Indice

Prefazione, di *Franco Fenoglio* 11

Introduzione, di *Paolo Gaiardelli* e *Lucrezia Songini* 13

1. Heavy Commercial Vehicle, di *Giuseppe Guzzardi* 23
1.1 Introduzione. Definizioni. L'universo di riferimento 23
1.1.1 Camion o truck? 23
1.1.2 Autocarro, una gran confusione 24
1.1.3 Una scelta semplice tra carri e trattori 25
1.1.4 Il mercato: immatricolazioni in crescita 26
1.1.5 Forma e funzione determinano il tipo 27
1.1.6 Un circolante ancora molto vecchio 29
1.2 Veicoli e flotte: funzione, raggio d'azione, tendenze 32
1.2.1 Leggero, medio, pesante 32
1.2.2 Molto domestico, molto lungo 33
1.2.3 Dal dipendente al padroncino passando per il trazionista 34
1.2.4 Esterovestizione e cabotaggio, variabili impazzite 35
1.2.5 E il conto proprio resiste all'estinzione 36
1.3 Brand e dealer: gli attori principali 36
1.3.1 Lo scenario dell'offerta 36
1.3.2 Scarsa coerenza negli orientamenti delle case 37
1.4 Il peso della tecnologia 39
1.4.1 Strumenti e scenari, attori e fruitori 39
1.4.2 Dall'endotermico all'elettrico 40
1.4.3 Truck sempre più robot 40
1.4.4 Officine come torri di controllo 41
1.4.5 Il peso della verticalizzazione 42

2. Le strategie delle case madri: dal prodotto al servizio, di *Lucrezia Songini* e *Paolo Gaiardelli* 43
2.1 Competere attraverso i servizi: la strategia di servitizzazione 43
2.2 La servitizzazione: benefici e criticità 46
2.3 Le strategie di servitizzazione 49
2.3.1 I profili strategici delle aziende produttrici di beni durevoli: un modello di analisi 49
2.3.2 I profili strategici delle aziende produttrici di beni durevoli: un'analisi del contesto italiano 53
2.4 Dalla strategia al portafoglio servizi: i metodi di mappatura dei servizi 54
2.4.1 Classificazione sulla base del grado di importanza e del tipo di bisogno soddisfatto 55
2.4.2 Classificazione in base alla natura dell'offerta 56
2.4.3 Classificazione in base al focus dell'offerta 59
2.4.4 Classificazione in base alle caratteristiche del punto di contatto 60
2.4.5 Classificazione in base alla natura del contratto 61
2.4.6 Classificazione in base al ciclo di vita del prodotto-servizio 62
2.5 I pacchetti di servizi 63
2.6 I servizi offerti dai costruttori del settore HCV 63
2.6.1 Servizi di riparazione e assistenza al mezzo 64
2.6.2 Servizi di gestione del fine vita 68
2.6.3 Servizi di gestione delle flotte e del business del cliente 68
2.6.4 Servizi fedeltà 70
2.6.5 Servizi finanziari e assicurativi 71
2.6.6 Servizi di formazione e informazione 72
2.7 Le caratteristiche dell'offerta di servizi nel mondo dei veicoli pesanti 73
2.8 Nuove prospettive dell'offerta: catena del valore, *green* e digitale 77
2.9 Considerazioni conclusive 80

3. Le reti di assistenza: modelli di business e performance, di *Lucrezia Songini* e *Paolo Gaiardelli* 83
3.1 Le performance economico-finanziarie delle reti di vendita e di assistenza: il *framework* di analisi 83
3.2 Il trend delle performance delle reti HCV: l'analisi a livello di settore 86
3.3 Il trend delle performance delle reti HCV: l'analisi per segmenti 93
3.4 Il trend delle performance delle reti HCV: considerazioni di sintesi 98
3.5 Il servizio, elemento essenziale per la competitività e la redditività 100
3.6 Attrattività dei servizi: quando non tutte le soluzioni sono egualmente importanti 103
3.7 La propensione al servizio: i diversi atteggiamenti della rete 105
3.8 Servizi e redditività: una relazione diretta? 109

4. I clienti: tipi e caratteristiche, di *Paolo Gaiardelli* e *Lucrezia Songini* 113
4.1 Le caratteristiche distintive del settore dell'autotrasporto 113
4.2 I nuovi bisogni nel mondo dell'autotrasporto 114
4.3 Non tutti i clienti sono uguali 117
4.4 Il servizio vincente: una mera questione di offerta? 120
4.5 Portafoglio servizi: quale è dunque il mix vincente? 123

5. I top performer: un modello di business eccellente, di *Paolo Gaiardelli* e *Lucrezia Songini* 127
5.1 Modelli di business coerenti 128
5.2 Caratteristiche distintive dei top performer 128
5.2.1 Strategie fondate su crescita interna ed esterna 130
5.2.2 Solidità finanziaria e patrimoniale 131
5.2.3 Diversificazione dell'offerta 131
5.2.4 Relazione con i clienti basate sulla mutua fiducia 132
5.2.5 Politiche di pricing coerenti 133
5.2.6 Persone, processi e alleanze gestiti in ottica manageriale 134
5.2.7 Gestione chiara, condivisa e coordinata attraverso la delega 136
5.2.8 Sistemi di misurazione integrati per supportare la crescita 137
5.3 Considerazioni conclusive 137

6. Le imprese familiari: punti di forza e di debolezza, di *Alessandra Faraudello* 141
6.1 Le imprese familiari: definizione e caratteristiche 141
6.2 Le imprese familiari del settore HCV 147
6.2.1 La ricerca 147
6.2.2 Le caratteristiche delle imprese familiari del settore HCV 149
6.3 Considerazioni conclusive 159

7. Il futuro del postvendita: tecnologie digitali e officina 4.0, di *Paolo Gaiardelli* e *Lucrezia Songini* 161
7.1 Le condizioni di una mobilità *smart* 162
7.2 Officina 4.0: a che punto siamo? 163
7.3 Minacce e opportunità dell'introduzione dei paradigmi dell'officina 4.0 165
7.4 Forum: Officina 4.0. L'impatto delle tecnologie digitali nel postvendita del settore *automotive* 172

8. Il punto di vista dei manager del settore, di *Lucrezia Songini* e *Paolo Gaiardelli* 181
8.1 Forum con gli amministratori delegati 181
8.2 Forum con i Service Manager, i Dealer Development Manager e i Network Manager 200

Bibliografia 215