la sua attività, ossia la probabilità di chiudere per mancanza di liquidità?



Perché dice che la sua attività è in calo?

- le assicurazioni convogliano i clienti tutti verso poche carrozzerie loro convenzionate lasciando gli altri a bocca asciutta
- in generale il lavoro è diminuito
- le assicurazioni liquidano direttamente il cliente che con un danno di 2000/3000€, così questi preferiscono poi cambiare l'auto invece di ripararla
- Tanta concorrenza e tanto lavoro nero
- le macchine nuove hanno sempre più le garanzie prolungate
- faccio piccoli lavori, sono in fase di chiusura e nessuno vuole più questo tipo di attività
- problemi economici del cliente: mancano i soldi e quindi le persone non riparano le auto
- meno movimento veicoli, la gente non lavora e non circola
- Poi le concessionarie fanno incentivi e rate per le auto nuove che quando una persona fa un incidente preferisce cambiare auto
- Il calo è legato al minor uso della vettura per il covid e di conseguenza al calo degli incidenti
- causa covid l'aeroporto di Venezia è stato chiuso e di conseguenza anche la ditta di noleggio che si trova presso di esso
- Perché ci sono in circolazione più mezzi nuovi e si fanno meno revisioni, manca il lavoro

MATRICE DI LLOSA

Con la Matrice di Llosa vengono rappresentati i principali aspetti del lavoro d'officina in funzione del grado di soddisfazione/insoddisfazione del cliente. Di seguito illustriamo la percezione del cliente dei rispettivi elementi dei riquadri

ATTESE DI BASE: generano nel cliente poca soddisfazione se presenti, molta insoddisfazione se assenti (rappresentano i pre-requisiti)

ELEMENTI MOTORI: generano molta soddisfazione/insoddisfazione in funzione della loro presenza/assenza (non dovrebbero mai mancare in una officina orientata al futuro)

ELEMENTI BONUS: generano soddisfazione se presenti, una moderata insoddisfazione se assenti (meglio se ci sono, anche se non fondamentali)

ELEMENTI SECONDARI: la loro presenza/ assenza ha un impatto moderato sul cliente.

La matrice di Llosa è significativa nell'individuare le aspettative del cliente e , pur nella sua schematicità, permette alle officine ed alle carrozzerie di effettuare delle importanti riflessioni sui propri punti di debolezza e di forza rispetto alle esigenze delle clientela.

Le attese di base (nel riquadro di destra in basso) rappresentano elementi che il cliente, in qualche maniera, "dà per scontato": competenza tecnica dei meccanici, qualità, facilità nel prendere appuntamento ecc., da un lato non possono assolutamente mancare, ma dall'altro lato, non sono considerati un valore aggiunto rispetto a quanto offre l'officina. Lo stesso si può rilevare per la carrozzeria.

Nell'area in alto si collocano gli elementi che rappresentano i punti su cui ogni officina dovrebbe cercare di rafforzare la propria attività: spiccano in particolare due elementi, **il rispetto del preventivo** e **la spiegazione dei lavori eseguiti**.

L'ultimo elemento in particolare sottolinea la necessità, spesso trascurata, di **dialogare in modo efficace con la propria clientela**.

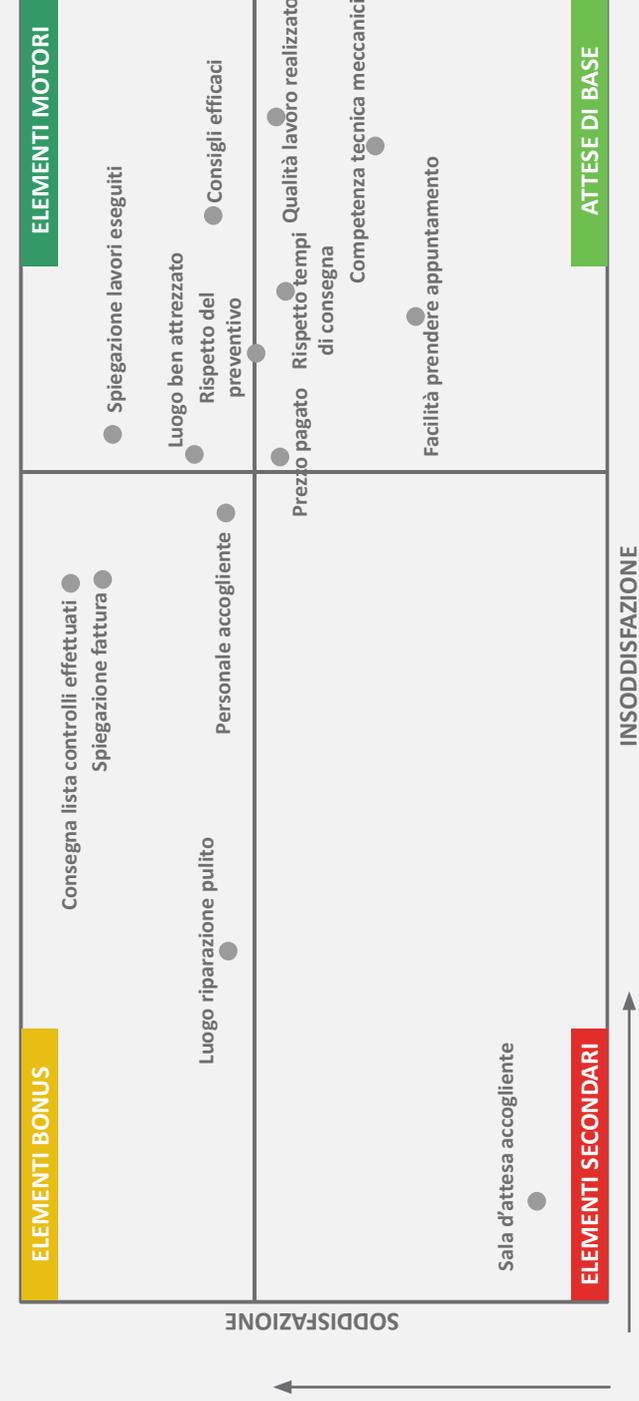
Per quanto riguarda le carrozzerie **il rispetto del preventivo** prevale sul prezzo pagato così come **la spiegazione di quanto fatturato** è un elemento da tenere in ampia considerazione.

Ancora una volta il dialogo con i clienti spicca tra l'elenco delle aspettative e sono nell'area delle cose che contano di più: concentrare gli sforzi per rafforzare questo elemento sembra diventato ormai imprescindibile per una attività di successo sia nell'ambito della mecatronica che in quello di carrozzeria.

Conclusioni

Matrice di Llosa – Officina meccanica

- ➡ Qualità e competenza, ma anche facilità nel prendere appuntamento, sono tra le attese di base.
- ➡ Rispetto del preventivo e prezzo pagato sono nell'area delle cose che contano.

Matrice di Llosa – Officina meccanica

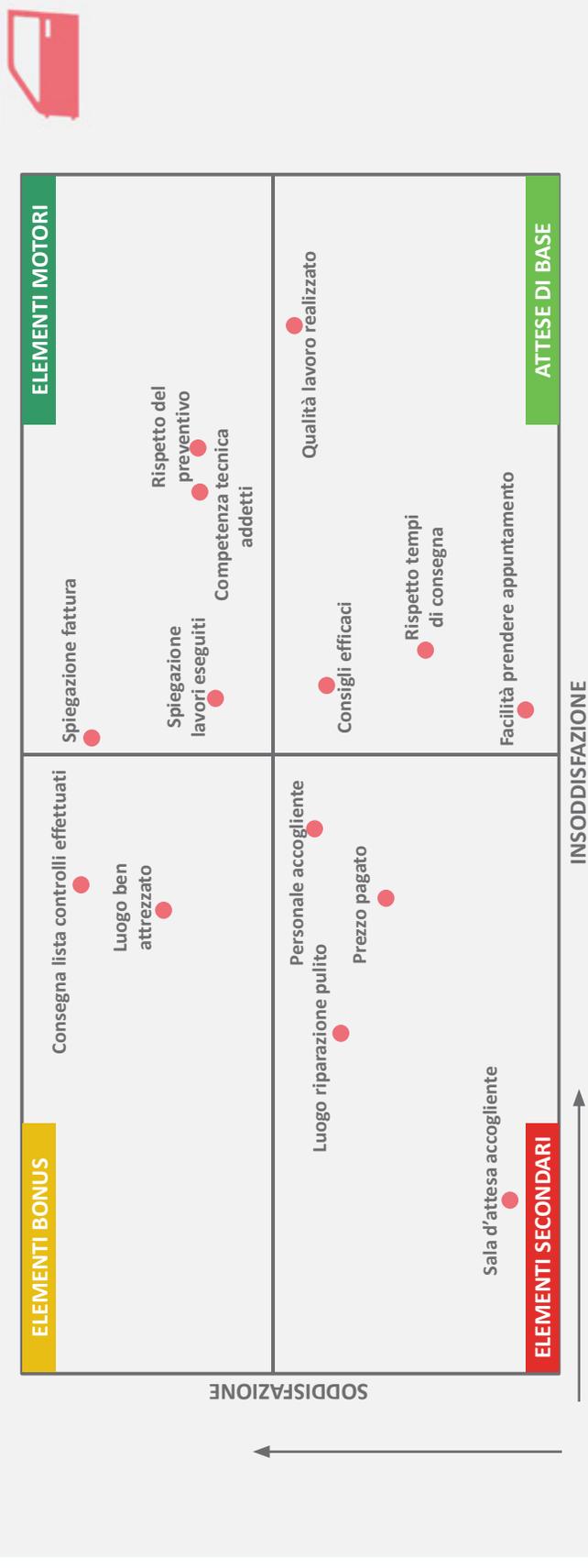
↪ La qualità del lavoro realizzato è un'attesa di base.

Conclusioni

Matrice di Llosa – Carrozzeria

- ⇒ Qualità, competenza e rispetto tempi di consegna non possono mancare, onde evitare insoddisfazione.
- ⇒ Il rispetto del preventivo è ritenuto più importante del prezzo pagato.

Matrice di Llosa – Carrozzeria



⇒ La qualità del lavoro realizzato è un'attesa di base.

CONCLUSIONI

Le micro e piccole imprese di autoriparazione hanno difficoltà a sviluppare la propria attività. Oggi i titolari sono chiamati più che mai ad assumere il ruolo di imprenditori nella definizione strategica del percorso da intraprendere per garantire la sopravvivenza della propria azienda.

Oltre ai ben noti fattori esterni di complessità (la burocrazia, il fisco, la carenza di personale specializzato, ecc.), appare evidente come sia necessaria la consapevolezza della necessità di **acquisire nuove competenze gestionali**.

Competenze che devono, in primo luogo, essere orientate al saper valorizzare e vendere il proprio servizio di manutenzione e riparazione auto in un'ottica strategica di crescita.

Parallelamente, le innovazioni del mercato stanno rendendo necessarie maggiori competenze nel controllo di gestione, in particolare per favorire il processo di definizione, raggiungimento e controllo di obiettivi volti a migliorare e innovare il core business.

Si può quindi affermare che per questo settore sia particolarmente veritiera l'affermazione:

"se non cresce l'imprenditore, non cresce l'azienda"

IL FUTURO DELLE VARIE AZIENDE DI RIPARAZIONE

Focalizzando l'attenzione sulle **micro imprese di autoriparazione fino a 3 addetti**, queste continueranno a mantenersi sul mercato almeno nel prossimo futuro. Potendo contare su locali di proprietà e risparmi, riescono a gestire i propri costi.

Tuttavia, la mancata propensione all'investimento rischia di compromettere la loro competitività nel mercato futuro. Non ampliando gli spazi o aggiornando attrezzature e servizi, col tempo non saranno in grado di offrire un servizio alla pari dei nuovi standard ricercati dai clienti.

Per quanto riguarda, invece, le **realità medie da 4 a 6 addetti**, possono contare su spazi operativi di medie dimensioni e titolari consapevoli del cambiamento in atto nel mondo dell'autoriparazione. In questi contesti l'attenzione verso la ricerca di nuove soluzioni e innovazione è ben maggiore.

Si tratta, infatti, di titolari interessati a migliorare il loro ruolo di imprenditori e si attivano concretamente nel farlo, investendo nell'acquisizione di nuove competenze sia per loro stessi e che per le persone che collaborano con loro.

Ricercano un punto di riferimento chiaro, una guida capace di affiancarli nella definizione dei loro obiettivi in linea con i propri valori e aspettative.

Le aziende di dimensioni medio-grandi con un **numero di dipendenti superiore a 6**, si distinguono con titolari già calati nel proprio ruolo di un imprenditori.

Hanno strutturato l'azienda come un multiservice e investono spesso in formazione, per sé stessi e per il personale. In questi contesti c'è la ricerca costante di ottimizzazione dei flussi di lavoro e il titolare è ben consapevole di dover lavorare *sull'azienda* e non *in azienda*.

Viene data importanza del marketing e c'è interesse ad essere più presenti sui vari media e social network per avviare attività di comunicazione costanti e profittevoli.

LE PROSPETTIVE PER IL SETTORE DELL'AUTORIPARAZIONE

Le norme sempre più stringenti sull'inquinamento, stanno spingendo sempre di più le case automobilistiche a sviluppare e realizzare **motori endotermici meno inquinanti** e a concretizzare la **transizione ai veicoli elettrici**.

Bisogna tenere presente la proposta contenuta nel documento **Fit for 55** di bloccare la produzione di auto con motore endotermico a partire dal 2035.

Sempre nello stesso programma, la Commissione indica il 2050 come data entro cui tutte le auto e i furgoni dovranno essere a emissioni zero.

Tuttavia, considerate le attuali 40Ml di auto a combustibile in circolazione sul suolo italiano, a meno di prossimi considerevoli incentivi per la rottamazione dei veicoli inquinanti, il comparto dell'autoriparazione non vedrà il passaggio totale alle macchine elettriche nell'immediato futuro.

Questo però non significa che è possibile ignorare la transazione verso cui si sta dirigendo il mercato, ma occorre **prepararsi prontamente al futuro cambiamento di paradigma delle auto**.

L'introduzione dei veicoli elettrici, infatti, sarà progressiva, come sta già succedendo con le nuove auto ibride. Di conseguenza, in officina **sarà sempre più frequente vedere tipologie di tecnologie diverse su cui intervenire**.

Chi saprà offrire un servizio a 360° e gestire un **multiservice** in grado di soddisfare le nuove esigenze del cliente, risolvendo i suoi problemi di mobilità indipendentemente dalla tipologia di veicolo, avrà le carte in regola per operare sul mercato con successo.

Sicuramente un elemento differenziante notevole sarà determinato dalla capacità delle aziende di autoriparazione di posizionarsi sul mercato attraverso attività di **comunicazione e promozione realiz-**

zate sul web.

La gestione integrata di siti web, social network e attività di marketing online saranno imprescindibili per la fidelizzazione della clientela e l'affermazione del proprio **brand**, elemento che giocherà un ruolo sempre più determinante all'interno dei futuri scenari competitivi.

CHECK-LIST SPUNTI

A conclusione, si riporta una check-list di sintesi contenente **spunti per guidare le attività di sviluppo del business dell'officina:**

Officina:

- ◆ immagine e locali curati;
- ◆ pulizia e ordine dell'officina;
- ◆ sala d'attesa accogliente e con personale preposto;
- ◆ attrezzature tecniche adeguate;
- ◆ organizzazione del lavoro con processi e procedure condivise tra i dipendenti.

Gestione:

- ◆ implementare gestionale/DMS;
- ◆ definire budget per investimenti;
- ◆ introdurre un controllo di gestione finanziario e strategico.

Risorse umane:

- ◆ formazione continua;
- ◆ selezione di personale specializzato;
- ◆ gestione del passaggio generazionale.

Marketing:

- ◆ strategia di comunicazione on e off-line;
- ◆ CRM (Customer Relationship Management);
- ◆ sito responsive;
- ◆ marketing geolocalizzato.

PER APPROFONDIRE

- ◆ www.istat.it
- ◆ www.eia.gov
- ◆ www.infocamere.it
- ◆ www.dl.camcom.it
- ◆ www.mit.gov.it
- ◆ www.aci.it
- ◆ www.ilportaledellautomobilista.it
- ◆ www.unrae.it
- ◆ www.anfia.it
- ◆ www.autopromotec.com
- ◆ www.cgiamestre.com
- ◆ www.upavenezia.it
- ◆ www.confartigianatopolesine.it
- ◆ www.mondomeccatronico.com
- ◆ www.gipa.eu
- ◆ www.quintegia.it

AUTORI

Vittorio Bacchetti

Vittorio Bacchetti, fondatore di Mondo Meccatronico, Imprenditore, Formatore, Trainer di PNL, Business Coach, Practitioner Insights Discovery ed esperto di Guerrilla Marketing. Autore del libro *"Meccatronico 4.0 - Saper riparare non basta più!"*

Marc Aguetz

Country manager Italia di GIPA, multinazionale specializzata nella consulenza nel settore automotive con particolare riferimento al mercato del post-vendita

