

Osvaldo Bergaglio è il Presidente della Symach, ma questo titolo è "riduttivo". È più giusto dire che è il cervello, l'anima e il cuore di un'azienda molto apprezzata in Nord Europa e nel Nord America per i suoi prodotti, che esaltano la produttività. Un uomo spigoloso, sicuramente, ma che sa bene come funziona il mercato

Renato **Dainotto** - Fotografie **Photo-R**

L'Italia che piace
ALL'ESTERO

Osvaldo Bergaglio è il classico imprenditore "ingombrante": può piacere o non piacere, insomma divide, ma quando parla c'è sempre qualcosa su cui riflettere. Così è stato il nostro primo incontro nel suo showroom alcuni mesi fa. Nel suo modo speciale di stuzzicare l'interlocutore si capisce quanto sia attento all'uomo che si trova di fronte, a prescindere da quale distintivo indossi. Provoca, sì. Nel provocare però dice cose intelligenti, condivisibili e ne nasce uno spunto di riflessione. A questo aggiungiamo che ha una visione globale del settore che pochi possono mettere sul piatto. Ecco che dietro questa spigolosità si cela tanta saggezza.

Nel mondo della carrozzeria si parla di lei come di un uomo molto deciso. Si racconta, ad esempio, che in una fiera ai carrozzieri che le chiedevano quanto costassero i suoi impianti lei rispondesse: "Posso dirle quanto le faranno guadagnare". Vero o leggenda metropolitana?
«Mito da sfatare. Non è andata proprio così, ma c'è una verità di fondo che probabilmente è andata così a segno

che ha poi generato il mito metropolitano, se così possiamo definirlo. La verità è che di fronte a una sbagliata scelta, profondamente minata da un errore imprenditoriale, mi sono permesso di fare ragionare da imprenditore quel carrozziere, ma anche altri ancora e non solo in quella fiera. Il problema sta proprio nell'approccio. Se ci si ferma a ragionare sul prezzo secco di acquisto cosa porti a casa? Acquisti il prodotto più economico che c'è sul mercato. È la scelta giusta? No. Non si può negare che sia un errore. Quando acquisti un bene che dovrai usare per anni devi fare ben altre valutazioni. Una cabina di verniciatura non è un chilo di patate che se per fare gli gnocchi si sfaldano in cottura: amen, il giorno seguente ne puoi comprare di migliori. Se acquisti una cabina che fa male il suo lavoro, lavorerai male per anni. Se spreca energia ne sprecherai per anni. Io quando acquisto gli impianti industriali per la produzione non ragiono solo sul prezzo ma faccio un'analisi complessiva su costi, qualità e capacità di ammortamento. Faccio un'analisi da imprenditore. La domanda giusta sarebbe stata: "Che vantaggi ottengo con gli impianti Symach?"».



Osvaldo Bergaglio,
Presidente di Symach



Lei dunque pensa che il carrozziere sia ancora più un artigiano che un vero e proprio imprenditore?

«Quello che penso io alla fine importa poco, non produce cambiamenti nel settore. Resta una mia opinione. Tuttavia, in Italia parlano i fatti e i fatti ci mostrano un settore dell'autoriparazione italiana fatta di tanti artigiani, bravissimi nel loro lavoro di artigiani, ma ancora lontani dalla gestione di una carrozzeria con un vero taglio imprenditoriale. All'estero è molto diverso. Su alcuni mercati in cui opero abbiamo persino delle realtà che vanno oltre l'imprenditore e si possono definire industriali. In Italia il carrozziere paga lo scotto di come si è evoluto il settore. La guerra del 39-45 sembra lontana, ma invece parliamo di poche generazioni, tre o forse quattro. Chi nel 1950 ha iniziato a fare il carrozziere non è certo andato a scuola. Lasciava la scuola e andava a fare il garzone. E i figli di questa generazione hanno fatto lo stesso. Forse in questi anni potremo vedere una nuova generazione di carrozzieri con una maggiore scolarizzazione. Oggi troppi proprietari di carrozzerie hanno il martello in mano e picchiano sulle lamiere, mentre dovrebbero stare alla scrivania a lavorare sui costi, sull'efficienza e sulla produttività. Una carrozzeria dovrebbe essere gestita come una vera azienda e il proprietario dovrebbe occuparsi del futuro più che del presente e dei piccoli conti di fine mese. E dovrebbe darsi un vero e proprio piano finanziario e

non gestire pensando solo a pagare i pochi dipendenti che ha. In Italia la maggior parte delle carrozzerie, siamo oltre il 90% del totale, sono piccole e a gestione familiare. Questo rende più difficile il cambiamento di mentalità. Ma non solo. Tante piccole carrozzerie sono anche tanti piccoli carrozzieri in balia dei grandi attori del mercato: assicurazioni, per citarne uno. Come fa un piccolo carrozziere a trattare con una multinazionale ad armi pari? Parte già sconfitto».

Perché in Italia Symach è meno diffusa che oltreoceano?

«Tutto si collega a quanto detto prima. In Italia le carrozzerie sono piccole con una gestione settimanale e senza una vera programmazione delle finanze su più anni. In più i carrozzieri lottano con le tariffe, con le assicurazioni e i noleggiatori che continuano a richiedere tagli di spesa. Alla fine diventa un circolo vizioso. Il carrozziere italiano è poco efficiente e rincorre le tariffe e ad ogni ribasso dei costi richiesto dal mercato, la mancanza di efficienza rende la gestione ancora più difficile. I nostri impianti sono pensati per carrozzerie molto efficienti, che lavorano con un vero piano industriale e che riescono in molti casi a chiudere il lavoro sull'auto dalla mattina alla sera. Così sono in grado di affrontare il mercato. Ma questo in Italia è molto più difficile da mettere in atto: da una parte c'è la mentalità

del carrozziere che lo porta ad avere paura a investire sulle attrezzature, dall'altra c'è il mercato che non riconosce il vero valore della manodopera del carrozziere e punta più a sostituire i pezzi che a riparare».

Un'economia circolare aiuterebbe?

«Il carrozziere dovrebbe riparare più che sostituire. Non ci sarebbero tempi morti per l'attesa del ricambio, avrebbe maggiori possibilità di guadagnare. Perché per la Compagnia assicurativa o il noleggiatore spedire il ricambio non è un problema e il carrozziere non ha nessun margine. Ma se al posto di sostituire una porta, la ripara, il guadagno è tutto suo, ma per fare questo deve essere efficiente e rapido. Il suo lavoro deve essere concorrenziale rispetto alla sostituzione del pezzo. I nostri impianti servono anche a questo, a essere competitivi nel lavoro».

Perché Symach permette di guadagnare di più?

«Non cadiamo nel "solito" errore di banalizzare e ridurre il concetto al risparmio. Symach permette di lavorare meglio, di effettuare meno spostamenti in carrozzeria, di sfruttare tutto il potenziale dei vari prodotti. Symach è carrozzeria efficiente a 360°. Poi è l'imprenditore che deve sapere tirare fuori da ciò che mettiamo loro a disposizione il massimo per la sua carrozzeria».

Efficienza del prodotto o dei cicli? Oppure l'insieme delle cose fa la vera differenza?

«Non si può più separare questi concetti, per questo in Symach investiamo tempo e risorse economiche per testare le nostre attrezzature con tutti i prodotti che ci sono sul mercato. A breve presenteremo delle novità legate a prodotti che permettono di effettuare essiccazioni in pochissimi minuti, in centinaia di secondi per essere più precisi, e non solo legati allo spot repair. Questo è il frutto della nostra costante ricerca e dello sviluppo che facciamo anche tenendo conto dei vari prodotti sul mercato, per questo abbiamo tanti rapporti con i produttori di prodotti per la carrozzeria».

La sua azienda è un marchio forte all'estero: quali sono i vostri mercati più importanti e perché in queste aree del mondo avete avuto successo?

«Siamo molto richiesti in Nord Europa e in Nord Ame-

«Quando acquisto gli impianti industriali per la produzione non ragiono soltanto sul prezzo ma faccio un'analisi complessiva su costi, qualità e capacità di ammortamento»

rica. Un mercato dove le carrozzerie sono strutturate per grandi volumi di lavoro e il sistema Symach è molto adatto a queste strutture. Sono carrozzerie che non si limitano a 6-8 o 10 macchine a settimana, ma che hanno volumi quasi industriali».

Tante attività all'estero e la produzione e progettazione in Italia: paura di lasciare il nostro Paese?

«Forse sono troppo vecchio o troppo pigro per trasferire tutto. E poi traslocare un'azienda non è facile. Resto in Italia per "abitudine", ma questa scelta rende più difficile il mio lavoro di imprenditore. Qui tutto passa per una burocrazia complessa e per scelte politiche, a livello nazionale, che non aiutano a sviluppare il mercato».

Come dovrebbe essere allora la carrozzeria ideale, quella che permette la massima redditività?

«Dovrebbe essere una struttura capace di riparare da un minimo di 50 a 100 macchine la settimana. Solo così i costi fissi non si mangiano la marginalità di ogni singola riparazione. Per arrivare a questi volumi servono impianti e cicli ben studiati ma anche un personale preparato e ben organizzato; il proprietario non dovrebbe assolutamente mettere le mani sulle vetture ma dedicarsi integralmente alla gestione della carrozzeria, ma soprattutto a procacciare il lavoro con accordi e attività mirate. Come superficie basterebbe una struttura di 1.000 o 1.500 metri quadrati in cui sviluppare il flusso di lavoro, come abbiamo fatto in tante installazioni in Canada ad esempio. Struttura che sia in grado di riparare l'85% delle vetture in meno di otto ore, la giornata lavorativa. Si può fare con 10 persone in tutto. Così si riuscirebbe a guadagnare anche con le riparazioni delle convenzioni con le Compagnie».

Se un carrozziere italiano fosse interessato ai vostri prodotti come può "toccarli"?

«Qui in sede abbiamo uno showroom e un centro tecnico sempre a disposizione dei potenziali clienti, ma anche di chi lavora con noi e ci ha già scelto. In più possiamo organizzare delle visite negli impianti che abbiamo realizzato in giro per il mondo e fare vedere la realtà quotidiana di chi ha scelto Symach e si è fidato della nostra consulenza».

Se lei avesse un figlio che vuole fare il carrozziere cosa gli consiglierebbe? Di lasciare perdere, oppure...

«I miei figli hanno fatto altre scelte, al momento. Comunque direi sì, ma non in Italia. A un figlio suggerirei di aprire una carrozzeria in Belgio, nel Regno Unito, Nord America o Canada. Dove ci sono maggiori opportunità di crescita. Dove abbiamo assistito alla nascita di realtà come Caliber Collision che oggi è un colosso negli Stati Uniti con oltre 1.000 carrozzerie. Questo sarebbe il mio consiglio. Anche se per iniziare servirebbe un bell'aiuto».