

CARRELLI ELEVATORI E SERVIZIO AL CLIENTE

Il Programma ASEC di TOYOTA

■ Nicoletta Ferrini

Rigore e metodo giapponese, imprenditorialità e capacità di innovare da parte della rete dei concessionari italiani di Toyota Material Handling. Il risultato? Un processo che dietro un acronimo (ASEC) rivela un percorso per giungere all'eccellenza, sostenendola nel tempo

La prima sensazione, entrando in un'officina certificata Toyota ASEC, è di aver sbagliato porta: l'ambiente pulito ed ordinato, gli attrezzi sistemati all'interno di cassetti perfettamente organizzati, gli spazi ben definiti e delineati grazie ad un layout organico e strutturato ed alla verniciatura a pavimento che differenzia cromaticamente le diverse aree. Non sembra davvero di essere in un'officina: "È la magia di ASEC", sintetizzano i vertici di Toyota Material Handling.

Rilasciata dai consulenti specializzati Toyota ASEC (After Sales Service Evaluation & Certification) al termine di un rigoroso percorso di audit, la certificazione è un riconoscimento conferito alle officine autorizzate del marchio Toyota Material Handling che si conformano agli standard giapponesi relativi ad organizzazione, efficienza e corretta erogazione del servizio al cliente: "Il programma di accreditamento

ASEC è centrale nella strategia Toyota. È valore costitutivo del Toyota Service Concept, che costituisce di fatto il nostro DNA", spiega Davide Santi, After Sales Director di Toyota Material Handling Italia. Il Toyota Service Concept (TSC) applica, infatti, i principi del Toyota Production System (TPS) alle attività di assistenza post-vendita per assicurare la migliore qualità e la massima affidabilità ai clienti, guadagnarne la fiducia e mantenerla nel tempo. "Il vero obiettivo è diffondere la logica del "miglioramento continuo" - descrive Santi. - ASEC è la "scusa" per portare un cambiamento in azienda, ridurre gli sprechi ed eliminare tutti quegli elementi che nell'organizzazione non generano valore né per il cliente, né per l'officina".

Il network nel Bel Paese

Il risultato è un ambiente di lavoro sicuro, pulito, ordinato, organizza-



Gli 82 ambassador italiani del programma di accreditamento Toyota ASEC presso il Toyota Service Center - ARCE di Nassi, a San Lazzaro di Savena (Bologna), tra le prime Organizzazioni di Service Toyota a conseguire la Certificazione ASEC, livello Excellent

to secondo logiche e procedure indirizzate verso quel miglioramento continuo (il "kaizen"), che di fatto è il mantra su cui s'innestano la filosofia ed il modus operandi Toyota a livello globale. Tuttavia, prima di parlare di "maniacale organizzazione alla giapponese",

vale la pena sottolineare che, in questo scenario di efficienza, la Rete di Assistenza di Toyota Material Handling in Italia rappresenta la punta di diamante.

Il network After-Sales italiano è innanzi tutto il più grande del gruppo giapponese: vale circa il

25% del totale europeo ed il 10% di quello globale. La rete italiana, da sola, ha la stessa dimensione di quelle di Cina, Australia, Messico e Russia messe insieme. Il primato italiano è, inoltre, indiscutibile anche per quanto riguarda il programma ASEC, come conferma

Di cosa stiamo parlando

ASEC (After Sales Service Evaluation & Certification) è un progetto globale di Toyota Industries Corporation che si rivolge alla rete diretta ed ai concessionari indipendenti Toyota Material Handling in tutto il mondo. Pensato e sviluppato per valorizzare il service, il programma di accreditamento ASEC stabilisce le scelte metodologiche, i requisiti di sicurezza e sostenibilità delle operazioni di assistenza e tutti gli strumenti idonei per trasmettere valore al cliente, dettando così gli standard di efficienza volti a migliorare la produttività delle organizzazioni che si occupano di assistenza sotto l'insegna Toyota.



Monica Faccin: "ASEC è un volano per l'accrescimento dei singoli, dell'intera rete Toyota e quindi del brand. Ed i benefici sono per tutti"



Antoine Reminiac: "Quello che stiamo ottenendo sul mercato italiano è decisamente significativo in vista dell'attuazione delle strategie globali di Toyota"



Davide Santi: "L'obiettivo è diffondere la logica del miglioramento continuo, portare un cambiamento, ridurre gli sprechi, eliminare gli elementi che non generano valore"

Il 1° Toyota ASEC Ambassador Meeting

Tutti insieme per la prima volta, per celebrare l'eccellenza della rete After-Sales di Toyota Material Handling Italia - una delle migliori al mondo per quel che riguarda il marchio giapponese -, ma soprattutto il valore di ASEC (After Sales Service Evaluation & Certification): il 12 ed il 13 novembre scorsi gli 82 ambassador italiani del programma di accreditamento Toyota ASEC si sono dati appuntamento presso il Toyota Service Center - ARCE di Nassi, a San Lazzaro di Savena (Bologna), tra le prime Organizzazioni di Service Toyota a conseguire la Certificazione ASEC livello Excellent. Si è svolto così il primo Toyota ASEC Ambassador Meeting, un raduno di veri e propri "ambasciatori" del successo.

Antoine Reminiac, TMHE Service Development Market Manager: "quello che stiamo ottenendo sul mercato italiano - che per numeri e risultati è un caso unico in Europa e nel mondo - è decisamente significativo in vista dell'attuazione delle strategie globali di Toyota in questo settore".

L'esercizio di miglioramento continuo applicato da Toyota Material Handling è, infatti, tutt'altro che teorico. Il gruppo ci crede al punto da inseguire l'ambizioso traguardo del 100% delle organizzazioni di service in tutto il mondo accreditate ASEC entro il 2021. Ed in questa partita, tutt'altro che semplice, l'Italia ha il ruolo del centravanti: "le prestazioni del network italiano sono eccezionali e rappresentano un successo per Toyota Material Handling Group", conferma Reminiac.

I vantaggi del metodo

Il merito va in larga parte alla qualità delle prestazioni sviluppate dai centri di assistenza nostrani: "Nel network delle organizzazioni che hanno creduto in questa iniziativa c'è un enorme patrimonio umano, culturale ed imprenditoriale. In questa community scorre una grande energia", dice Monica Faccin, ASEC Manager, TMHIT Training Center Manager, nonché First Experienced ASEC Auditor



Il "Daruma", figura votiva giapponese: si noti che è disegnato un solo occhio. Il secondo verrà completato solo al raggiungimento dell'obiettivo definito

in Europa. Negli anni, la rete italiana ha in effetti risposto molto bene all'invito della Casa Madre ad intraprendere il cammino verso la certificazione ASEC. Attualmente circa il 65% delle officine italiane che operano per il marchio giapponese ed hanno i requisiti per l'obbligatorietà (più di sei tecnici) ha ottenuto la certificazione. La ragione di questa "fedeltà" sta nei vantaggi comprovati, che sono evidenti non solo per l'immagine del marchio Toyota, ma anche e soprattutto per i clienti finali e quindi per i centri assistenza.

"Il nome Toyota ha un enorme valore sul mercato in termini di

qualità e credibilità. Tuttavia, indossare questo brand implica anche la responsabilità di quel che significa in termini di aspettative da parte della clientela - indica Davide Santi. - ASEC è uno strumento qualificante per le nostre officine ed un elemento distintivo che esalta l'eccellenza delle singole imprenditorialità. Nell'applicazione dei valori Toyota e dei metodi ASEC le aziende non perdono la loro identità, ma piuttosto trovano se stesse e ne emergono esaltate". ASEC offre infatti alle aziende la possibilità di attivare un volano di accrescimento che si basa sull'applicazione dei valori Toyota e sulla condivisione all'interno del proprio team di lavoro ed anche del network ASEC delle proprie esperienze e Best Practice. "L'approccio ASEC aiuta ad arrivare alla fonte di ogni problema, anche quelli non immediatamente percepiti, promuove il kaizen all'interno dell'organizzazione, definisce standard operativi ed aiuta così le aziende a valorizzare la propria professionalità", descrive Faccin.

Il percorso di accreditamento

Il percorso di accreditamento prevede diversi step. Il primo passo è l'applicazione di alcune metodologie base del metodo Toyota nella configurazione dell'officina, nell'allestimento del furgone, nell'esposizione del brand ed in generale nella strutturazione del servizio di assistenza.

Nella prima fase, gli auditor del te-

I valori del Toyota Service Concept

- HOSHIN:** pianificazione e strategia a lungo termine
- REATTIVITA':** i tempi di risposta e le percentuali di soluzione alla prima visita diventano gli indicatori chiave del rendimento
- INFORMAZIONI IN TEMPO REALE:** i tecnici ricevono le informazioni online relativamente agli interventi ed ai ricambi
- JIDOKA:** rendere visibili i problemi in modo che possano essere affrontati immediatamente
- KAIZEN:** miglioramento continuo in tutti i processi di service
- STANDARDIZZAZIONE:** stabilire il giusto approccio e seguirlo sempre
- ELIMINAZIONE DEGLI SPRECHI:** tempi, materiali e risorse adeguate
- POKA YOKE:** dispositivi a prova d'errore
- ACCREDITAMENTO:** tecnici accreditati e centri assistenza certificati, sulla base di requisiti standard
- CORRISPONDENZA ESATTA:** la scelta dei ricambi originali consente di mantenere le prestazioni
- GENGHI GENBUTSU:** andare alla fonte per conoscere i fatti e prendere le giuste decisioni,
- HEIJUNKA:** "livellare i flussi" attraverso un tocco umano



"Il valore della certificazione ASEC è in quello che non si vede ma che il cliente percepisce molto bene: cioè il servizio. Grazie ad ASEC, siamo passati dall'essere definiti "carrellari" ad essere considerati "chirurghi del carrello elevatore"

Marino Santagiuliana, Responsabile service concessionaria Rasotto Carrelli (Vicenza)

"Applicare le logiche ASEC è un lavoro lungo, non si ferma mai, ma i risultati ci convincono che ne vale la pena. Tutto il percorso ASEC è finalizzato ad incrementare il valore percepito del servizio di assistenza che offriamo. Credo che il cliente lo riconosca e che questo sia fondamentale per consolidare il rapporto.

Ylenia Betti, Socia concessionaria RobCar (Lugo -RA)



"ASEC non annulla l'identità del concessionario, non ne limita la personalità imprenditoriale ed operativa. Piuttosto ne affina ed esalta il valore permettendogli di esplodere sul mercato"

Luana Piazzalunga, titolare concessionaria Piazzalunga (Bergamo)

"Applicare ASEC può essere impegnativo ma il valore aggiunto che garantisce è impagabile: ci ha fatto iniziare a ragionare e a lavorare in maniera diversa, ci ha permesso di crescere"

Tiziana Prato, titolare concessionaria FIA - TRAC (Tortona)

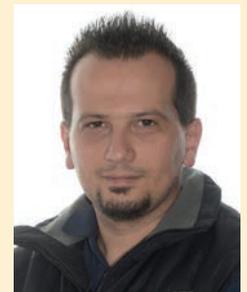


"Dare ascolto e attenzione a tutte le persone dell'azienda è un approccio che paga, questo modo di affrontare il lavoro di assistenza ha contribuito ad incrementare la sicurezza: il nostro ultimo infortunio risale ormai a più di nove anni fa"

Pasquale Gaito, titolare concessionaria Intercar (Salerno)

"ASEC è un processo da affrontare per gradi, senza strafare, affrontando uno step alla volta. La vera sfida è dare valore al quadro che appendiamo alla parete, rendere effettiva la certificazione nella nostra attività quotidiana"

Giuseppe Cripezzi, titolare concessionaria Cieffe (Torino)



"Non è sempre facile far passare il concetto che non si tratta solo di "apparire", ma di "essere". Il tornaconto c'è: chi lavora nel pulito e nell'ordine impiega meno tempo, meno energie, meno sprechi.

Michele Bondio, socio e titolare concessionaria OSAM (Sondrio)



“ASEC è un modo di pensare e di agire: insieme ad ordine e pulizia, la sua applicazione porta efficienza e valore per il cliente. Tutto questo, però, è possibile solo con un imprenditore consapevole della necessità di innovare tanto il prodotto, quanto i processi”
Michele Mazzieri, Project manager concessionaria Valdichiana Carrelli (Siena)

“Trasformare l’officina dal luogo sporco e disordinato che tutti immaginano ad una struttura pulita ed ordinata è una grande sfida, una sfida che però può diventare un’eccezionale opportunità”

Cristina Ricotta, Responsabile amministrativo e referente ASEC, concessionaria RIEA (Macerata)



“Uno degli elementi più efficaci è il visual management: abbiamo un tabellone in officina su cui sono indicate tutte le commesse con la foto dei tecnici cui sono state assegnate, i preventivi in attesa di ricambi e quelli da evadere. È tutto molto chiaro!”
Enrica Bernardelli, Direzione amministrazione e finanza, concessionaria SPZ Emilia (Reggio Emilia)

“Il cambiamento proposto dai consulenti Toyota ASEC può spaventare e frenare. Noi, però, abbiamo toccato con mano che è molto più pericoloso e costoso navigare a vista”

Gabriele Paterlini, Prodotti per la sicurezza e Formazione - Concessionaria Tassinari A&G (Cisterna di Latina)



“All’inizio il programma Toyota ASEC sembra un muro: ognuno è abituato ad usare i propri metodi, ha le proprie abitudini e così via. Bisogna condividere con i tecnici il processo di trasformazione, seguirli ed aiutarli ad entrare nell’ottica giusta”
Patrizio Mascitti, Service Manager e Resp. Ufficio tecnico concessionaria RCE Carrelli Elevatori (Grottammare - Ascoli Piceno)

am Toyota ASEC aiutano le organizzazioni a fare un identikit della propria realtà (ambiente di lavoro e processi) individuando i “muda” (in giapponese, “elementi ed attività inutili o che non generano valore”). Il livello GOOD punta alla standardizzazione della sicurezza e della sostenibilità continua dei processi, assicura l’efficienza e la qualità delle operazioni di service ed è considerato un pre-requisito. Il livello successivo, Excellence, prevede quindi un ulteriore approfondimento di tutti i temi proposti nell’ambito del percorso ASEC. Per conseguire una certificazione Excellence è necessario aver risposto positivamente ad almeno il 90% delle oltre 150 domande che costituiscono l’audit ASEC. Nell’ultimo livello, Advanced, le metodologie kaizen di miglioramento continuo sono applicate in modo strutturato per garantire standard operativi d’eccellenza come garanzia della soddisfazione dei clienti. Quest’ulteriore livello, non ancora raggiunto da alcun Toyota Service Point nel mondo, prevede l’analisi dei dati gestionali, in collaborazione con il team Toyota ASEC.

L’eccellenza italiana

Tra i primi a raggiungere il livello più elevato di certificazione ASEC potrebbero esserci proprio alcuni service point italiani, come conferma Faccin: “quest’anno raggiungeremo una copertura della rete nazionale, in termini di ASEC, pari al 70% e potremo, quindi, iniziare a portare avanti, con alcune



“Seguire il percorso di certificazione Toyota ASEC non ha significato solo “fare le pulizie di primavera”, ma anche coinvolgere tutta l’azienda e rendere le persone partecipi dell’iniziativa”

Giovanni Rizzetto, Workshop Manager, concessionaria M.BT TMHIT (Treviso)

“Siamo convinti che questo programma possa contribuire in maniera significativa ad aumentare il valore della nostra attività, grazie ad un ambiente di lavoro più pulito, ordinato e sicuro”

Federico Cutuli Responsabile Commerciale - concessionaria Vima (Oristano)



“
 In questa partita
 l’Italia ha il ruolo
 del centravanti
 ”

organizzazioni, un’attività specifica per il conseguimento della certificazione al suo livello più elevato. Dovremmo riuscire a rilasciare le prime certificazioni ASEC Advan-

ced già entro quest’anno”. Prima e più di tutto, però, l’obiettivo è portare quanto prima nell’orbita ASEC l’intera rete italiana, non solo quindi le circa 65 organizzazioni che rientrano nei criteri di obbligatorietà, ma anche tutte le altre che, in alcuni casi del tutto spontaneamente, si stanno avvicinando con interesse ad ASEC. Nella diffusione del programma un ruolo fondamentale lo rivestono gli 82 Toyota ASEC Ambassador, persone scelte all’interno di ciascuna realtà accreditata per promuovere e sostenere l’applicazione dei valori e dei principi ASEC, non solo all’interno della propria organizzazione ma anche all’esterno. Un momento chiave dell’esperienza come ASEC Ambassador è infatti la condivisione con il network delle proprie conoscenze, competenze e best practice: “ASEC può essere un volano per l’accrescimento dei singoli, dell’intera rete Toyota e quindi del brand. Ed i benefici sono per tutti - afferma Faccin -: ci piace definirli “portatori sani di un virus”, il virus del “miglioramento continuo” applicato al service”. ■

2021

L’anno entro il quale Toyota intende certificare il 100 per cento delle proprie organizzazioni di service in tutto il mondo.
 In Italia il dato è oggi del 65%