

STRATEGIE

Il long rental alla sfida diversificazione



Andrea Cardinali (Anias e Alphabet)

Strategie commerciali

Il long rent croce e delizia delle case automobilistiche

di Pier Luigi Del Viscovo

Meglio un nuovo oggi o una gallina domani? Il più classico dei dilemmi, ma non l'unico. Ce n'è un altro, che forse sta arrovellando (o dovrebbe) i costruttori e i concessionari: la penetrazione del noleggio a lungo termine (Nlt) presso professionisti e Pmie - più in prospettiva, ma non tanto in là - i privati cittadini. In che cosa consiste il dilemma?

Per i costruttori, i noleggiatori a lungo termine sono di gran lunga i clienti più grandi. Ormai, una macchina ogni sette immatricolate è intestata a un noleggiatore. Nel semestre, hanno acquistato oltre 150 mila vetture, con una concentrazione elevatissima: i primi quattro operatori assorbono circa 3/4 della domanda e con i secondi quattro si arriva a coprire il 90%. Stiamo parlando di clienti che valgono anche 30-40 mila macchine nuove all'anno. Nella distribuzione normale, quella delle reti, a parte alcuni grandi gruppi, nessun concessionario si avvicina nemmeno a cifre simili.

Ma il solo confronto sui volumi non darebbe la dimensione esatta. Questi grandissimi compratori acquistano senza stare dentro un mandato di concessione, che impone al dealer una serie di vincoli e obblighi che alla fine incidono molto sulla sua autonomia strategica e operativa e, in ultimo, sulla performance economico-finanziaria. Basti pensare al sistema del post-vendita, con i relativi impegni sui ricambi sulla monodopera, oppure al modello di offerta multi-marca. Laddove un concessionario deve fare i salti mortali (saloni, società diverse, personale dedicato) per mettere insieme due o tre marchi, per il noleggiatore è la prassi offrire al

cliente tutti i brand possibili. Eppure, nonostante il legame stretto con la Casa, difficilmente un concessionario riesce a spuntare le condizioni economiche praticate ai noleggiatori, almeno quelli grossi. Perché non c'è niente da fare, il volume d'acquisto che mettono sul tavolo pesa, e tanto. Quest'anno si avviano a rappresentare forse il 15% del mercato, mentre solo cinque anni fa stavano al 10. Da un certo punto di vista, la loro crescita negli ultimi anni è stata una cuccagna per le Case, almeno apparentemente, a cui nessuno o quasi ha voluto e saputo rinunciare. Del resto, perché avrebbero dovuto? Perché in realtà si trattava di un dilemma, solo che la fretta e la fame di volumi hanno indotto a sorvolare.

Vendere più macchine significava accettare alcuni piccoli cambiamenti. Primo, quell'offerta multi-marca che favorisce il cliente, d'accordo, ma porta dentro di sé una spinta mostruosa al rinnovo velocissimo della gamma. Appena un modello diventa meno tonico rispetto alla concorrenza, viene di fatto accantonato, senza avere dalla sua un concessionario che attinge al suo bacino di clienti per tenerlo ancora un po' in vita, imponendo così alla Casa di uscire con la versione aggiornata, che significa investimenti, da ammortizzare in meno anni. Secondo, non poter contare su un'attività di post-vendita simile a quella che produce la concessionaria (almeno nei primi anni), con quel che significa in termini di vendita di ricambi originali e, non meno importante, in termini di fatturato del dealer, i cui margini spesso aiutano a riequilibrare il bilancio. Cambiamenti che nel tempo aumentano il loro peso, ma che sviliscono di fron-

te all'opportunità di vendere. E di rivendere. Sì, perché un altro fattore decisivo è stato il ciclo di sostituzione del Nlt, che riesce a garantire un ritorno del cliente sul mercato dopo tre o quattro anni, ritmo che difficilmente chi acquista riesce a mantenere (c'è sempre un motivo per aspettare a sostituire la macchina).

Per queste ragioni, le Case e le loro reti hanno aperto le porte ai noleggiatori, spesso anche servendogli i loro clienti. Ora, sia chiaro che il mercato è il mercato e su questo non ci piove. Se nuove fasce di automobilisti preferiscono noleggiare va bene e occorre che tutti se ne facciano una ragione. Però forse, ripensando a come è andata la storia con le partite Iva e, maggiormente, in vista del noleggio ai privati, qualche mossa per mantenere una certa relazione con il cliente e poter stimolare le sue scelte future si può pure negoziare. Soprattutto, il sistema per tenere il concessionario dentro il ciclo gestionale dell'auto a noleggio può essere studiato, per fornire un servizio sul territorio migliore, nell'interesse di tutti, anche del noleggiatore, che a curare meglio i piccoli clienti ci guadagna soltanto.