



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI TORINO

STEP

LA CRISI E LA GLOBALIZZAZIONE IMPONGONO NUOVI MODELLI DI IMPRESE MA PREPARANO ALLE PROSSIME OPPORTUNITÀ

OSSERVATORIO DELLA FILIERA AUTOMOTIVE ITALIANA
2010

Torino, giugno 2010

In collaborazione con



La ricerca è stata realizzata da un Team di Step Ricerche Srl diretto da Filippo Chiesa e Giuseppe Russo. Gli autori hanno lavorato a stretto contatto con l'Ufficio Studi della Cciaa di Torino (Barbara Barazza e Silvia Depaoli), che ringraziano per i contributi di idee e l'assistenza costante. I numerosi database impiegati sono stati organizzati da Lia Lagona (Step Ricerche). Alla presente ricerca ha collaborato anche Sara Cassetta (Step Ricerche). La rilevazione dei dati sul campo è stata curata dalla società Vivavoce Srl. Gli autori ringraziano ancora i partecipanti al seminario intermedio di aprile e l'Anfia, per i contributi progettuali, l'organizzazione di interviste sul campo e i dati forniti. Si ringraziano infine le 983 imprese che hanno aderito all'indagine sul campo.

INDICE

INDICE	2
CAPITOLO I.....	4
IL CONTESTO INTERNAZIONALE: LA CRISI ACCELERA IL PROCESSO DI RISTRUTTURAZIONE DEL SETTORE, SEMPRE PIÙ COMPETITIVO E GLOBALIZZATO.....	4
1.1 Pur rimanendo nell’ambito di una crisi generalizzata, non mancano le dinamiche positive all’interno del settore automotive.....	6
1.2 La flessione del mercato autoveicolare nel 2008 e il ritardo della ripresa si riflettono sui livelli produttivi.....	9
1.3 Le conseguenze della crisi: conti economici sotto pressione.....	12
1.4 Per avere successo occorrono taglia, carattere “glocale” e un portafoglio prodotti articolato ma economicamente sostenibile	15
1.5 Nessun gruppo potrà aspirare alle prime posizioni senza primeggiare nelle tecnologie verdi	18
CAPITOLO II	23
IL MERCATO E L’INDUSTRIA AUTOVEICOLARE NORDAMERICANI: NONOSTANTE LE RECENTI DIFFICOLTÀ RESTA UNA DELLE AREE PIÙ RICCHE E DINAMICHE DEL MONDO	23
2.1 Pur avendo perso 5,8 milioni di autoveicoli in due anni, il mercato statunitense rimane il secondo al mondo ed è pronto a ripartire dal 2010.....	25
2.2 La crisi ha imposto alle imprese importatrici ristrutturazioni che potrebbero costituire un vantaggio per il futuro.....	29
2.3 Gli operatori: i player nazionali sono protagonisti di profonde ristrutturazioni che offrono opportunità agli operatori esteri, non ultimo il Gruppo Fiat	31
2.4 Toyota: in un mercato sempre più esigente e competitivo gli ingredienti del successo vanno rinnovati ogni anno e la crescita gestita al meglio	36
2.6 Fiat ritrova un ruolo da protagonista in Nord America: un’opportunità per tutta la filiera italiana.....	40
CAPITOLO III.....	43
LA FILIERA ITALIANA: LE CRITICITÀ SONO NUMEROSE, I MARGINI RIDOTTI, MA CHI PASSA LA CRISI È PIÙ FORTE E PUÒ COGLIERE LE OPPORTUNITÀ FUTURE	43
3.1 La produzione di autoveicoli in Italia negli ultimi due anni è calata più di quella in Europa occidentale e nel mondo	46
3.2 Gruppo Fiat: i prossimi successi in Italia e nel mondo saranno essenziali per rilanciare la filiera nazionale.....	49
3.3 Il resto della filiera: il piano Fiat è un’opportunità da cogliere	54
3.4 Il resto della filiera: pronta al rilancio dopo anni difficili.....	57
3.5 Dopo due anni difficili anche il Piemonte potrà tornare a giocare un ruolo da protagonista grazie a export e produzioni locali	59
PARTE SECONDA: L’INDAGINE CONOSCITIVA SUL CAMPO.....	63
ANALISI DELLE RISPOSTE DI 983 AZIENDE DELLA FILIERA AUTOMOTIVE AL QUESTIONARIO DELL’OSSERVATORIO.....	63
CAPITOLO IV	63
DOPO LA CRISI, L’OPPORTUNITÀ DI UN RILANCIO DELL’INTERA FILIERA AUTOVEICOLARE ITALIANA.....	63
4.1 L’universo di riferimento, il campione intervistato e il metodo utilizzato per i dati riportati e le stime	67
4.1.2 La formazione dell’universo della filiera autoveicolare: più di 2.600 imprese verificate e aggiornate ogni anno	67
4.1.3 L’universo come “arancia”: classificazione delle imprese in “spicchi”	70

4.1.4	Il campione intervistato: 983 interviste forniscono un quadro rappresentativo della filiera	72
4.1.5	La verifica del metodo utilizzato per stimare il fatturato: l'acquisizione dei dati effettivi dai bilanci 2008 e il confronto con le stime della scorsa edizione dell'Osservatorio basate su dati 2007	74
4.2	I risultati della filiera nel quadro di una crisi internazionale	76
4.2.1	Nel 2009 il fatturato totale della filiera diminuisce del 15,8%	76
4.2.2	Le direttrici del fatturato: l'ampiezza della crisi del 2009 riduce i margini di manovra delle strategie di contrasto.....	79
4.2.3	I clienti della filiera: l'importanza del Gruppo Fiat	82
4.2.4	L'internazionalizzazione della filiera: riduzione dei volumi ma maggiore presenza nei mercati esteri	84
4.3	I driver dei progetti di crescita	88
4.3.1	Il portafoglio prodotti.....	88
4.3.2	La spesa in ricerca e sviluppo: aumentano le collaborazioni con le altre imprese e l'impegno nelle tecnologie verdi.....	89
4.4	Nuove strade: diversificazione di prodotti e clienti, in Italia e all'estero, grazie a contenuti innovativi.....	92
4.5	La dimensione delle imprese: la taglia aiuta a investire e a essere presenti nei mercati emergenti.....	93
4.6	Le imprese Piemontesi: hanno sentito la crisi ma hanno mezzi e risorse per tornare a crescere.....	96
APPENDICE STATISTICA		100

CAPITOLO I

IL CONTESTO INTERNAZIONALE: LA CRISI ACCELERA IL PROCESSO DI RISTRUTTURAZIONE DEL SETTORE, SEMPRE PIÙ COMPETITIVO E GLOBALIZZATO



Dall'autunno del 2008 la crisi finanziaria ha contagiato i beni durevoli, raggiungendo ben presto prodotti ciclici come l'auto. Dopo 6 anni di crescita del mercato mondiale, il trend si è invertito e nell'arco di due anni le immatricolazioni di autoveicoli sono passate dagli oltre 62 milioni registrati nel 2007 ai meno di 57 milioni del 2009. La produzione ha accusato una battuta d'arresto ancora maggiore: dopo aver raggiunto la quota record di 73 milioni di autoveicoli nel 2007, è scesa a 61 milioni nel 2009 con una riduzione globale di quasi 10 milioni di autoveicoli (-13,5%) rispetto al 2010.

Pur rientrando nel quadro di una crisi generalizzata, non tutti i mercati continentali e nazionali hanno seguito il medesimo andamento. Tra i mercati maturi alcuni hanno accusato perdite significative (-21,4% negli Stati Uniti) e altri hanno contenuto la flessione (-3,4% in Europa occidentale) grazie agli incentivi governativi per l'acquisto di autoveicoli. Al contrario i mercati emergenti più importanti – a eccezione della Russia (-48%) – hanno continuato a registrare tassi di crescita in netta controtendenza (dal +11% di India e Brasile al +45,5% della Cina), arrivando a incrementare il proprio peso sul totale delle immatricolazioni nel mondo dal 29% al 36% nell'arco di dodici mesi.

E per il prossimo futuro? Nonostante il Fondo Monetario Internazionale preveda per l'anno in corso una ripresa del PIL mondiale intorno al 4%, secondo la maggior parte degli operatori il 2010 sarà per il settore automotive un anno di transizione, su cui peseranno il progressivo esaurirsi degli incentivi governativi e l'effetto negativo dell'incertezza e degli alti livelli di disoccupazione sulla fiducia dei consumatori. Si presume che non si tornerà ai livelli di immatricolazione e produzione pre-crisi (2007) prima del periodo fra 2011 e 2012.

La frenata prolungata dei mercati ha fatto scendere la capacità produttiva impiegata a tassi inferiori al 70%, ben al di sotto della soglia di redditività delle imprese (che si colloca attorno all'80%), con inevitabili ripercussioni sui conti delle aziende assemblatrici e produttrici di componenti. La crisi ha aggravato le situazioni di sofferenza, spingendole fino alla richiesta di amministrazione controllata (Chrysler e General Motors) e costringendo i principali operatori a importanti ristrutturazioni che si sono concretizzate con la vendita di marchi storici (Volvo e Saab), la chiusura di stabilimenti produttivi (negli Stati Uniti in particolare, ma anche in Europa) e un accentuato dinamismo sul fronte delle alleanze (PSA-Mitsubishi, Renault-Daimler) e delle acquisizioni di quote di capitale (Volkswagen-Porsche e Suzuki, Fiat-Chrysler). Sempre più spesso le protagoniste di importanti operazioni sono state le imprese asiatiche, cinesi e indiane che, acquistando marchi prestigiosi (MG Rover, Jaguar, Land Rover, Volvo), hanno ottenuto le leve tecnologiche e produttive essenziali per aumentare la propria competitività e accedere ai mercati occidentali.

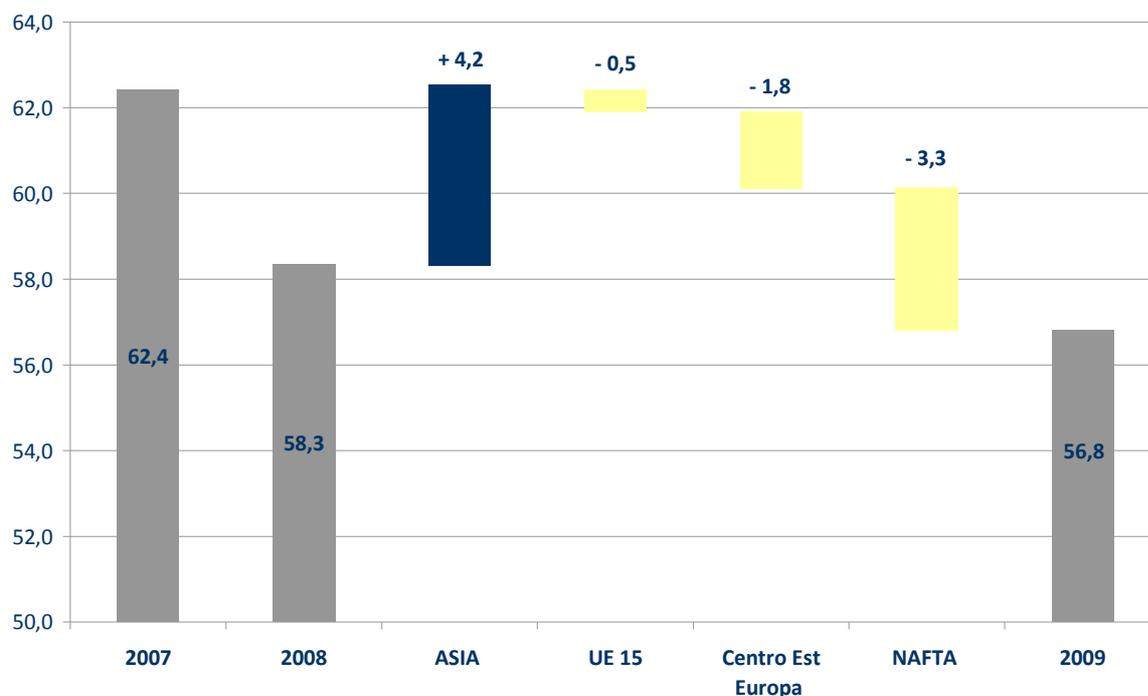
Acquisizioni o alleanze strategiche permettono di colmare in poco tempo il gap di tecnologie e mercati che ormai ogni operatore deve presidiare. I mercati emergenti da presidiare non si riconducono esclusivamente a luoghi fisici ma anche a tendenze e segmenti nuovi o rinnovati, il più importante dei quali è quello legato alle tecnologie "pulite", che emettono gas inquinanti in quantità ridotte o non ne emettono affatto.

Nel secondo capitolo completeremo il quadro internazionale, dedicando un approfondimento alle vicende dell'industria automotive nordamericana. Vedremo come nella corsa alla leadership di mercato Toyota sembri aver ripetuto parte degli errori commessi da General Motors, vivendo un momento di difficoltà nel controllo di asset strategici come la catena di fornitura, l'immagine di marca e l'appeal nei diversi mercati in cui opera. Ma prima passiamo in rassegna i risultati economico-finanziari delle case e i driver alla loro base, poiché per i prossimi anni è su questi che si baseranno i piani industriali degli assemblatori.

1.1 Pur rimanendo nell'ambito di una crisi generalizzata, non mancano le dinamiche positive all'interno del settore automotive

La crisi finanziaria che ha avuto origine negli Stati Uniti nella seconda metà del 2007 ha iniziato a contagiare i mercati dei beni durevoli nell'autunno del 2008. Dopo anni di crescita il PIL mondiale ha rallentato (+3%, contro il +5% del 2007) per poi fermarsi nel 2009 (-0,8%)¹. La congiuntura internazionale sfavorevole non ha tardato a colpire un prodotto ciclico come l'auto: dopo 6 anni di tassi positivi, il trend del mercato mondiale ha invertito la rotta e, nell'arco di due anni, le immatricolazioni di autoveicoli sono passate da un livello superiore ai 62 milioni (registrato nel 2007) a uno inferiore ai 57 milioni (nel 2009).

Figura 1.1 Immatricolazioni mondiali di autoveicoli², 2007-2009 (mln di unità, dati relativi ai 39 maggiori mercati).



Fonte: Associazioni nazionali dei fabbricanti di autoveicoli

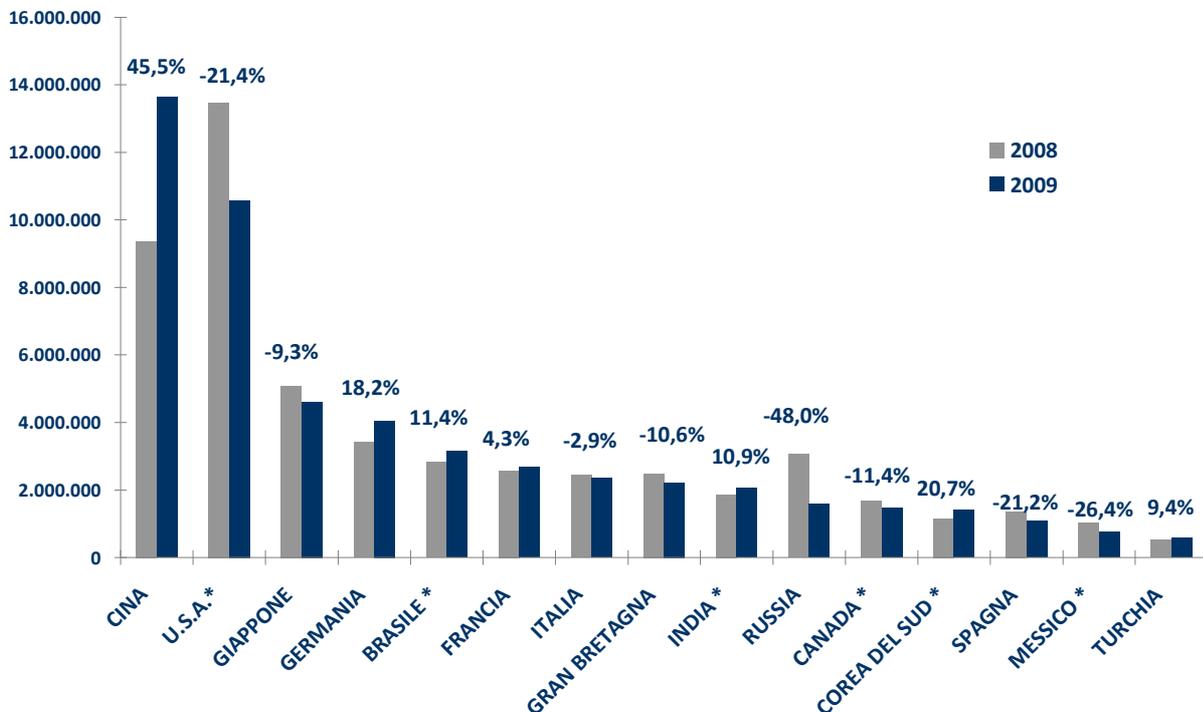
In una situazione di crisi in cui disoccupati e sotto-occupati sono in continuo aumento, si acquisiscono le preoccupazioni rispetto ai redditi futuri e si abbassa il livello di fiducia dei consumatori. Le famiglie iniziano a selezionare più attentamente le spese, posticipando gli acquisti non urgenti (come quello per la sostituzione di un'auto) o limitando il budget previsto. Le imprese – condizionate dall'incertezza delle entrate di cassa e dalla

¹ Dati del Fondo Monetario Internazionale.

² Gli autoveicoli comprendono: autovetture, veicoli industriali e commerciali, autobus.

congiuntura generale – si comportano allo stesso modo, rimandando gli investimenti in veicoli commerciali o industriali.

Figura 1.2 Immatricolazioni (o *vendite³) di autoveicoli per paese, 2008 e 2009 (valori assoluti e variazione 2009 su 2008).



Fonte: Associazioni nazionali dei fabbricanti di autoveicoli

Coerentemente con il quadro appena descritto, nei diversi paesi la domanda di autoveicoli ha seguito l'andamento delle rispettive economie.

La classifica dei principali mercati dell'auto si apre con una novità: per la prima volta in testa troviamo la Cina. Lo scorso anno il mercato cinese, sostenuto da una crescita del PIL (+8,7%) mantenutasi su livelli pre-crisi e da incentivi governativi all'acquisto, ha fatto segnare un +45,5%. Questo tasso di crescita forte, in netta controtendenza rispetto ai maggiori mercati mondiali (i primi 39 registrano un complessivo -3,13% nel 2009 rispetto al 2008), ha permesso alla Cina di raggiungere i 13,6 milioni di autoveicoli immatricolati: 3 milioni in più rispetto agli Stati Uniti (-2,5% di PIL nel 2009), che detenevano il primato fino al 2008.

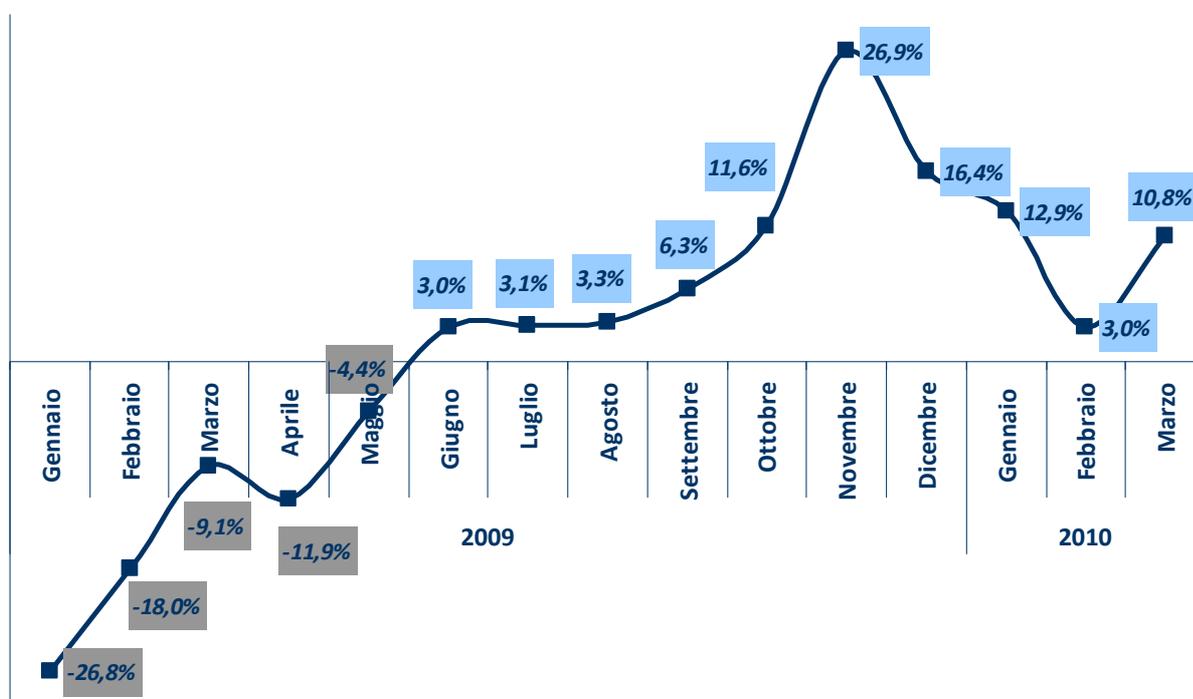
Gli incentivi governativi hanno giocato un ruolo importante anche in Europa occidentale⁴. Qui, dopo il calo delle immatricolazioni superiore all'8% registrato alla

³ Per i paesi contrassegnati con asterisco il dato si riferisce alla vendite e non alle immatricolazioni.

⁴ La fonte dei dati relativi all'Europa riportati in seguito è ACEA (Association des Constructeurs Européens d'Automobiles).

chiusura del 2008, nel 2009 il mercato dell'auto ha tenuto (+0,9%) nonostante la riduzione del PIL dell'area Euro (-3,9%). Più difficile lo scenario per i veicoli industriali e commerciali, colpiti per quasi un terzo (-30%) nell'arco dei 12 mesi. Nello stesso periodo la flessione (-4,3%) del PIL dei paesi dell'Europa centrale e orientale – i nuovi membri dell'Unione Europea – ha avuto forti ripercussioni sul mercato dell'auto della regione: il -26,6% registrato si traduce in un valore assoluto annuo ben al di sotto del milione di unità, pari a circa 848mila.

Figura 1.3 Immatricolazioni di autovetture in Europa (Unione Europea a 27 ed EFTA⁵), 2009 e primi mesi del 2010 (variazione percentuale rispetto all'anno precedente).



Fonte: ACEA

In Europa occidentale gli incentivi governativi hanno frenato la caduta della domanda che, dopo aver causato la perdita di 1,3 milioni di immatricolazioni nel 2008, rischiava di aggravarsi nel 2009. Grazie agli stimoli all'acquisto di auto meno inquinanti il recupero è

⁵ Associazione europea di libero scambio fra Islanda, Liechtenstein, Norvegia e Svizzera.

stato quasi completo: il 2009 si è chiuso per l'area con una perdita contenuta in 1,4 punti percentuali. Tra le economie emergenti, invece, il bacino del Centro-Est Europa non ha dimostrato di essere sufficientemente indipendente dalle sorti del resto del continente.

Completiamo il quadro con il caso della Russia, colpita dal calo della domanda e dei prezzi degli idrocarburi (motore dell'export e di buona parte dei redditi nazionali) al punto di registrare un -9% di PIL nel 2009. Risentendone, il mercato dell'auto russo è passato dalle proiezioni che lo dipingevano come uno dei più promettenti degli ultimi anni – prevedendo il rapido raggiungimento di quota 5 milioni di unità vendute – alla drastica riduzione delle immatricolazioni che, nell'arco di 12 mesi, si sono dimezzate passando da 3,9 a 1,45 milioni.

Per individuare dinamiche realmente positive occorre ancora una volta varcare i confini dell'Europa e guardare agli altri paesi del gruppo BRIC⁶. In Brasile (-0,4% di PIL nel 2009) si sono vendute il 12,8% di auto in più rispetto al 2008, con una quota totale che ha sfiorato i 2,5 milioni di immatricolazioni. Anche l'India (+5,6% di PIL) ha registrato una crescita delle vendite di auto pari all'8%, superando gli 1,6 milioni di autovetture.

1.2 La flessione del mercato autoveicolare nel 2008 e il ritardo della ripresa si riflettono sui livelli produttivi

L'onda lunga della frenata dei mercati è iniziata nel 2008 e proseguita nel corso del 2009, parzialmente attenuata da incentivi e da qualche piazza in controtendenza. Nel 2008 i costruttori di autoveicoli avevano assorbito gli effetti del calo della domanda con l'aumento degli stock, l'anticipazione delle ferie dei dipendenti e la conseguente interruzione delle attività negli stabilimenti. Quando la crisi ha evidenziato caratteri strutturali hanno però dovuto ricorrere ad altri ammortizzatori sociali, fino a varare ristrutturazioni della produzione.

Se nel 2008 il calo della produzione si era limitato a 3,7 punti percentuali (2,7 milioni di unità⁷ prodotte in meno rispetto all'anno precedente), nel 2009 gli assemblatori hanno dovuto ridurre i livelli di output in misura significativa: gli autoveicoli usciti dalle linee produttive di tutto il mondo si sono fermati a quota 61 milioni di unità. Nell'arco di 12 mesi appena, si sono assemblati 9,5 milioni di autoveicoli in meno (-13,5% rispetto al

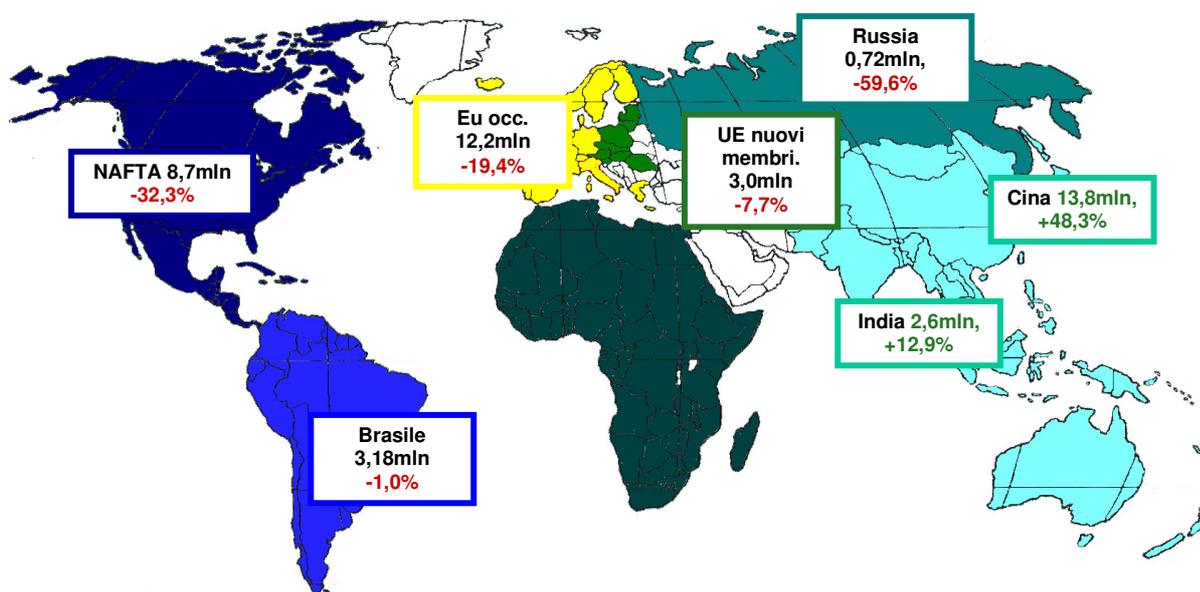
⁶ Acronimo che designa Brasile, Russia, India e Cina.

⁷ Quando non diversamente specificato, la fonte dei dati riferiti alla produzione riportati in questo capitolo è OICA.

2008), di cui 5,5 milioni di auto (per una variazione anno su anno pari a -10,4%) e 4 milioni di veicoli industriali e commerciali (-22,7%).

Così come i mercati, anche le industrie nazionali hanno registrato andamenti diversi: la produzione si è ridotta in misura significativa nelle piazze cosiddette “mature” mentre ha continuato a crescere in quelle emergenti (ma non tutte).

Figura 1.4 Scomposizione della produzione mondiale 2009 per macro-aree (mln di autoveicoli assemblati e variazione percentuale rispetto al 2008).



Fonte: OICA

In base all’andamento della produzione possiamo distinguere tre gruppi di paesi.

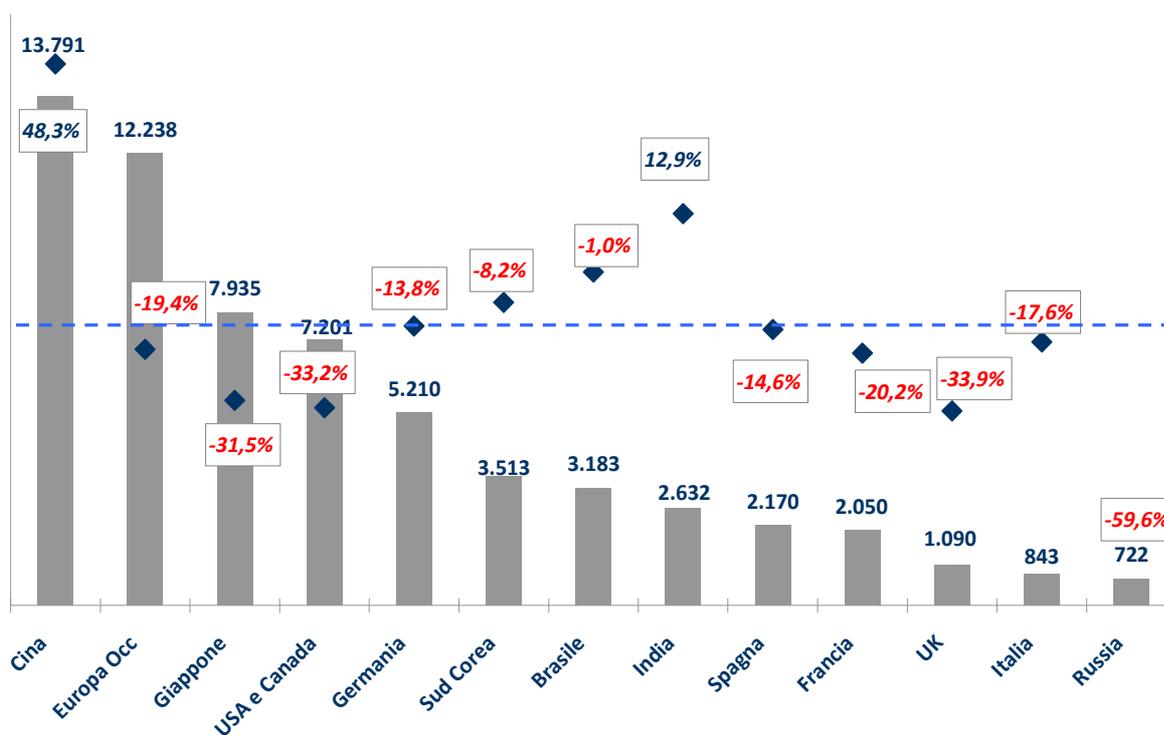
Nel primo rientrano le industrie emergenti che hanno continuato ad accrescere la propria produzione a ritmi sostenuti – come l’India (+12,9%) e la Cina (48,3%) – o che hanno momentaneamente rallentato, come il Brasile (-1,0%).

Nel secondo rientrano le industrie che, dopo aver conosciuto una crescita negli anni passati (2008 compreso), nel 2009 hanno scontato il calo del mercato interno (come la Russia,-59,6%) o dei mercati di esportazione (Centro-Est Europa, -7,7%).

Nel terzo infine rientrano le economie mature del cosiddetto “Occidente” (Nord America, Unione Europea a 15 e Giappone), che negli ultimi 24 mesi hanno subito *in toto*, senza eccezioni, gli effetti della crisi economico-finanziaria. Osservando le dinamiche dell’output finale delle diverse industrie automotive negli ultimi due anni (2008-2009) si nota come, mentre il blocco dei produttori ormai storici dell’Occidente registrava una

riduzione di quasi 15 milioni di unità, quello delle industrie emergenti (Cina, India e Brasile) ne guadagnava 5,6. Nell'arco degli ultimi due anni, la quota dei BRIC è passata da un quarto a un terzo del totale della produzione mondiale. Si tratta di dinamiche importanti perché rappresentano uno dei fattori determinanti nella scelta dell'allocazione degli investimenti da parte dei manager del settore.

Figura 1.5 Scomposizione della produzione mondiale 2009 per paese (migliaia di autoveicoli assemblati e variazione percentuale rispetto al 2008)⁸.



Fonte: OICA

Fra le industrie emergenti la Cina merita una menzione speciale: è arrivata a produrre più veicoli dell'Europa occidentale nel complesso. La rapida crescita dell'automotive ha reso il paese leader mondiale sia in termini industriali sia di mercato, con inevitabili conseguenze sull'intero scenario internazionale.

Oggi i costruttori di tutto il mondo (sia assemblatori sia fornitori di sistemi e componenti) sanno che la presenza in Cina (o in India) è diventata una *conditio sine qua non* per crescere; allo stesso tempo, anche i player locali stanno raggiungendo dimensioni e qualità maggiori. Questi attori nazionali, indipendenti almeno in parte dalle

⁸ La linea tratteggiata nel grafico rappresenta la media delle variazioni percentuali mondiali riguardanti la produzione dal 2008 al 2009 (-13,5%).

case straniere in termini di fatturato, tecnologia e capacità manageriali, presidiano ormai più di due quinti del mercato locale: nel 2009 sono cresciuti più delle realtà estere, portando la loro quota di mercato dal 38% al 42%. Grazie all'aumento della domanda interna, essi hanno a disposizione quote crescenti di produzione e capitali da investire in capacità produttiva, ricerca e sviluppo. Il loro output rispondeva prevalentemente alla domanda del mercato nazionale ma, nel medio periodo, potrebbe diventare oggetto di esportazioni verso l'estero, partendo dai paesi dove le richieste dei clienti sono meno sofisticate per arrivare all'esigente mercato occidentale. Per avvicinarsi a questo traguardo, le imprese cinesi e indiane ricorrono sempre più spesso all'acquisizione di marchi e stabilimenti occidentali: i casi sono in costante aumento dal 2005, con accelerazioni dettate dalla crisi di alcuni gruppi occidentali che hanno dovuto cedere marchi storici come MG (andato nel 2005 alla Nanjing Automobile Corporation, a sua volta incorporata dalla SAIC), Land Rover e Jaguar (entrambi andati alla Tata nel 2008), e Volvo (andato a Geely fra il 2009 e il 2010).

1.3 Le conseguenze della crisi: conti economici sotto pressione

Il lungo periodo di contrazione dei mercati ha fatto scendere l'impiego della capacità produttiva a tassi inferiori al 70%, ben al di sotto della soglia di redditività delle imprese (che si colloca attorno all'80%), con inevitabili ripercussioni sui conti delle aziende assemblatrici e produttrici di componenti. La crisi ha aggravato le situazioni di sofferenza, spingendole fino alla richiesta di amministrazione controllata (Chrysler e General Motors) e costringendo i governi nazionali a intervenire direttamente con prestiti agevolati e iniezioni di capitale. Inoltre i principali operatori hanno varato importanti ristrutturazioni che si sono concretizzate con la vendita di marchi storici, la chiusura di stabilimenti produttivi (negli Stati Uniti in particolare, ma anche in Europa) e un accentuato dinamismo sul fronte delle alleanze (PSA-Mitsubishi, Renault-Daimler) e delle acquisizioni di quote di capitale (Volkswagen-Porsche e Suzuki, Fiat-Chrysler).

Tabella 1.1 Capitalizzazione borsistica dei maggiori gruppi produttori di autoveicoli, 2007-2009 (mln di euro e variazioni percentuali).

	Capitalizzazione e (fine 2007) mld €	Capitalizzazione e (fine 2008) mld €	variazione % 2008/2007	Capitalizzazione e (fine 2009) mld €	variazione % 2009/2008	variazione % 2009/2007
Toyota Motor (TOK)	168	80	-53%	106	+33%	-37%
Honda (TOK)	55	27	-51%	45	+68%	-18%
Daimler (FRK)	71	27	-62%	40	+47%	-44%
Nissan (TOK)	39	10	-74%	26	+150%	-35%
Volkswagen St. (FRK)	47	77	+62%	23	-70%	-52%
BMW (FRK)	26	13	-50%	19	+50%	-24%
Fiat (ITA)	20	5	-74%	11	+121%	-43%
Renault (PAR)	27	6	-79%	10	+85%	-62%
Ford Motor (NYSE)	5	2	-64%	7	+316%	+51%
Peugeot (PAR)	11	3	-76%	6	+106%	-51%
TOTALE	469	248	-47%	293	+18%	-38%

Fonte: Euroland.com

Nel prossimo capitolo, dedicato alle vicende dell'industria autoveicolare nordamericana, vedremo come Toyota, nella corsa alla leadership di mercato, sembri aver ripetuto parte degli errori commessi da General Motors, vivendo un momento di difficoltà nel controllo di asset strategici come la catena di fornitura, l'immagine di marca e l'appeal nei diversi mercati in cui opera. Per ora ci concentreremo su chi, nonostante la crisi, è riuscito a mantenere i conti in positivo.

Nel complesso, dopo la flessione registrata nel 2008, le quotazioni delle imprese si sono risollevate nel 2009. I primi dieci gruppi produttori di auto hanno registrato un incremento totale pari al 18%, ma il bilancio dall'inizio della crisi è ancora negativo: il valore totale della capitalizzazione di fine 2009 è di 38 punti percentuali inferiore rispetto a quello di fine 2007. Solo il gruppo Ford (+51%) è in controtendenza: partendo da una situazione di maggiore sofferenza rispetto ai principali concorrenti (2007), ha beneficiato di una felice ristrutturazione dei conti e della gamma prodotti.

Tabella 1.2 Risultati finanziari dei maggiori gruppi produttori di autoveicoli, 2008-2009, in ordine di fatturato 2009.

	Dipendenti 2009 (migliaia)	Ricavi totali 2008 mln €⁹	Ricavi totali 2009 mln €	variazione % ricavi 2009/2008	Utili/perdite d'esercizio 2008 (mln €)	Utili/perdite d'esercizio 2009 (mln €)
Toyota ¹⁰	321	157.472	145.360	-7,7%	-3.351	1.607
VW	369	113.184	105.190	-7,1%	827	1.082
Ford	198	98.996	84.803	-14,3%	-10.970	2.000
Daimler	256	98.469	78.924	-19,8%	1.414	-2.640
GM	243	106.810	74.760	-30,0%	-22.259	-2.714 ¹¹
Honda ¹²	182	76.707	65.807	-14,2%	1.051	2.059
Nissan	160	77.642	60.480	-22,1%	3.457	-1.675
BMW	96	53.062	50.680	-4,5%	330	210
Fiat Group	190	59.380	50.102	-15,6%	1.721	-848
Peugeot	212	41.643	38.265	-8,1%	-225	-1.257
Renault	121	37.795	33.712	-10,8%	599	-3.068
Hyundai-Kia	125	27.411	28.372	3,5%	1.124	2.490
TOTALE	2.473	948.571	816.455	-13,90%	-26.282	-2.754

Fonte: Report finanziari e bilanci dei gruppi citati

L'andamento dei listini azionari riflette in gran parte, almeno nel medio periodo, le fortune finanziarie delle aziende quotate sui mercati. Se prendiamo in considerazione i risultati dei 12 maggiori gruppi produttori di auto, otteniamo una fotografia coerente con l'analisi delineata finora: nel 2009 i ricavi totali sono scesi di 132 miliardi di euro, pari a una perdita del 13,9%. Confrontando questa flessione con quella delle immatricolazioni a livello mondiale (-2,58%) troviamo conferma del fatto che le vendite non sono diminuite solo in quantità ma anche in valore, per effetto degli sconti praticati nel tentativo di sostenere la domanda.

Nel complesso i diversi gruppi non sono riusciti a evitare la contrazione dei ricavi ma hanno lavorato sul contenimento dei costi, arginando le perdite nette (che passano dai 26,2 miliardi circa del 2008 ai 2,7 miliardi del 2009). Sotto il profilo dei ricavi l'unica eccezione è costituita dal gruppo Hyundai, che nel 2009 continua a crescere (+3,5% di fatturato) ottenendo buoni risultati in tutto il mondo e, in particolare, nei mercati in più forte sviluppo come Cina e India. Fra i soggetti che si sono mostrati capaci di contenere

⁹ Per la conversione delle valute estere in euro è stata usata la media dei tassi medi giornalieri nell'anno di riferimento.

¹⁰ Il bilancio si riferisce al periodo da aprile 2009 a marzo 2010.

¹¹ Il dato è relativo al periodo luglio-dicembre 2009, dopo il termine delle procedure fallimentari.

¹² Il bilancio si riferisce al periodo da aprile 2009 a marzo 2010.

la flessione si segnalano le tedesche BMW (-4,5%) e Volkswagen (-7,1%). Fiat (-15,6%) – che analizzeremo in dettaglio nel Capitolo III del presente rapporto – ha registrato una diminuzione dei ricavi in linea con la media del settore (-14,4%). Il gruppo che ha accusato la flessione maggiore è stato senza dubbio General Motors (-30%). Il ridimensionamento dell'assemblatore statunitense è stato principalmente dovuto a una ristrutturazione significativa in regime di "Chapter 11"¹³, che tuttavia ha permesso di ridurre le perdite nette dagli oltre 22 miliardi del 2008 ai 2,7 del 2009. Fra i gruppi che nel 2009 sono tornati a conseguire un utile netto, oltre alle case tedesche appena citate, si segnalano Ford (che sembra aver completato ilturnaround con successo) e le giapponesi Honda e Toyota (i cui dati fanno però riferimento al periodo da aprile 2009 a marzo 2010).

1.4 Per avere successo occorrono taglia, carattere "glocale" e un portafoglio prodotti articolato ma economicamente sostenibile

Analizzando le performance dei gruppi che si sono dimostrati migliori in termini di ricavi e profitti otteniamo importanti indicazioni riguardo ai driver sottostanti i loro successi, ma anche segnali sulle future strategie della maggior parte delle case: tutti i competitor si muovono per allinearsi alle *best in class*. Ford e General Motors sono intervenute, con determinazione, sia nella riduzione della capacità produttiva impiegata sia nella gestione dei marchi, cedendo quelli che generavano perdite (Jaguar, Land Rover, Volvo, Saab, ecc.) nell'arco di pochi anni. Altri (Toyota e Volkswagen) hanno invece fatto della gestione dei brand il loro punto di forza, integrandoli per creare economie di scala e presidiare diversi segmenti del mercato.

Se guardiamo i trend di crescita (e decrescita) dei gruppi internazionali, sembrano esistere due limiti: una soglia minima di produzione (fra i 5 e i 6 milioni di autoveicoli) al di sotto della quale è difficile essere competitivi, e un tetto (intorno agli 8 milioni di autoveicoli) superato il quale le economie di scala possono trasformarsi in diseconomie, a causa della difficile gestione in termini sia produttivi sia commerciali. I casi di General Motors e Toyota sembrano confermarlo.

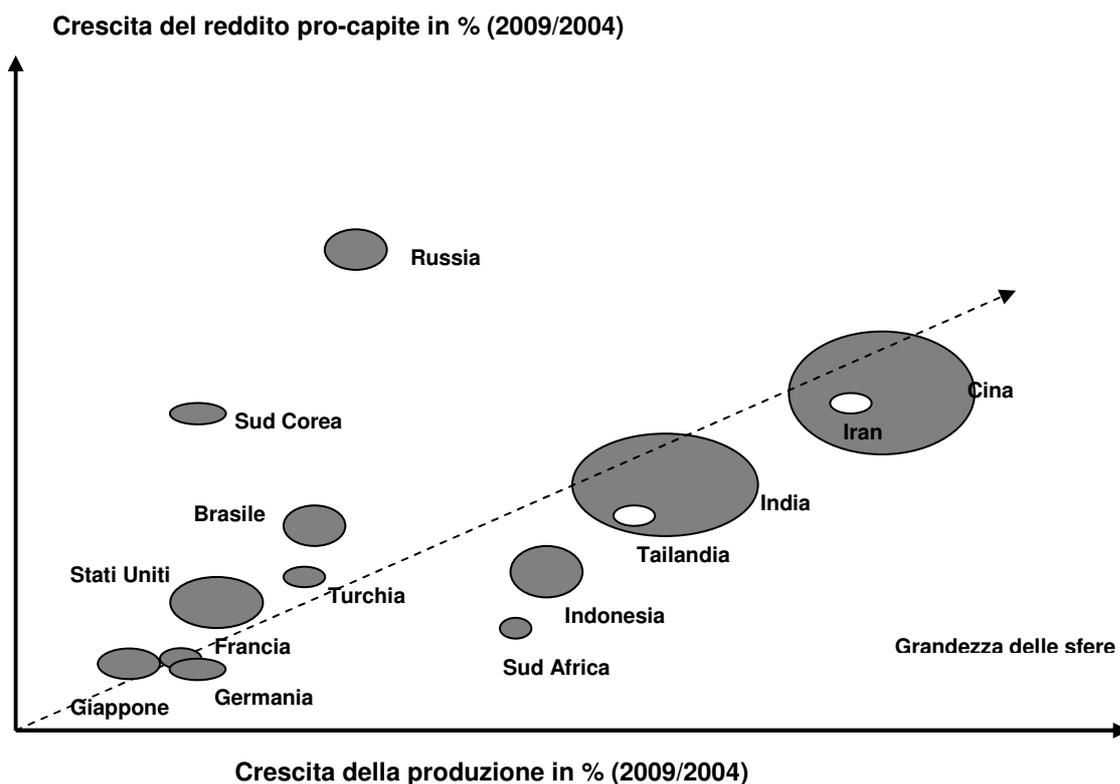
Produrre fra i 5 e gli 8 milioni di autoveicoli, diminuendo il costo unitario di produzione è un primo, difficile, traguardo. Il secondo è vendere quanto si è prodotto e, per riuscirci,

¹³ L'equivalente per gli Stati Uniti dell'amministrazione controllata italiana.

una presenza capillare in tutto il mondo è ormai un requisito necessario. Se fino a una decina di anni fa era sufficiente essere presenti nei ricchi mercati occidentali (Stati Uniti ed Europa su tutti), ora è indispensabile raggiungere anche i BRIC.

Questi paesi offrono oggi una domanda di autoveicoli in notevole aumento, e non a caso: sono caratterizzati da una crescita della ricchezza procapite a tassi superiori alla media mondiale, da un basso tasso di motorizzazione e da una popolazione vasta e in espansione, ovvero tre degli elementi fondamentali che gli economisti considerano come determinanti della crescita della domanda.

Figura 1.6 Relazione fra la crescita percentuale del PIL procapite e quella della produzione per paese, 2004-2009 (l'area delle ellissi è proporzionata alla dimensione della popolazione nei diversi paesi).

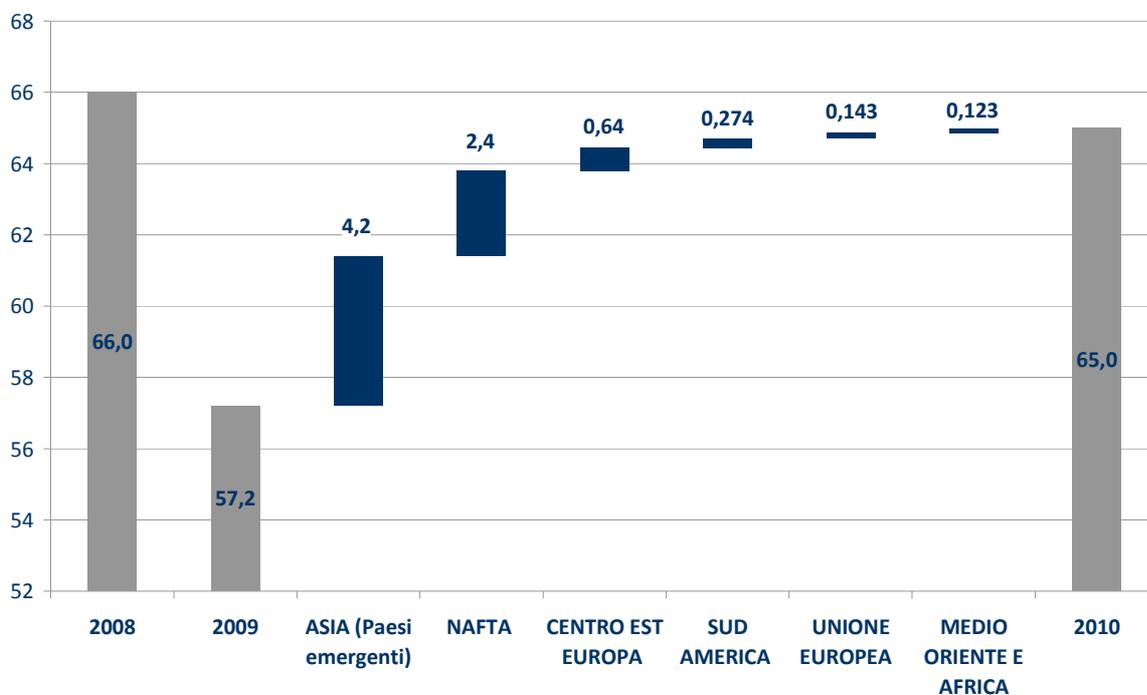


Fonte: Elaborazioni di Step Ricerche su dati OICA e Banca Mondiale

I maggiori istituti specializzati in previsioni sulla produzione considerano, infatti, queste aree tra le più promettenti per il futuro. Anche se, per il 2010, l’FMI prevede una crescita del PIL mondiale pari al 4% (ma bisognerà aspettare almeno fino al 2012 per tornare ai livelli pre-crisi), per l’anno in corso è difficile ipotizzare come si svilupperà la ripresa; è

tuttavia ragionevole provare a individuare i paesi da dove avrà inizio (gli Stati Uniti, dove si recupererà parte del terreno perso) o acquisirà forza (ancora una volta i BRIC). Per quanto riguarda l'Europa, diversi fattori inducono a escludere una rapida ripresa: ci limitiamo a citare in questa sede la fine degli incentivi governativi (che nel 2009 hanno determinato l'anticipazione della domanda), il basso livello di fiducia riscontrato tra consumatori e imprese, e la maggiore prudenza dei governi nelle politiche di investimento (e spesa) a causa della crescente sensibilità di chi acquista titoli pubblici rispetto allo stato di salute dell'economia nazionale.

Figura 1.7 Produzione mondiale di autoveicoli 2008-2010 e scomposizione per macro-aree geografiche delle previsioni 2010 (mln di autoveicoli assemblati).



Fonte: PWC

È evidente come, in uno scenario del genere, sarebbero pochi i costruttori in grado di attuare in autonomia e in tempi rapidi piani di sviluppo di portata mondiale in termini di prodotto e di mercato. Di solito quelli privi della taglia, delle competenze, delle quote di mercato e del tempo necessari sembrano ricorrere o all'acquisizione o all'alleanza con un competitor capace di colmare le eventuali lacune. Ne è un esempio la Fiat, che oltre ad aver stretto alleanze strategiche per penetrare importanti mercati come Russia, India e Cina, è riuscita nell'impresa di acquisire quote di capitale di Chrysler (più

precisamente il 20%) senza ricorrere né a un esborso di denaro né a uno scambio di quote di capitale, ma mettendo a disposizione del turnaround del gruppo di Detroit le proprie tecnologie “verdi” e le capacità manageriali.

1.5 Nessun gruppo potrà aspirare alle prime posizioni senza primeggiare nelle tecnologie verdi

I mercati emergenti da presidiare non si riconducono esclusivamente a luoghi fisici ma anche a tendenze e segmenti nuovi o rinnovati, il più importante dei quali è quello legato alle tecnologie “pulite”, che emettono gas inquinanti in quantità ridotte o non ne emettono affatto.

Negli ultimi anni le tematiche ambientali, primo fra tutti il riscaldamento globale, hanno acquisito sempre più importanza sia per i singoli consumatori sia per i decisori pubblici. I primi dimostrano un’ aumentata sensibilità per consumi ed emissioni nella valutazione di un veicolo da acquistare, mentre i secondi hanno varato norme sempre più rigorose per limitare l’ emissione di agenti inquinanti nell’ ambiente. L’ automotive è stato uno dei settori maggiormente impattati da tale regolamentazione, con l’ estensione dell’ obbligo di limitare le emissioni dei veicoli di nuova produzione prima in Europa, poi negli Stati Uniti e infine nei paesi emergenti.

Nonostante questo trend, il mezzo di trasporto privato rimane una conquista irrinunciabile per la grande maggioranza di chi abita nei paesi (da secoli, o da pochi anni) industrializzati. Le fonti di energia pulita costituiscono, quindi, un percorso obbligato e un banco di prova su cui si stanno confrontando le case automobilistiche di tutto il mondo.

Come in tutti i mercati non ancora maturi, e soprattutto quando si ha a che fare con nuove tecnologie, le idee e gli attori si moltiplicano. Qualche anno fa sembrava che l’ idrogeno potesse rappresentare la soluzione ideale, ma ormai l’ iniziale ottimismo è smorzato dagli interrogativi legati ai reali benefici per l’ ambiente¹⁴ e ai prezzi delle tecnologie disponibili. Nel frattempo è iniziata la commercializzazione di soluzioni alternative: motori di dimensioni ridotte che garantiscono la stessa potenza di quelli tradizionali (Fiat e Volkswagen), sistemi per il risparmio di carburante (stop and start), sistemi e motori per il recupero e la generazione di energia elettrica da affiancare al

¹⁴ Se per produrre idrogeno si usano energie non “pulite” il problema dell’ inquinamento persiste.

motore a scoppio tradizionale, motori e carburanti alternativi (biocarburanti, gpl, metano).

Se la Toyota ha aperto la strada proponendo auto ibride (che abbinano un motore elettrico a uno tradizionale), la prossima frontiera sembra essere quella dell'auto completamente elettrica, passando per i range-extender plug-in¹⁵.

Agli automobilisti sarà quindi proposta un'offerta di vetture in grado di azzerare l'inquinamento acustico e i gas di scarico emessi.

Ci saranno vantaggi anche per gli imprenditori: le tecnologie e i mercati non ancora maturi sono, per definizione, caratterizzati da forti margini di crescita e opportunità di guadagno.

I primi a varare progetti per modelli elettrici sono stati i piccoli e medi assemblatori: alcuni sono produttori storici di auto elettriche, altri hanno convertito le produzioni tradizionali con l'intenzione di intercettare la nuova domanda di mercato, giocando d'anticipo rispetto alle grandi case automobilistiche.

Non è un caso che tutti i principali *coach builder* europei, di fronte alla riduzione delle commesse, abbiano investito in progetti per l'auto elettrica (si veda il Capitolo II, paragrafo 2.3 dell'edizione 2009 dell'Osservatorio). I piccoli assemblatori sono meno capitalizzati, godono di una maggiore flessibilità e sono abituati a generare ricavi e margini da piccole produzioni, come quelle che necessariamente caratterizzeranno il mercato delle vetture elettriche nella fase iniziale. In un secondo momento l'aumento della domanda e dei volumi produttivi potrebbe erodere il loro vantaggio, portando alla ribalta i principali assemblatori a livello mondiale che, a parità di tecnologia offerta, potrebbero offrire prezzi concorrenziali grazie alle economie di scala.

I costruttori minori possono quindi scegliere fra tre diverse soluzioni: continuare a produrre per un mercato di nicchia facendo leva sull'innovazione (ad esempio in termini di tecnologia o design), crescere, per sfruttare le economie di scala, o allearsi con un carmaker globale (facendo però attenzione a mantenere il know-how strategico). È facile dunque interpretare la notizia del maggio del 2009 secondo cui Tesla Motors, uno dei costruttori di auto elettriche di lusso più noti, ha ceduto il 10% delle proprie azioni a Daimler.

¹⁵ Modelli ibridi che usano il motore termico per caricare una batteria per il motore elettrico, con possibilità di ricaricarla anche tramite una presa di corrente.

Tutti i principali assemblatori mondiali, intanto, hanno varato piani di ricerca e sviluppo su sistemi di propulsione completamente elettrici grazie ai quali si impegnano a offrire al pubblico almeno un modello di auto elettrica entro i prossimi 2-3 anni.

Non possiamo valutare quanto siano realistici i business plan che si prefiggono di produrre e vendere migliaia di unità in pochi anni, ma annunciare il progetto di un'auto elettrica rappresenta ormai un passaggio obbligato per le case costruttrici che vogliono dare una connotazione innovativa alla propria immagine.

Al momento il mercato delle auto elettriche e ibride rappresenta l'1,5% circa del mercato autoveicolare totale: una quota molto limitata che, tuttavia, si traduce in circa 800 mila unità l'anno. Deloitte stima che entro il 2020 i veicoli elettrici e ad alimentazione alternativa rappresenteranno fino a un terzo delle vendite nei mercati maturi e fino al 20% di quelle nelle aree urbane dei paesi emergenti. Accenture calcola che nel 2015 il mercato statunitense assorbirà 1,5 milioni di auto elettriche l'anno (meno del 15% delle immatricolazioni totali). L'IHS Global Insight's Automotive Group sposta l'orizzonte al 2030, prevedendo che per allora il 20% degli autoveicoli venduti avrà un motore elettrico.

Anche i gruppi automobilistici hanno elaborato le loro stime. Volkswagen, tra i più prudenti, prevede che entro il 2020 le auto elettriche saranno l'1,5-2% del totale del venduto in Europa. Più ottimista è Renault, che prevede un 5-10%: del resto il gruppo parigino, il più convinto sostenitore di questa tecnologia, ha ottenuto dal governo francese un prestito di 4 miliardi di euro per un progetto che coinvolge 2.000 ingegneri e per il quale ha stretto un'alleanza con la Better Place, azienda internazionale fornitrice di batterie e stazioni di sostituzione. Grazie a questo enorme investimento Renault presenterà al pubblico 4 modelli ad alimentazione esclusivamente elettrica tra il 2011 e il 2012 ma, sebbene su scala diversa, tutti i maggiori assemblatori di autovetture stanno partecipando alla corsa verso l'auto elettrica; anche quelli più prudenti stanno accelerando i piani di sviluppo e anticipando le date previste per il lancio dei propri modelli.

E, oltre ai coach builder storici, questa volta partecipano alla gara anche marchi legati a mercati e industrie emergenti (la Byd ne è un esempio).

Tabella 1.3 Alcuni dei modelli di autoveicoli elettrici che saranno prodotti in serie nei prossimi anni¹⁶.

	Tipologia	Marca	Anno in cui sarà disponibile
I-Miev	Multispazio compatto	Mitsubishi	2010
C-Zero e iOn	Multispazio compatto	PSA-Mitsubishi	2010
Leaf	Berlina	Nissan	2010
E6	Berlina	Byd	2010
Fluence	Berlina familiare	Renault	2011
Kangoo	Multispazio compatto	Renault	2011
Twizy	Minicar	Renault	2011
Transit Connect	Veicolo commerciale	Ford	2011
Classe A	Multispazio compatto	Daimler	2012
Model-S	Berlina 5+2	Tesla	2012
Zoe	Berlina compatta	Renault	2012
Focus	Berlina	Ford	2012
FT-EV	Minicar	Toyota	2012
500	Minicar	Fiat	2012 (NAFTA)
E-Up	Citycar	Volkswagen	2013
E-Golf	Berlina	Volkswagen	2013
E-Jetta	Berlina compatta	Volkswagen	2013
Megacity	Citycar	BMW	2013

Fonte: Case costruttrici

Tutti i business plan relativi a scenari non ancora maturi devono considerare molteplici fattori di rischio. La diffusione e la velocità di assorbimento delle vetture elettriche nel mercato saranno legate all'abbassamento della soglia di indifferenza dei consumatori che, a sua volta, dipende da una serie di elementi: primo fra tutti il costo, sia di acquisto sia di manutenzione e alimentazione.

Sarà poi determinante che le prestazioni (in termini di velocità, rifornimento e autonomia) siano quanto più possibile paragonabili a quelle di un'autovettura tradizionale; sotto questo aspetto la componente fondamentale sarà la batteria: il livello di tecnologia, la possibilità (e il grado di flessibilità) della produzione in serie, il costo, la capacità e i tempi di ricarica sono tutte caratteristiche che i consumatori valuteranno attentamente e su cui sono impegnati i centri di ricerca e sviluppo. Occorre poi considerare altre variabili, come ad esempio quelle legate alla rete di distribuzione (capillarità, approvvigionamento, ecc.).

Tutti questi fattori possono incidere sulla velocità con cui si svilupperà l'auto elettrica. Al momento, tuttavia, è questa la tecnologia – che sia applicata a modelli “puri” o abbinati a

¹⁶ L'elenco qui proposto non ha pretese di esaustività in merito alla produzione in serie – attuale e prevista per i prossimi anni – di veicoli elettrici. Il suo unico intento è dare prova del crescente interesse delle case automobilistiche per questo tipo di vetture.

motore termico – che sembra rappresentare la risposta più efficace alle note problematiche su emissioni e consumi.

CAPITOLO II

IL MERCATO E L'INDUSTRIA AUTOVEICOLARE NORDAMERICANI: NONOSTANTE LE RECENTI DIFFICOLTÀ RESTA UNA DELLE AREE PIÙ RICCHE E DINAMICHE DEL MONDO



C'era una volta: potrebbe iniziare così il capitolo dedicato al settore automotive statunitense. C'era una volta il mercato autoveicolare più importante e florido del mondo, un'industria che vantava tre gruppi di imprese che producevano non solo auto, ma modelli di business in grado di competere con successo con quelli giapponesi, tanto da ottenere la leadership dei mercati mondiali e permettersi di fare shopping fra i brand del lusso europei e quelli tecnologicamente avanzati dell'Asia. Ancora nel 2000 General Motors e Ford occupavano rispettivamente la prima e la seconda posizione fra i maggiori produttori mondiali di autoveicoli, grazie a 15,5 milioni di unità assemblate, pari a più di un quarto della produzione mondiale totale. Nello stesso anno erano le fabbriche nordamericane dei tre maggiori gruppi statunitensi (compresa anche Chrysler) a produrre i tre quarti della produzione totale (13,2 milioni di veicoli).

Dall'inizio del nuovo millennio lo stato di salute dei gruppi americani e i rapporti di forza con i concorrenti del settore sono rapidamente cambiati a vantaggio di questi ultimi.

Cos'è successo? I modelli di business statunitensi hanno cominciato a mostrare i loro limiti: i costi sono aumentati, proprio mentre le quote di mercato diminuivano. Nuove esigenze di flessibilità e diversificazione hanno reso inadeguata la catena di fornitura integrata

verticalmente. La produttività delle linee di montaggio e della forza lavoro si è allontanata sempre di più da quella dei competitor e i marchi acquistati in giro per il mondo non si sono dimostrati sufficientemente redditizi né in termini finanziari né in ritorni tecnologici o di immagine. I clienti, un tempo fedeli, hanno iniziato a varcare la soglia di concessionarie di altre case, preferendo prodotti giapponesi o europei che rispondevano meglio e più rapidamente ai loro gusti.

La prima reazione dei big di Detroit è stata quella di difendere a ogni costo le quote di mercato: sono state varate importanti promozioni facendo leva su prezzi di vendita e finanziamenti. Queste politiche hanno peggiorato i conti delle società: General Motors e Chrysler hanno presentato i libri in tribunale nel corso del 2009, Ford vi è andata molto vicina. Dopo aver toccato il punto più basso della loro storia, fra il 2009 e il 2010 le case statunitensi hanno dato inizio a profonde ristrutturazioni, tagliando capacità produttiva e concentrandosi sui marchi più redditizi e su quelli che meglio corrispondono alle esigenze dei piani di rilancio: General Motors è passata da 9 a 5 marchi, Chrysler ha visto l'ingresso nel capitale sociale e nel consiglio di amministrazione del Gruppo Fiat, con il suo bagaglio di esperienza manageriale e competenze tecniche nella concezione e ingegnerizzazione di linee produttive per le auto piccole e compatte. Fiat Group Automobiles ritorna quindi in un mercato nordamericano dinamico e ricettivo alle novità, dove la popolazione (456 milioni di persone) ha un reddito pro capite medio pari a 37.700 dollari (46.400 dollari negli Stati Uniti); un mercato che, nonostante le difficoltà, rappresenta ancora più di un quinto del mercato mondiale degli autoveicoli. Un'opportunità non solo per Fiat ma per tutta la filiera, se si pensa che già oggi il gruppo del Lingotto condivide con Chrysler metà del parco fornitori e ancora nel 2008 il cluster nazionale esportava nell'area NAFTA parti e componenti per un valore di poco inferiore al miliardo di euro.

Dopo che la crisi ha toccato il culmine nel 2009 l'economia nordamericana sembra ritrovare fiato, e la fiducia dei consumatori torna a spingere le quote di mercato delle case nazionali. Queste ultime registrano una ripresa delle immatricolazioni e, all'inizio del 2010, sembrano aver ritrovato una migliore redditività: si preparano dunque a presentare al mercato una gamma di prodotti rinnovata, alcuni dei quali proverranno – per produzione o concezione – dall'Italia.

2.1 Pur avendo perso 5,8 milioni di autoveicoli in due anni, il mercato statunitense rimane il secondo al mondo ed è pronto a ripartire dal 2010

Nel 2009, con 10,5 milioni di autoveicoli venduti, gli Stati Uniti sono scesi al secondo posto nella classifica dei mercati nazionali dell'auto: il primato, detenuto fino al 2008, è passato alla Cina. Questo sorpasso è il risultato di due dinamiche contrapposte: nell'arco del biennio 2008-2009, mentre il mercato totale cinese è cresciuto da 8,7 a 13,6 milioni di unità, con un incremento pari al 55%, gli Stati Uniti hanno compiuto il percorso inverso, passando da 16,4 milioni di autoveicoli immatricolati nel 2007 a 10,5 nel 2009 (perdita totale di 5,8 milioni di unità, pari a una variazione di 36 punti percentuali).

La crisi economico-finanziaria che proprio negli Stati Uniti ha avuto il suo epicentro ha colpito un settore che presentava una domanda stagnante già da diversi anni. Nel 2000 il mercato americano aveva toccato il proprio massimo storico arrivando, dopo cinque anni di crescita ininterrotta, a immatricolare 17,8 milioni di autoveicoli. In seguito però il trend si è invertito, con 7 anni sugli ultimi 9 caratterizzati da una contrazione della domanda. Il mercato si è prima stabilizzato attorno a quota 17 milioni, per poi cedere al manifestarsi della crisi: nel 2007 le immatricolazioni erano già scese a 16,4 milioni di unità, nel 2008 a 13,4, per finire a 10,5 milioni nel 2009. Il dato dell'anno scorso riporta così la piazza statunitense indietro di 30 anni.

Tabella 2.1 Scomposizione del mercato nordamericano degli autoveicoli per paese, 2000-2009 (milioni di unità).

	2000	2001	2005	2007	2008	2009	Var % '09/'08	Var % '09/'07
Stati Uniti	17.812	17.472	17.444	16.460	13.468	10.580	-21,4%	-35,7%
Canada	1.586	1.598	1.630	1.690	1.671	1.480	-11,4%	-12,5%
Messico	854	919	1.132	1.100	1.026	755	-26,4%	-31,4%
Totale	20.252	19.989	20.206	19.251	16.164	12.815	-20,7%	-33,4%

Fonte: ANFIA e associazioni nazionali relative

Se è vero che la domanda di auto è stata frenata in tutto il mondo, salvo rare eccezioni, osservando il mercato nordamericano nel suo insieme si capisce come qui gli effetti della crisi internazionale siano stati più importanti che in qualsiasi altro macrocontesto internazionale. Negli ultimi due anni il peso delle immatricolazioni nordamericane sul

totale mondiale si è ridimensionato, perdendo 8 punti percentuali: dal 31% del 2007 è passato al 23% del 2009¹⁷.

Premesso così che la “torta” è sempre più piccola, possiamo addentrarci nell’analisi delle sue dinamiche interne, iniziando dalla scomposizione del mercato in categorie merceologiche: autovetture e altri veicoli commerciali e non. Fino ai primi anni Novanta il comparto delle autovetture (che qui viene denominato “car”) valeva i due terzi del totale del mercato. Le cose sono cambiate quando i marchi nazionali hanno cominciato a proporre ai consumatori modelli SUV o ad adattare per i privati alcuni modelli prima destinati principalmente alle attività delle imprese. In seguito alla risposta incoraggiante degli acquirenti, tutte le case automobilistiche hanno moltiplicato l’offerta di SUV, CUV, van e pick-up: tutti modelli appartenenti alla categoria dei “light truck”, superiore per peso e volume a quella delle “car”. Lo sviluppo dei light truck nel corso degli anni Novanta ha spinto la loro quota di mercato dal 30% registrato a fine anni Ottanta a oltre il 50% dell’inizio dell’ultimo decennio, con ottimi dati in termini assoluti (più di 9 milioni di immatricolazioni l’anno). Il picco di questa crescita si è avuto nel 2004, quando i light truck hanno raggiunto il 55% del mercato circa; in seguito il distacco rispetto alle car è tornato a ridursi, fino a una nuova inversione dell’equilibrio a partire dal 2007.

Tabella 2.2 Scomposizione per segmento di mercato delle vendite negli Stati Uniti 2006-2009 (dati in percentuale sul totale delle vendite).

	Piccole	Medie	Grandi	Lusso	Totale Auto	CUV ¹⁸	SUV	Van	Pick-up	Totale Veicoli commerciali leggeri
2006	15,30%	19,60%	4,80%	7,70%	47,4%	14,20%	13,10%	8,00%	17,30%	52,6%
2007	15,80%	19,70%	4,30%	7,60%	47,4%	17,20%	11,90%	7,00%	16,60%	52,7%
2008	19,00%	21,30%	3,50%	7,80%	51,6%	18,30%	8,80%	6,40%	14,80%	48,3%
2009	19,60%	22,20%	3,10%	7,50%	52,4%	21,90%	6,70%	5,60%	13,30%	47,5%

Fonte: ANFIA e associazioni nazionali relative

Per l’inversione di tendenza a favore delle car è stata determinante la crisi economica che, insieme all’aumento del prezzo dei carburanti (quasi triplicati fra il 2007 e il 2009), ha modificato le scelte dei consumatori americani spingendoli a preferire vetture dai

¹⁷ Il confronto 2007-2009 si riferisce al totale dei 39 principali mercati mondiali, per i quali si disponeva di dati aggiornati a maggio 2010.

¹⁸ CUV è l’acronimo di “Crossover Utility Vehicle”.

consumi e dai prezzi più contenuti. Nel corso degli ultimi 4 anni, le auto piccole e compatte sono passate così da una quota totale del 35% a una del 42%, a danno non tanto degli utility vehicle quanto di van e pick-up – che si sono ridotti di un quarto rispetto alle altre categorie – e delle autovetture di grandi dimensioni, la cui quota di mercato si è ridotta di un terzo. Gli ultimi dati su 2009 e primi mesi del 2010 confermano questi trend.

Un altro freno alle cilindrata dei veicoli e in generale ai loro consumi è giunto negli ultimi anni dall'amministrazione centrale americana, che ha ripreso una normativa emanata alla fine degli anni Settanta (denominata CAFE¹⁹) sull'onda della crisi petrolifera. Le nuove disposizioni del maggio 2009, infatti, impongono livelli minimi di miglia percorse per gallone di benzina (mpg) più alti per le nuove auto, in base alla media ponderata sul totale del venduto, per marca e per anno. Il livello minimo richiesto nel 2011 è di 27,3 mpg, ma già nel 2016 le case produttrici dovranno garantire almeno 35,5 miglia per gallone di benzina (39 mpg le auto e 30 i light truck).

Dopo aver parlato del mercato nordamericano nel suo complesso e aver delineato i trend di quello statunitense, volgiamo l'attenzione sugli altri due mercati nazionali che fanno parte della zona del libero scambio nordamericana (NAFTA²⁰): quello canadese e quello messicano. Il primo presenta caratteristiche del tutto simili a quello statunitense. È un mercato maturo che nell'ultimo decennio ha venduto un volume fra 1,5 e 1,7 milioni di autoveicoli, pari a un'incidenza sul mercato nordamericano fra l'8% e il 10%. Anche il Canada ha subito le conseguenze della crisi, ma in ritardo rispetto agli altri due mercati dell'area: ha superato indenne il 2008, per poi perdere l'11,4% nel solo 2009.

Diverso è il caso del Messico, la cui caratteristica principale è dimensione limitata rispetto alla numerosità della popolazione e al livello del reddito pro capite, che nel 2008 era superiore ai 14mila dollari l'anno (più del doppio di quello cinese). Nel 2009 gli autoveicoli venduti in Messico sono stati la metà rispetto al Canada (755mila) a fronte di una popolazione grande il quadruplo (112 milioni di abitanti).

La crisi ha frenato il processo di espansione del mercato messicano che, dalle 853mila immatricolazioni del 2000 aveva superato il tetto del milione nel 2004, fino a raggiungere 1,14 milioni di unità vendute nel 2006, raggiungendo la quota del 6,3% sul totale del mercato nordamericano. Qui le difficoltà congiunturali hanno inciso più

¹⁹ CAFE è l'acronimo di "Corporate Average Fuel Economy".

²⁰ Il NAFTA (North American Free Trade Agreement) è l'accordo che dal 1° gennaio 1994 ha abbattuto progressivamente tutti gli ostacoli (dazi, diritti doganali e altre misure equivalenti) alla libera circolazione delle merci fra Canada, Stati Uniti e Messico.

rapidamente e profondamente che altrove. Il mercato messicano ha perso quota fin dal 2007, tanto che nel 2009 le immatricolazioni erano inferiori di 380mila unità (-33,7%) rispetto al 2006.

Sarebbe tuttavia sbagliato fermarsi all'analisi congiunturale del mercato autoveicolare nordamericano senza ricordare la sua importanza a livello mondiale, in termini di dimensioni e di potere d'acquisto dei suoi consumatori. Nonostante negli ultimi anni in tutti e tre gli stati del NAFTA vi sia stata prima una frenata (2008) e poi una recessione economica (2009), il Nord America rimane un'area dove vivono 456 milioni di persone che, con un reddito pro capite medio pari a 37.700 dollari (46.400 dollari negli Stati Uniti), sono ancora responsabili di più di un quinto della domanda mondiale di autoveicoli.

Avendo registrato quanto avvenuto fino al 2009 concentriamoci ora sul prossimo futuro. Le prospettive sono migliori rispetto ad altri mercati occidentali: secondo il Fondo Monetario Internazionale l'economia statunitense dovrebbe ricominciare a crescere fin dal 2010, in misura inferiore alla media mondiale (+3,9%) ma superiore ad altre economie mature come l'area euro, per la quale è prevista una crescita del PIL pari all'1%.

Gli ultimi dati congiunturali relativi alla disoccupazione statunitense sembrano indicare un rientro sotto la soglia del 10%²¹ (livello massimo toccato negli ultimi tre mesi del 2009²²), e i consumatori sembrano credere nella ripresa, riacquistando fiducia e aumentando la spesa. Anche il mercato dell'auto ha ripreso fiato: nei primi cinque mesi dell'anno 1,5 milioni di autoveicoli hanno fatto crescere le vendite del 17% rispetto allo stesso periodo dell'anno scorso. Le previsioni degli operatori e dei principali istituti danno un mercato statunitense in ripresa che dovrebbe chiudere l'anno sopra la quota dei 12 milioni di immatricolazioni. Rimangono ampi i margini di crescita per gli anni successivi: basti pensare che nel periodo 2000-2007 il livello delle immatricolazioni non era mai sceso sotto i 16,9 milioni di unità.

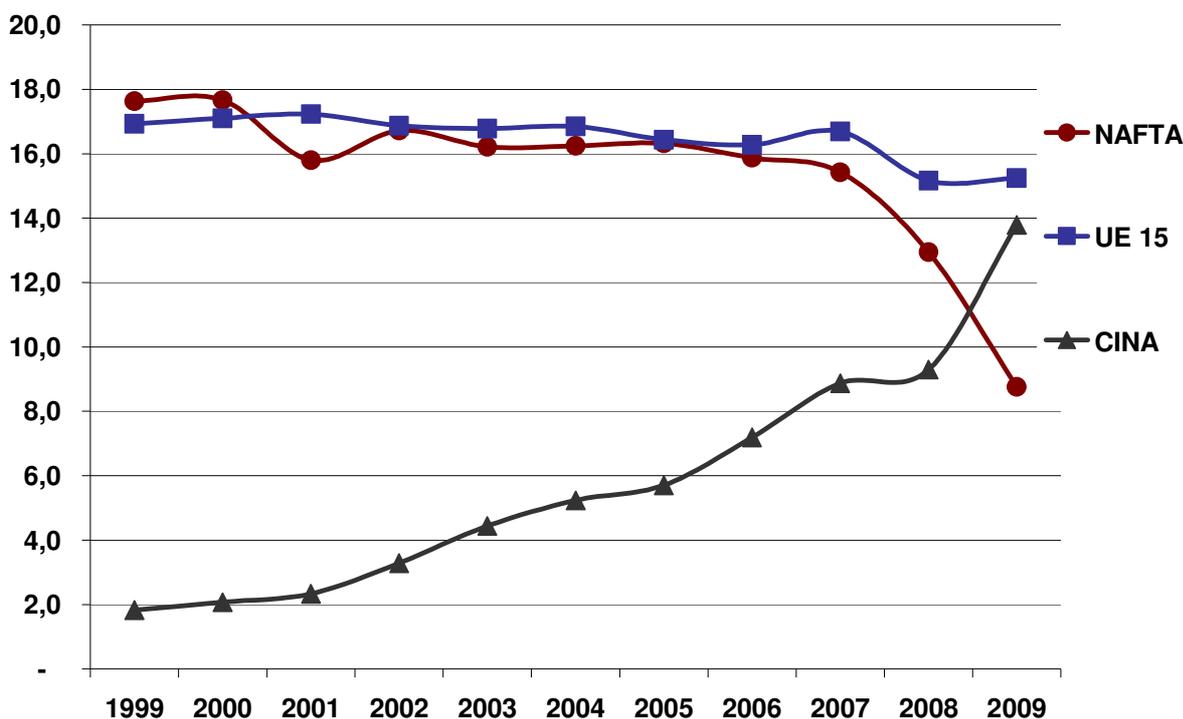
²¹ Dato ancor più significativo se si pensa che la media del tasso di disoccupazione statunitense dal 2000 al 2008 compreso è stato del 5,1%.

²² I dati relativi all'occupazione (e ai tassi di disoccupazione) sono dello United States Department of Labor, Bureau of Labor Statistics.

2.2 La crisi ha imposto alle imprese importati ristrutturazioni che potrebbero costituire un vantaggio per il futuro

Passiamo ora all'offerta, analizzando come questa si sia adeguata agli input del mercato. È impossibile assistere a una contrazione di mercato pari a 6,4 milioni di autoveicoli nell'arco di 24 mesi senza che ne risenta tutta la filiera produttiva. Nel 2008-2009 la produzione nell'area NAFTA è diminuita del 43,2%, passando dai 15,4 milioni di unità assemblate nel 2007 agli 8,7 milioni del 2009 (pari a metà di quanto prodotto nel 2000). Nello stesso biennio la produzione mondiale complessiva è cresciuta (del 20% se ci fermassimo al 2008, del 4,4% se comprendiamo anche il 2009) abbastanza da ridimensionare decisamente il peso dell'area NAFTA sul totale globale: il nordamerica è passato dal 30% del 2000 al 14,4% del 2009, mentre l'Europa occidentale è passata da un terzo a un quinto della produzione mondiale e la Cina dal 3,5% al 22,6%²³.

Figura 2.1 Serie storiche della produzione autoveicolare per area, 1999-2009 (in milioni di unità assemblate).



Fonte: OICA

Per trovare un dato congiunturale positivo relativo agli Stati Uniti bisogna osservare le esportazioni. Nonostante gli autoveicoli assemblati sulle linee statunitensi siano

²³ Ove non diversamente specificato, la fonte dei dati qui presentati è OICA se relativi alla produzione autoveicolare fino al 2009 e Ward's Auto se relativi a capacità produttiva e segmenti commerciali del mercato.

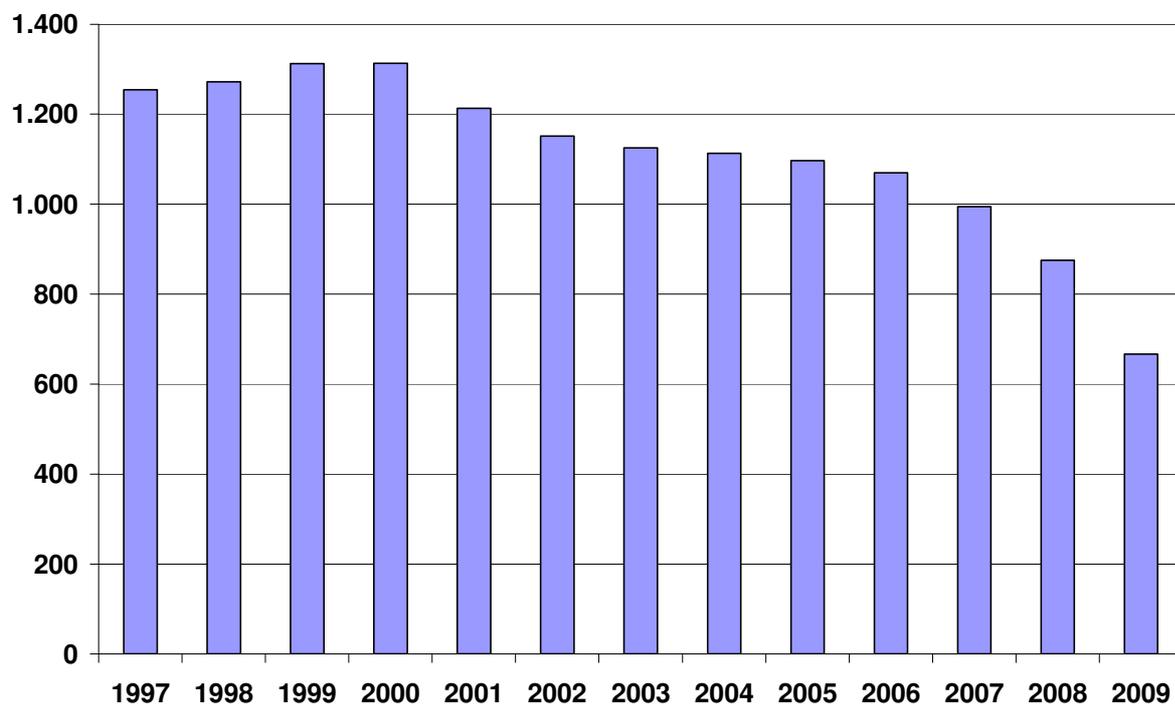
tradizionalmente destinati ai consumatori nazionali, negli ultimi anni la produzione rivolta all'estero è cresciuta da 1,4 milioni (2000) a 1,9 milioni (2008), beneficiano della svalutazione del dollaro.

Osservando le dinamiche interne all'area NAFTA si nota come nessuno dei tre paesi sia stato immune al calo dell'output. Ha faticato a sviluppare la propria industria automobilistica anche il Messico, colpito da dieci anni poco brillanti del mercato continentale e investito dall'ultima crisi (-28% nel solo 2009 in termini di volumi produttivi). L'industria dell'auto messicana dimostra dunque di essere dipendente dall'andamento del mercato nordamericano, non essendo quello interno abbastanza grande. Allo stesso tempo il Messico è indubbiamente il paese che negli ultimi anni ha mostrato la maggiore tenuta e ha dato i maggiori segnali di dinamismo: nel 2006 aveva nuovamente superato i livelli produttivi antecedenti alla crisi del 2000 (con 2 milioni di unità assemblate), fino a toccare nel 2008 i 2,16 milioni di autoveicoli prodotti. Un dato che valeva il 17% della produzione totale nordamericana, contro il 11-10% di inizio decennio: si può quindi affermare che l'industria automotiva messicana sia stata risparmiata dalle importanti ristrutturazioni degli ultimi anni. Il Messico ha, dalla sua parte, stabilimenti produttivi più moderni e contratti collettivi di lavoro meno onerosi rispetto a quelli canadesi e statunitensi; inoltre, se la domanda delle car aumenta rispetto a quella dei light truck questo va a vantaggio delle linee di montaggio messicane dove, su 100 autoveicoli prodotti, solo 40 appartengono alla categoria dei light truck (contro i 65 degli Stati Uniti).

La riduzione dei volumi ha abbattuto anche la capacità produttiva dell'area, che è scesa fino a un minimo pari al 37,3% nel maggio del 2009 prima di risollevarsi; i dati di giugno 2010 rilevano che il Messico è ormai vicino a livelli di break-even (con il 78,1%) e gli Stati Uniti hanno recuperato terreno (con il 65,4%).

L'incremento della percentuale di utilizzo degli impianti si deve in parte alla ripresa della produzione (Ward's Auto registra un aumento del 63% nel primo quadrimestre dell'anno in corso, con 3,9 milioni di autoveicoli assemblati) e in parte al netto ridimensionamento della capacità produttiva installata e della forza lavoro. Considerando l'intero settore autoveicolare (assemblaggio, carrozzerie, produzione di parti e componenti) questo fenomeno ha assunto caratteri strutturali: dal 2000 al 2009 i posti di lavoro del comparto sono stati pressoché dimezzati, con la perdita di circa 650mila occupati solamente negli Stati Uniti.

Figura 2.2 Andamento dell'occupazione statunitense nel settore autoveicolare (assemblaggio, carrozzerie, parti e componenti) dal 1997 al 2009.



Fonte: United States Department of Labor

2.3 Gli operatori: i player nazionali sono protagonisti di profonde ristrutturazioni che offrono opportunità agli operatori esteri, non ultimo il Gruppo Fiat

Fin qui si sono esaminate le dinamiche della domanda e dell'offerta aggregata, del mercato nordamericano e più in particolare degli Stati Uniti. Ma come si sono mossi i maggiori operatori in un contesto così difficile?

Osservando la classifica delle vendite degli autoveicoli negli Stati Uniti possiamo notare come lo scorso anno solamente 2 fra i primi 12 gruppi (Hyundai e Subaru) siano riusciti a incrementare le proprie immatricolazioni. Anche il gruppo Volkswagen ha battuto il mercato contenendo le perdite al -4,7%, mentre tutte le altre case hanno accusato flessioni che vanno dal -14,7% di Ford al -36% di Chrysler²⁴ (che si è tradotto in 500mila veicoli in meno).

²⁴ La fonte dei dati è Ward's Auto e può differire di qualche migliaio di unità nei totali delle vendite rispetto a quelle riportate in precedenza. I database Ward's Auto hanno però il vantaggio di fornire un ampio spettro di dati da analizzare sul mercato e la produzione nordamericana.

Tabella 2.3 Vendite sul mercato americano di veicoli (car e light truck) scomposte per i principali gruppi automotive. Confronto 2009 e 2008, con variazione percentuale e quota di mercato.

	2009	2008	Quota di mercato		Δ % '09/'08
1 General Motors	2.072.237	2.955.860	19,9	22,4	-29,9
2 Toyota	1.770.149	2.217.662	17,0	16,8	-20,2
3 Ford	1.656.119	1.941.922	15,9	14,7	-14,7
4 Honda	1.150.784	1.428.765	11,1	10,8	-19,5
5 Chrysler	927.200	1.447.736	8,9	11,0	-36,0
6 Nissan	770.103	951.462	7,4	7,2	-19,1
7 Hyundai-Kia	735.127	675.139	7,0	5,1	9,9
8 Volkswagen	296.170	310.889	2,8	2,4	-4,7
9 BMW	241.727	303.190	2,3	2,3	-20,3
10 Subaru	216.652	187.699	2,1	1,4	15,4
11 Mazda	207.767	263.949	2,0	2,0	-21,3
12 Daimler	205.401	249.739	2,0	1,9	-17,8
Totale	10.402.215	13.194.741	100,0	100,0	-21,2

Fonte: Ward's Auto InfoBank

La fotografia dell'ultimo anno non può rendere la portata dei cambiamenti strutturali avvenuti nell'ultimo decennio. Ancora nel 2000 General Motors e Ford occupavano rispettivamente la prima e la seconda posizione fra i maggiori produttori mondiali di autoveicoli, grazie a 15,5 milioni di unità assemblate, pari a più di un quarto della produzione mondiale totale. Nello stesso anno dalle fabbriche nordamericane dei "Big Three"²⁵ uscivano 13,2 milioni di veicoli, pari ai tre quarti della produzione totale, che incontravano i gusti di due terzi degli acquirenti statunitensi.

Negli ultimi dieci anni lo stato di salute dei gruppi di Detroit e i rapporti di forza con i concorrenti del settore sono rapidamente cambiati a vantaggio di questi ultimi: la quota di mercato dei Big Three è scesa sotto il 50% nel corso del 2008 e sotto il 44% nel 2009. Parallelamente i principali gruppi asiatici²⁶ hanno guadagnato 20 punti percentuali, intercettando il 47% della domanda e superando i produttori locali.

È lecito domandarsi che cosa sia successo in quest'arco di tempo. Gli ultimi due cicli economici negativi (2001 e 2007-2009) hanno messo a nudo i limiti strutturali dei modelli di business statunitensi. Le strutture di costo sono risultate insostenibili, e le catene di fornitura integrate verticalmente inadeguate ai criteri di flessibilità e diversificazione; la produttività delle linee di montaggio e della forza lavoro ha mostrato un divario sempre più accentuato rispetto ai concorrenti e i marchi acquistati in giro per

²⁵ È come venivano chiamati i tre costruttori con sede a Detroit: General Motors, Ford e Chrysler.

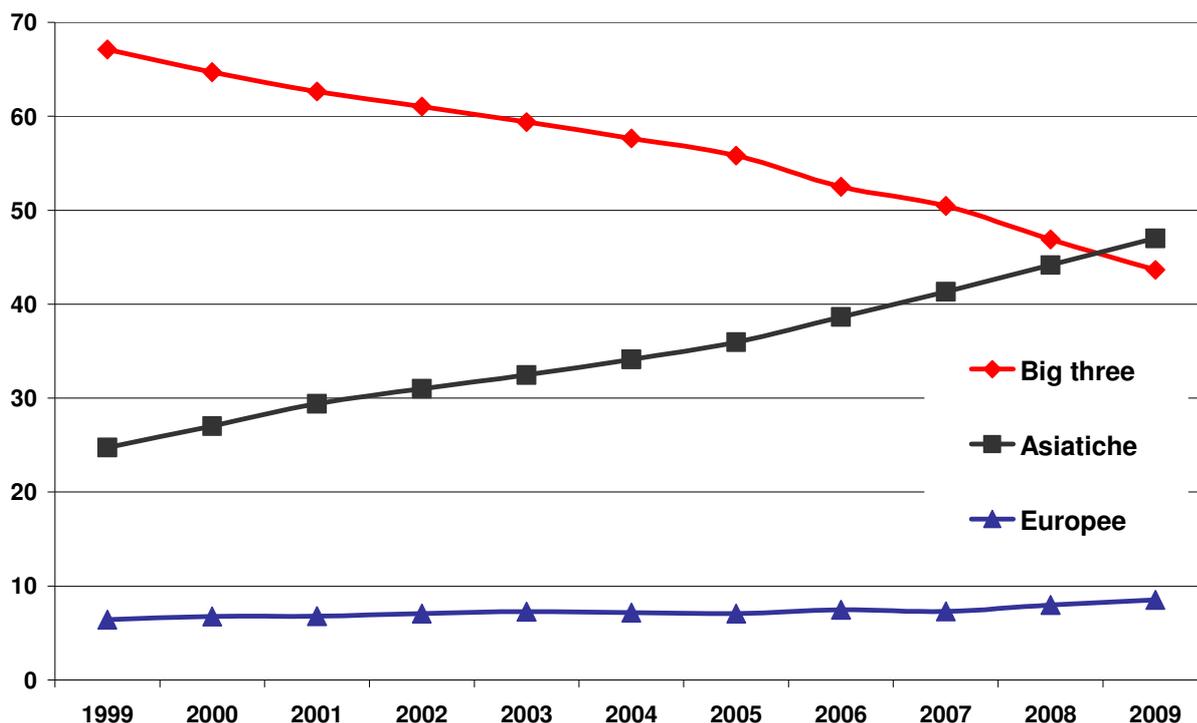
²⁶ Nel calcolo qui presentato (e nel grafico corrispondente) sono stati imputati i dati dei seguenti gruppi: Toyota, Nissan, Hyundai, Honda, Mazda, Mitsubishi, Subaru, Suzuki e Tata.

il mondo non hanno reso a sufficienza né in termini finanziari né di ritorni tecnologici o di immagine. I clienti, un tempo fedeli, hanno iniziato a varcare la soglia di concessionarie di altri brand, preferendo prodotti giapponesi o europei che rispondessero meglio e più rapidamente ai loro gusti: così, dal 1998 in poi, i gruppi di Detroit hanno iniziato a perdere terreno sul mercato conquistato per tutti gli anni Ottanta e fino alla fine degli anni Novanta.

La loro prima reazione è stata difendere a ogni costo le quote di mercato e il livello della produzione. A tal fine sono state varate importanti promozioni per far leva su prezzi di vendita e finanziamenti, ma queste politiche hanno finito per peggiorare ulteriormente i conti delle società, anche negli anni in cui il mercato statunitense cresceva. La General Motors ha accumulato perdite per 80 miliardi di dollari in un decennio e, come la Chrysler, ha presentato i libri in tribunale nel corso del 2009. Per poter sopravvivere, entrambe le case hanno fatto ricorso a ingenti prestiti dello stato: 50 milioni di dollari per General Motors e 16 per Chrysler. Ford ha perso 11 miliardi di dollari fra il 2004 e il 2007, quando la sua quota di mercato è scesa dai livelli storici del 25% sotto il 15%. Ford è stata l'unica a non dover chiedere aiuti federali, avendo raccolto i 23,6 miliardi di dollari (per un indebitamento totale che toccava i 34,3 miliardi di dollari) necessari alla sua ristrutturazione sul mercato, prima della crisi (nel 2006).

Le ristrutturazioni hanno avuto gli stessi assi portanti per tutte e tre i gruppi. Il primo asse è stato l'abbassamento dei costi fissi e variabili. Anche grazie al regime di Chapter 11 (una sorta di amministrazione controllata) General Motors e Chrysler hanno potuto rinegoziare i debiti con i propri creditori. Si è quindi esercitata una maggior pressione sui fornitori (a monte) e sui concessionari (a valle). La politica che privilegiava il mantenimento degli alti livelli di produzione (e di vendite) è stata gradualmente abbandonata, ridimensionando la capacità installata con la chiusura di stabilimenti e la riduzione della manodopera. In Michigan, lo stato che ha visto nascere l'industria automotive statunitense, gli occupati dell'intera filiera produttiva sono passati dai 98mila del 2000 ai 35mila del 2010. Infine, sul fronte dei costi si sono raggiunte importanti intese con i sindacati per un significativo abbassamento dei salari lordi, per allinearli a quelli della concorrenza estera, tradizionalmente meno sindacalizzati. Ancora nel 2007, infatti, si calcola che, a causa dei maggiori contributi da versare in busta paga, la General Motors spendesse 1.400 dollari in più per modello prodotto rispetto a Toyota.

Figura 2.3 Quote di mercato negli Stati Uniti dei principali operatori per nazionalità della casa madre, 1999-2009 (quote in percentuale sul totale delle vendite).



Fonte: Ward's Auto InfoBank

Il secondo macro asse del rilancio si è concentrato sulla gestione del portafoglio marchi e prodotti. I gruppi di Detroit hanno messo in vendita brand che, pure essendo importanti, risultavano in perdita e non davano volumi soddisfacenti (Jaguar, Land Rover, Volvo, Saab, Saturn) o non sembravano più apprezzati dai consumatori (Hummer). General Motors nel corso di due anni ha dimezzato il proprio portafoglio, concentrandosi su 5 marchi e affidando il rilancio a quelli in grado di stabilire una presenza in piazze importanti e in segmenti dai volumi significativi. Nell'ambito di questa logica non stupisce il dietrofront di General Motors rispetto alla vendita annunciata e trattata per mesi di Opel-Vauxhall, che nonostante le perdite registrate negli ultimi anni offre un accesso al ricco mercato europeo e i vantaggi competitivi delle architetture piccole e compatte da far valere contro le altre case americane. Chrysler non fa eccezione in quanto a strategie per il rilancio, se non per il fatto che (come si vedrà anche nel Capitolo III) ha ceduto una parte del suo capitale e il controllo manageriale al Gruppo Fiat, confidando sulle sue capacità gestionali, nelle conoscenze tecniche e produttive, e nell'integrazione con architetture più adatte alle nuove esigenze del mercato statunitense.

Queste profonde ristrutturazioni sembrano già dare i primi risultati. Nel primo trimestre del 2010 General Motors ha registrato un fatturato di 31,5 miliardi di dollari ed è tornata in utile (868 milioni di dollari contro i 6 miliardi di perdita generati nello stesso periodo dello scorso anno). Ford ha annunciato ricavi per 28,1 miliardi di dollari (+15% su base annua) e un utile netto pari a 2,1 miliardi di dollari. Anche Chrysler ha ritrovato l'utile operativo (per 143 milioni di dollari contro una perdita di 297 milioni nell'ultimo trimestre del 2009) ed è tornata a crescere in termini di vendite (334mila nel mondo, con un +5% congiunturale), riducendo le perdite nette (da 2,7 miliardi a 197 milioni di dollari) e arrivando a un flusso di cassa positivo per 1,4 miliardi di dollari.

Tabella 2.4 Vendite sul mercato americano di veicoli (car e light truck) scomposte per principali gruppi automotive: confronto tra i primi cinque mesi del 2010 e 2009. Variazione percentuale e quota di mercato.

	Mese di maggio					Primi cinque mesi		
	maggio		Quote di mercato			gennaio – maggio		
	2010	2009	2010	2009	Δ%	2010	2009	Δ%
Chrysler	104.651	78.777	9,5	8,5	32,8	433.289	401.215	8,0
Ford	195.132	159.651	17,7	17,3	22,2	797.766	610.197	30,7
GM	223.430	190.147	20,3	20,6	17,5	882.385	768.353	14,8
International (Navistar)	29	13	0,0	0,0	123,1	113	39	189,7
Totale Nord America	523.242	428.588	47,5	46,4	22,1	2.113.553	1.779.804	18,8
Honda	117.173	98.344	10,6	10,6	19,1	487.282	430.358	13,2
Hyundai Group	80.476	62.997	7,3	6,8	27,7	342.741	287.302	19,3
Isuzu	172	130	0,0	0,0	32,3	760	720	5,6
Mazda	22.605	16.718	2,1	1,8	35,2	97.481	86.652	12,5
Mitsubishi	4.737	4.352	0,4	0,5	8,8	22.292	22.105	0,8
Nissan	83.764	67.489	7,6	7,3	24,1	375.762	289.446	29,8
Subaru	23.667	17.505	2,1	1,9	35,2	104.359	74.686	39,7
Suzuki	1.903	2.585	0,2	0,3	-26,4	9.514	20.259	-53,0
Tata	3.671	3.391	0,3	0,4	8,3	16.407	15.311	7,2
Toyota	162.813	152.583	14,8	16,5	6,7	705.938	638.795	10,5
Totale Asia	500.981	426.094	45,5	46,1	17,6	2.162.536	1.865.634	15,9
BMW	22.092	22.993	2,0	2,5	-3,9	98.254	93.599	5,0
Daimler	19.907	16.322	1,8	1,8	22,0	90.886	77.474	17,3
Porsche	1.873	1.979	0,2	0,2	-5,4	8.842	8.757	1,0
Saab Spyker	174	783	0,0	0,1	-77,8	1.130	4.607	-75,5
Volkswagen	32.748	27.071	3,0	2,9	21,0	144.800	108.302	33,7
Totale Europa	76.794	69.148	7,0	7,5	11,1	343.912	292.739	17,5
Totale veicoli	1.101.017	923.830	100,0	100,0	19,2	4.620.001	3.938.177	17,3

Fonte: Ward's Auto InfoBank

Come si intuisce i risultati non sono da attribuirsi solo al contenimento dei costi ma anche alla rinnovata fiducia dei consumatori. Nei primi cinque mesi dell'anno i Big Three hanno visto aumentare le vendite del 18,8%, tanto che a maggio la quota di mercato dei gruppi nordamericani era del 47,5%, superiore a quella delle case asiatiche (45,5%).

Questi primi successi hanno avuto un riflesso positivo anche sull'occupazione della filiera produttiva automotive. Se nel primo quadrimestre dell'anno l'occupazione nazionale del settore è ancora scesa di 10mila unità, in Michigan è aumentata dell'8,2%, pari a circa 3.000 occupati in più rispetto allo stesso periodo dell'anno scorso.

2.4 Toyota: in un mercato sempre più esigente e competitivo gli ingredienti del successo vanno rinnovati ogni anno e la crescita gestita al meglio

Gli Stati Uniti da qualche anno rappresentano la maggiore fonte di ricavi per il gruppo Toyota. Qui il gruppo giapponese vende più che in patria e ha guadagnato la seconda posizione nelle vendite superando anche un marchio storico come Ford. Per Toyota gli Stati Uniti sono stati il palcoscenico che ha preannunciato e certificato il successo mondiale, ma anche il mercato dove la crisi ha determinato prove così dure da mettere a nudo problemi che mai si sarebbe pensato avrebbero colpito quello che, fino a qualche mese fa, era studiato in tutto il mondo come uno dei migliori casi industriali di successo. Un manager americano, Jim Collins, nel 2009 ha descritto in un libro²⁷ come il declino di alcune grandi imprese abbia attraversato cinque fasi: tutto inizia con la nascita di un atteggiamento arrogante dato dal successo; segue l'indisciplinata ricerca di risultati migliori; nella terza fase si nega l'esistenza di rischi e pericoli; poi ci si adopera affannosamente per rimediare a una situazione di crisi ormai palese, ma infine si subisce il declino se non addirittura il fallimento.

A questa parabola rischia di non riuscire a sottrarsi neppure il gruppo Toyota.

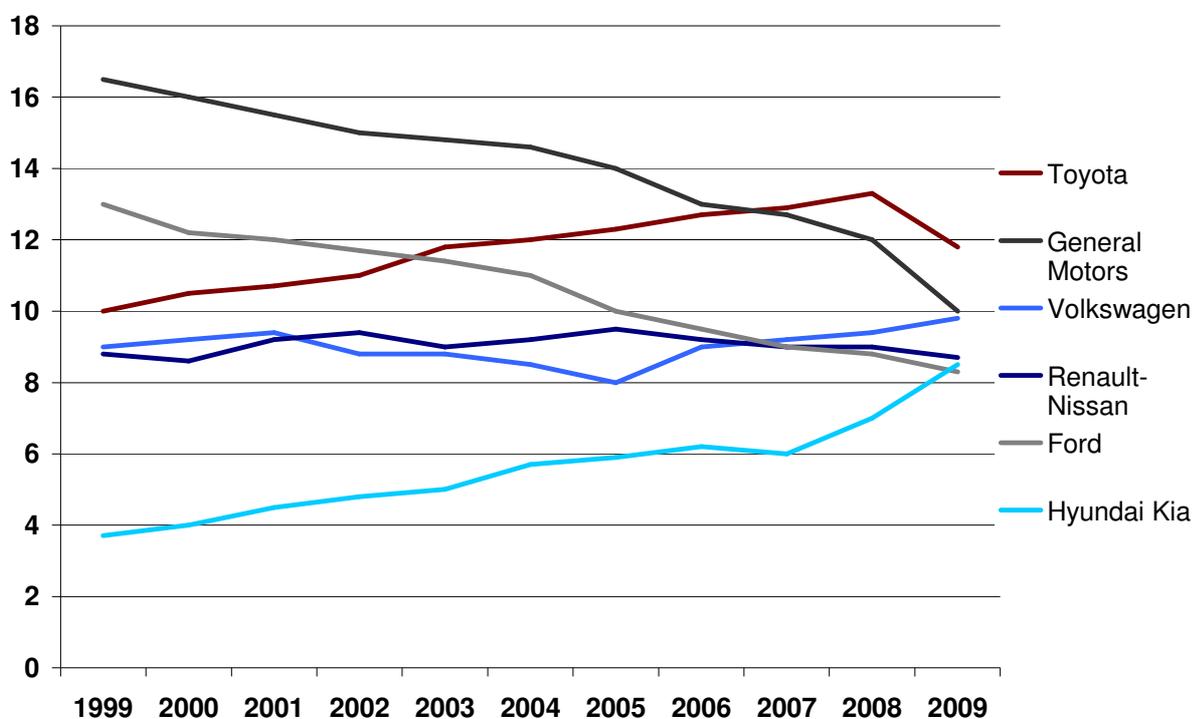
Nel 2008, con vendite pari a poco meno di 9 milioni di autoveicoli²⁸, la casa giapponese aveva ottenuto la leadership mondiale ai danni di General Motors (che si era fermata a 8,2 milioni, e alla quale Toyota sottraeva un primato detenuto sin dal 1931, anno del "sorpasso" rispetto a Ford). Tutto sembrava far presagire una leadership duratura e ricca di successi futuri ma, proprio nel momento in cui Toyota raggiungeva l'apice, sembrano essere venuti meno alcuni degli ingredienti che ne avevano determinato il successo. Dopo 70 anni di bilanci costantemente positivi il gruppo di Tokyo ha iniziato a

²⁷ *How the mighty fall, and why some companies never give in* (2009).

²⁸ Nel 2008 la Toyota ha venduto nel mondo 8,87 milioni fra auto e veicoli commerciali leggeri (dati OICA).

perdere: 3,3 miliardi di euro nel 2008 e 8,6 miliardi di dollari nel primo trimestre del 2009 (più dei 6 di General Motors nello stesso periodo). Se l'anno 2009 (che Toyota chiude fiscalmente nel primo trimestre del 2010) è positivo lo si deve in gran parte alla ripresa del mercato nordamericano a cavallo fra la fine del 2009 e l'inizio del 2010. La crisi del settore cominciata nel 2008 ha però investito il gruppo più pesantemente rispetto a diversi dei suoi principali concorrenti: le vendite nel mondo sono calate dagli 8,87 milioni del 2008 ai 7,8 milioni del 2009, tanto che nel 2010 il gruppo Volkswagen (che nel frattempo ha acquistato il 20% della Suzuki) ne insidia la leadership²⁹.

Figura 2.4 Andamento delle quote di mercato mondiale dei maggiori gruppi automobilistici, 1999-2009 (valori espressi in percentuale sul mercato totale).



Fonte: Morgan Stanley

Fatta eccezione per il mercato giapponese, dove vanta una storica posizione di forza, negli altri maggiori mercati mondiali lo scorso anno Toyota ha accusato flessioni o segnato risultati meno brillanti della concorrenza, con relative perdite di quote di mercato.

²⁹ Se sommiamo le vendite del gruppo Volkswagen e dei Suzuki, già nel 2009 il nuovo raggruppamento avrebbe superato il gruppo Toyota: 8,6 milioni di autoveicoli venduti dal primo, contro i 7,8 del secondo.

Negli Stati Uniti i marchi del gruppo giapponese hanno perso poco meno di 450mila immatricolazioni in un anno, pari a una flessione del 20%³⁰. Pur sapendo che il mercato statunitense ha vissuto un anno di crisi, sta di fatto che dopo anni di crescita la quota di Toyota si è fermata a vantaggio di altri concorrenti come Volkswagen (-4,7%, sempre anno su anno) e Hyundai (+9,9%). Le cose sono andate addirittura peggio nell'altro mercato mondiale di riferimento, la Cina. Qui la Toyota ha fatto registrare la peggiore performance percentuale dei 24 marchi presenti, perdendo 2 punti percentuali di quota sul mercato totale e subendo il sorpasso da parte di GM e Hyundai³¹. Anche in Europa occidentale, dove nel 2009 il mercato è stato sostanzialmente stabile (-1,6%), Toyota ha fatto segnare una flessione peggiore della media (-4,7%).

Alla frenata delle vendite si è aggiunto un problema ancora più grave: su tutti i principali mercati mondiali, da novembre 2009 Toyota si è vista costretta a richiamare diversi modelli (alcuni dei quali appena prodotti, come la Prius di ultima generazione), per oltre 8 milioni di veicoli nel complesso. I problemi tecnici che hanno costretto così tanti automobilisti a passare in officina riguardavano componenti importanti per la sicurezza del conducente e dei passeggeri, come l'impianto frenante e il pedale dell'acceleratore (che non tornava nella posizione iniziale dopo averlo rilasciato, impedendo la decelerazione): i malfunzionamenti hanno determinato, solo negli Stati Uniti, migliaia di incidenti e centinaia di feriti (e una ventina di decessi³²). A turbare l'opinione pubblica e a peggiorare sensibilmente l'immagine di Toyota – considerata azienda leader in termini di qualità e affidabilità – non sono state solo la portata del richiamo (uno dei maggiori nella storia dell'automobile) e la sua motivazione, ma la gestione della crisi da parte del management. Se in un primo momento Toyota ha sottostimato il problema, individuando poi un falso colpevole (il tappetino sottostante l'acceleratore), quando la gravità della situazione è diventata di dominio pubblico il presidente del gruppo, Akio Toyoda, si è rifiutato di fornire spiegazioni davanti al congresso degli Stati Uniti d'America, accettando solo in seguito alle pressioni del governo nipponico.

Secondo le stime della stessa Toyota la campagna di richiamo degli ultimi mesi comporterà spese contenute ma, se includiamo nel calcolo anche i rimborsi, le richieste di danni dei consumatori, gli sconti praticati dai concessionari nei primi mesi del 2010 e gli investimenti necessari in pubblicità per il rilancio dell'immagine, è più probabile che la perdita finanziaria sia vicina ai 3,6 miliardi di euro stimati dagli analisti del "Wall

³⁰ Fonte: Reuters.

³¹ Fonte: Morgan Stanley.

³² Fonte: "The Economist".

Street Journal". Intanto nei primi due mesi del 2010, mentre il mercato statunitense recuperava 10 punti percentuali rispetto allo stesso periodo dello scorso anno, le vendite Toyota subivano una frenata pari al 12,4% (corrispondente a quasi 30mila veicoli immatricolati in meno³³). Anche i mercati finanziari hanno penalizzato il gruppo giapponese: la capitalizzazione borsistica è scesa dai circa 160 miliardi di euro del periodo pre-natalizio ai 130 miliardi di inizio marzo.

Il periodo fra la fine del 2009 e l'inizio del 2010 ha quindi messo in luce alcuni punti deboli di Toyota. È come se la rincorsa (annunciata nel 2002) del primato delle vendite l'avesse distratta dalla sua mission originaria: la soddisfazione del consumatore. In questo Toyota eccelle grazie a un sistema di produzione (il Toyota Production System) e a una filosofia improntata al miglioramento continuo (il kaisen), studiati e imitati da brand automobilistici e non. Sembra che alcuni degli ingredienti del suo successo siano venuti a mancare, come la circolazione delle informazioni (anche negative) bottom-up (dal basso verso l'alto): questo sistema permetteva di venire a conoscenza dei problemi riscontrati sulla linea di produzione da operai e ingegneri, e quindi di intervenire tempestivamente per porre rimedio o praticare miglioramenti; allo stesso modo anche le informazioni dall'esterno potevano raggiungere i vertici aziendali, tenendoli sempre in contatto, ad esempio, con i gusti dei consumatori. Akio Toyoda ha ammesso che si è smarrita la filosofia che imponeva a tecnici e ingegneri di "fermarsi, pensare e migliorare le cose" senza pensare agli assillanti target di vendita ma alla qualità e alla redditività.

Il board, composto di 29 uomini tutti di nazionalità giapponese e interni all'azienda, ha manifestato la propria impreparazione e mancanza di soluzioni alternative e efficaci sul mercato globale. La corsa ai volumi e la rapidità con la quale questi si sono raggiunti ha aumentato i margini di rischio in termini di qualità e invenduto. Basti pensare alla necessità di sottoscrivere nuovi contratti con nuovi fornitori esterni al Giappone (con i quali Toyota ha un rapporto storico che va al di là della normale relazione fornitore-cliente) e al rischio rappresentato dal sole-sourcing (i rapporti privilegiati con uno solo o pochi fornitori).

In diversi mercati i prodotti proposti non hanno più incontrato i favori dei consumatori: negli Stati Uniti Toyota non è ancora riuscita a imporsi nel segmento dei minivan e dei pick-up, mentre in India propone modelli obsoleti (a differenza della concorrenza, Hyundai su tutte) e in Cina non ha saputo rispondere tempestivamente alla domanda, più forte grazie agli incentivi, di modelli compatti e a basso costo. Anche in Europa, in un

³³ Fonte: Ward's Auto.

anno di incentivi governativi, non è riuscita a intercettare la domanda per via di una gamma poco ampia, modelli poco rinnovati (Yaris) e politiche di prezzo non premianti (iQ).

Intanto la concorrenza si è fatta più forte ovunque: i rivali hanno aumentato la presenza sui mercati esteri e i modelli proposti (Volkswagen e Hyundai), la qualità (Ford), recuperando terreno anche sul piano delle tecnologie ibride (Honda) e lanciando politiche per le auto del futuro (Nissan, Renault e PSA per l'auto elettrica).

Il rischio che ora corre il gruppo Toyota non è da poco: quando la leva della qualità e dell'innovazione perde forza nella percezione dei consumatori, le scelte d'acquisto devono essere determinate da altri fattori più emozionali come le prestazioni di guida o il design, non sempre punti di forza dei modelli del gruppo giapponese.

Se non mancano elementi di debolezza e di rischio che Toyota dovrà affrontare già dal 2010, sono numerosi anche i punti di forza e le opportunità che essa può sfruttare per invertire la rotta e tornare a crescere: se il gruppo giapponese riuscirà a correggere gli errori e prevenirne di nuovi senza smorzare i vantaggi del proprio modello, sarà sicuramente in grado di raccogliere le opportunità che offrirà il prossimo futuro grazie a una presenza radicata sui mercati internazionali e a investimenti in nuovi prodotti e tecnologie maggiori di qualunque altro concorrente. Per il momento, tuttavia, le vicende del gruppo giapponese sono un buon esempio di come la crescita e il successo possano essere difficili da gestire, capaci di tramutarsi anche in problemi generatori di perdite finanziarie.

2.6 Fiat ritrova un ruolo da protagonista in Nord America: un'opportunità per tutta la filiera italiana

I marchi di Fiat Group Automobiles hanno conquistato un accesso al secondo mercato del mondo. La sua importanza non si limita al livello dei volumi di vendita: è lì che si trovano tutti i maggiori operatori mondiali, che si confrontano con consumatori attenti e dinamici in grado di premiare proposte innovative nel giro di pochi anni (come nel caso di Hyundai, che negli ultimi 12 anni è passata da una quota di mercato pari all'1% a poco meno del 7%, con più di 700mila unità vendute nello scorso anno). Contando su un mercato ricettivo alle novità, la maggior parte dei gruppi propone su questa piazza gli ultimi ritrovati della tecnologia automobilistica. Toyota ha iniziato qui la sua fortunata esperienza con i sistemi ibridi, che già nel 2008 avevano superato il tetto delle 300mila

unità vendute. Nell'anno in corso la Nissan ha proposto agli acquirenti statunitensi il suo primo modello elettrico prodotto in serie (Leaf), riempiendo il portafoglio ordini di 13mila richieste e raggiungendo in pochi giorni il target produttivo annuale. Acquisendo il 20% di capitale di Chrysler, Fiat si avvantaggia di un percorso sui motori ibridi già iniziato dal gruppo americano: non è un caso se proprio all'ultimo salone di Detroit è stata presentata una versione della Fiat 500 con motore alimentato esclusivamente da batterie agli ioni di litio. Ma se dei vantaggi che Fiat ricava da questa acquisizione si parlerà più diffusamente nel prossimo capitolo (dedicato alla filiera italiana), vediamo ora quali possono essere le ricadute positive per il resto del cluster nordamericano.

Dall'indagine annuale del presente Osservatorio sulla filiera sappiamo che l'area NAFTA è la zona extra-Europea che presenta il maggior numero di imprese italiane attive in rapporti commerciali. All'inizio del 2010, su un totale di 602 imprese che dichiaravano all'Osservatorio di esportare all'estero i propri prodotti, ben 96 rispondenti indicavano l'area Nafta come una delle tre maggiori destinazioni delle proprie esportazioni (per fare un confronto, l'Europa centrale è uno dei primi tre mercati per 116 rispondenti).

Tabella 2.5 Scambi commerciali di parti e componenti dall'Italia per area di destinazione 2008 e 2009. Confronto area NAFTA con il totale delle esportazioni (dati in migliaia di euro)³⁴.

	Verso l'area NAFTA				Verso il mondo			
	2008		2009		2008		2009	
	Import.	Esport.	Import.	Esport.	Import.	Esport.	Import.	Esport.
MERCE								
Motori	69.007	195.127	34.078	114.869	2.401.275	3.301.031	1.697.577	2.354.788
Pneumatici e gomma pezzi di gomma	7.858	54.550	7.739	30.935	1.305.614	1.080.087	1.413.115	882.900
Componenti elettrici	17.160	31.141	17.584	21.798	1.335.356	1.378.135	1.179.714	1.138.373
Parti meccaniche, vetri, accessori	105.571	696.964	87.438	359.202	6.465.094	12.646.765	4.564.180	8.492.077
Radio lettori cd	202	978	149	527	11.509	18.406	8.855	12.868
Totale	199.797	978.760	146.987	527.331	11.518.848	18.424.425	8.863.442	12.881.007

Nel 2008, quando la crisi nordamericana era già in corso da oltre un anno, la filiera fatturava a questo mercato quasi un miliardo di euro, pari al 5,3% del totale del valore

³⁴ I dati sono estratti dai database ISTAT. Per la prima volta, quest'anno i dati relativi al commercio estero di parti e componenti dall'Italia sono stati raccolti in collaborazione con ANFIA, usando la nomenclatura combinata fornita dall'ISTAT. Questi codici permettono meglio di quelli ATECO di entrare nel dettaglio delle singole parti e componenti.

delle nostre esportazioni di parti e componenti. Nello stesso anno il saldo commerciale era positivo per 800mila euro.

L'incremento dei volumi produttivi e di immatricolazioni previsto dai piani Fiat e Chrysler potrà tradursi in benefici per la nostra filiera in termini di commesse sia negli Stati Uniti sia in Italia. Se si pensa che già oggi le due case acquistano parti e componenti per un totale di 40 miliardi di euro e che i rispettivi piani industriali prevedono un raddoppio della produzione totale entro il 2014 si può avere un'idea della posta in palio. Alcuni dei modelli destinati al mercato nordamericano saranno esportati dall'Italia e dagli stabilimenti europei del gruppo, dai quali la filiera italiana ricava più di metà dei propri ricavi. Dall'Italia, specie nel breve e medio periodo, i componentisti potranno esportare servizi di ingegneria e design, necessari per ammodernare le linee di produzione e rigenerare l'offerta di Chrysler, ma anche componenti che danno alle nostre imprese un vantaggio competitivo rispetto all'area nordamericana (ad esempio motori e loro parti).

L'aumento dei volumi previsto non sarà solamente in valore assoluto: grazie alla razionalizzazione, ciascuna architettura³⁵ dovrebbe prevedere la produzione di circa un milione di unità l'anno. È chiaro quindi che qualsiasi società si aggiudichi una commessa legata a un'architettura del gruppo godrà di progetti di grande importanza da portare avanti per più anni.

I nostri componentisti partono in posizione di vantaggio: molti hanno rapporti storici con Fiat (e il suo centro acquisti) e, tra di essi, un buon numero ha già rapporti commerciali anche con Chrysler. Fiat ha infatti dichiarato che già all'anno zero dell'alleanza condivide con il gruppo statunitense metà dei suoi fornitori, ma che entro il 2016 vuole arrivare al 65%. A un anno dall'acquisizione, sono già stati formati tavoli comuni per l'acquisto di parti e componenti che serviranno alla produzione della 500 (in Messico) e della nuova sedan tre volumi di Chrysler.

D'altra parte i fornitori piemontesi e italiani dovranno dimostrare di saper gestire l'aumento della produzione, controllandone la qualità e rafforzando la filiera produttiva all'estero dove – soprattutto quelli che per caratteristiche (pensiamo ai modulist) devono necessariamente collocarsi nei pressi delle linee produttive – dovranno spesso seguire i fornitori di primo livello.

³⁵ L'architettura di un'auto è la base, comune a più modelli (solitamente dello stesso segmento), su cui si montano il 30-35% delle componenti (chassis, sedili, sospensioni, sterzo, ecc.).

CAPITOLO III

LA FILIERA ITALIANA: LE CRITICITÀ SONO NUMEROSE, I MARGINI RIDOTTI, MA CHI PASSA LA CRISI È PIÙ FORTE E PUÒ COGLIERE LE OPPORTUNITÀ FUTURE



Il mercato italiano ha seguito le sorti del resto delle piazze dell'Europa occidentale: stabile per quanto riguarda le immatricolazioni di autovetture, ma complessivamente in calo di circa il 3% a causa della flessione delle vendite di veicoli industriali e commerciali (fra il 20 e il 40% in Italia come nel resto d'Europa). La produzione di autoveicoli è calata al contempo di 17,6 punti percentuali (contro i 19,4 dell'Europa occidentale). Nell'arco degli ultimi due anni la produzione nazionale è diminuita di un terzo, passando da 1,28 milioni di autoveicoli assemblati nel 2007 a 843mila nel 2009. Per trovare un'altra riduzione di pari portata occorre risalire fino al 1993, quando negli stabilimenti italiani si erano assemblati meno di 1,3 milioni di autoveicoli.

Rispetto alla flessione generalizzata della produzione italiana, la disparità dei risultati nelle diverse categorie di prodotto ne ha fatto mutare i pesi relativi: i veicoli industriali, commerciali e gli autobus hanno rappresentato circa un quinto della produzione del 2009, contro il 29% del 2007 (poco meno di un terzo).

In Italia, come nel resto del mondo, il settore automotive è sempre più caratterizzato da un mercato con margini difficili da conquistare e difendere e da consumatori attenti alle novità.

La dinamicità del comparto a livello mondiale rappresenta un vantaggio per quegli operatori decisi ad aumentare le proprie quote di mercato come il Gruppo Fiat. Nel 2009 la casa di Torino è stata una delle principali protagoniste con il riconoscimento da parte dallo stesso presidente degli Stati Uniti dei risultati raggiunti negli ultimi anni in campo tecnico e finanziario. Grazie alla gestione del turnaround il Lingotto si è visto affidare il rilancio di Chrysler, con la possibilità di ritornare sul mercato nordamericano. L'acquisizione di una quota di capitale di Chrysler non rappresenta però un punto di arrivo ma l'inizio di un percorso il cui traguardo è stato fissato nella produzione (per Chrysler e joint-venture internazionali nel complesso) di 5,5-6 milioni di autoveicoli entro il 2014, grazie alle sinergie in termini di tecnologie e mercati con il gruppo americano. 1,4 milioni di auto e 250mila veicoli commerciali dovrebbero essere prodotti in Italia, con un aumento della capacità produttiva degli stabilimenti italiani fino ai livelli degli impianti esteri.

Ipotizzando il pieno successo del piano Fiat e il recupero degli altri operatori sui livelli pre-crisi entro il 2014, si arriverebbero a produrre in Italia 1,9 milioni di autoveicoli (il 36% in più rispetto al 2007). Ipotizzando prudenzialmente una realizzazione del piano Fiat solo per i tre quarti degli obiettivi relativi ai volumi produttivi, nel 2014 si avrebbe comunque una produzione nazionale totale pari a poco meno di 1,5 milioni di mezzi: valore che non si registra più dal 2002, superiore del 18% alla media della produzione degli ultimi dieci anni.

Dunque il piano di FGA costituisce per l'intero settore un'opportunità di uscita dalla fase congiunturale negativa degli ultimi anni, offrendo maggiori opportunità in termini di commesse di parti e componenti ma anche investimenti aggiuntivi in servizi avanzati di ingegnerizzazione di prodotto, processo e design, che la nostra filiera è in grado di intercettare.

Ancora a febbraio 2010 secondo gli indici usati dall'ISTAT il saldo tendenziale del fatturato dei componentisti era inferiore al 19,4% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente: un risultato inferiore a quello registrato dai produttori di autoveicoli (-16,9% per lo stesso periodo) e dal settore manifatturiero nel complesso (-15,5%).

Le esportazioni italiane nel 2009 (per la prima volta calcolate in collaborazione con ANFIA e usando i codici della nomenclatura combinata ISTAT) si sono attestate su un livello leggermente inferiore ai 13 miliardi di euro (12,9 per l'esattezza), rispetto ai 18,8 miliardi

del 2007 e ai 18,5 miliardi del 2008. Per effetto di una minore decelerazione delle importazioni (-23%, rispetto al -30% delle esportazioni) il saldo commerciale si è deteriorato del 42% passando dai 6,8 miliardi del 2008 ai 3,9 del 2009, anche a causa della maggiore penetrazione di produzioni estere che fanno leva sul prezzo.

Il piano Fiat e il rilancio di Chrysler passano anche per il Piemonte e dovrebbero interessare ben due dei suoi stabilimenti di assemblaggio: quello che era della Bertone a Grugliasco e quello di Mirafiori a Torino. Nel primo dovrebbero essere allocati i modelli Chrysler che fino a oggi sono stati prodotti in Austria (circa 69mila auto nel 2007), mentre nel secondo è previsto che la produzione passi dalle 180mila auto prodotte nel 2009 a 300mila, con un incremento pari al 67%.

Per quanto riguarda il 2009, l'ISTAT stima per il Piemonte esportazioni di componenti pari a 3,37 miliardi di euro (valore fortemente inferiore rispetto alle elaborazioni di STEP e ANFIA, che prendono in considerazione tutta la filiera autoveicolare), accusando un calo pari a 1,5 miliardi rispetto all'anno precedente. Anche il saldo commerciale si è deteriorato passando dai 3,2 miliardi del 2008 ai 2,1 del 2009. Secondo l'ISTAT la flessione nelle esportazioni piemontesi di parti e componenti (-30,9%) è stata superiore a quella delle esportazioni regionali nel complesso (-22%) ma inferiore rispetto a quella del comparto a livello nazionale (-33,4%). La quota dell'export regionale sul totale è quindi ancora incrementata, arrivando al 42,2% (contro il 37,4% del 2000).

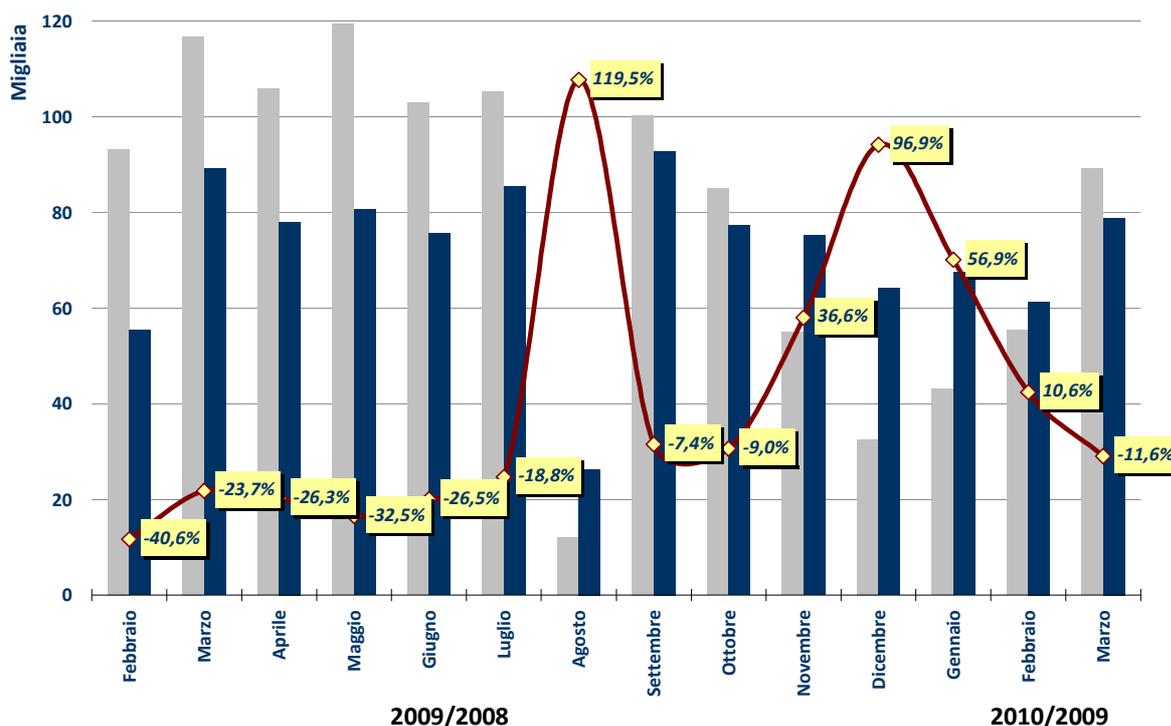
Scomponendo il dato dell'export piemontese per regione di destinazione, notiamo che l'Europa da sola vale l'82,5% del totale (80,2% per l'Italia): quota superiore rispetto a quella rilevata nel 2008, 80,5%, nonostante un andamento della produzione peggiore rispetto alle altre aree del mondo.

Indipendentemente dall'andamento delle produzioni nazionali, sembra confermarsi la formazione di tre principali macro-bacini continentali autosufficienti: in America, Europa e Asia, i produttori tendono a rifornirsi all'interno del proprio bacino. L'Europa, in questo senso, comprende anche i paesi del bacino del Mediterraneo come la Turchia e, in futuro, abbraccerà sempre di più l'Africa settentrionale. La suddivisione dei paesi in bacini è tale che persino la presenza all'estero di uno stabilimento produttivo della testa di filiera non garantisce ai fornitori la penetrazione del mercato, se si esce dal limite del proprio continente: così, nel 2009, si deve registrare un -36% delle esportazioni piemontesi verso il Brasile. Al contrario la Serbia in un solo anno ha quadruplicato l'import dal Piemonte facendo arrivare i suoi ordini a un totale di 88 milioni di euro, pari all'86% del dato nazionale.

3.1 La produzione di autoveicoli in Italia negli ultimi due anni è calata più di quella in Europa occidentale e nel mondo

Nel 2009 sono usciti dagli stabilimenti italiani poco più di 843mila autoveicoli, il 17,6% in meno rispetto al 2008. Una flessione netta che si amplia se prendiamo come periodo di riferimento il biennio successivo al 2007, durante il quale la produzione in Italia si è ridotta di un terzo, perdendo 441mila autoveicoli. Per trovare un'altra riduzione di pari portata dobbiamo risalire fino al 1993, quando negli stabilimenti italiani si erano assemblati meno di 1,3 milioni di autovetture. All'epoca le unità perse in un biennio erano state 600mila, e ci erano voluti 4 anni per recuperarle.

Figura 3.1 Produzione italiana mensile di autoveicoli da febbraio 2009 a marzo 2010 (valori assoluti e variazione percentuale rispetto all'anno precedente).



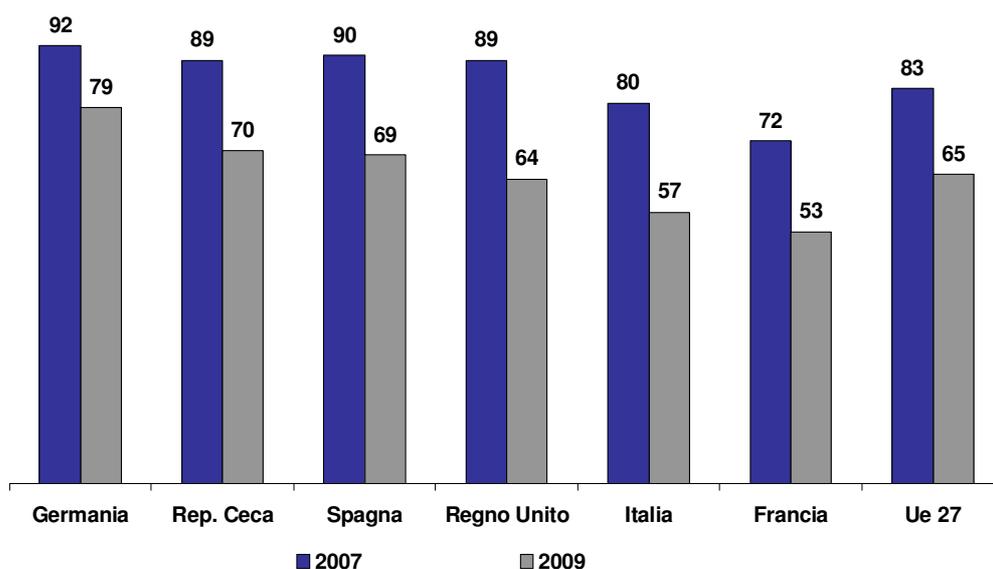
Fonte: ANFIA

Dopo questo salto nel tempo, facciamone uno nello spazio per mettere a confronto l'andamento della produzione in Italia e all'estero. Notiamo come la flessione avvenuta in Italia (-34,3% fra il 2007 e il 2009) sia leggermente più marcata rispetto al resto dell'Europa occidentale (-27%), ma in linea con quanto avvenuto nel complesso nei mercati maturi: Europa occidentale, Nord America e Giappone hanno registrato in media

un calo del 34%. Tale allineamento tuttavia non è di conforto, visto che (come analizzato nel Capitolo I del presente rapporto) il risultato globale (-16,7%) è stato relativamente migliore e, di conseguenza, il peso della produzione italiana su quella mondiale si è ridotto (dall'1,74% del 2007 all'1,38% del 2009), allontanandosi ulteriormente dal 4% vantato negli anni Ottanta.

Questi risultati si sono subito tradotti in sovraccapacità degli impianti europei. In Italia, in particolare, l'utilizzo della capacità produttiva è sceso dall'80% del 2007 al 57% del 2009: un livello al quale è quasi impossibile remunerare in modo soddisfacente il capitale impiegato.

Figura 3.2 Livello di utilizzo della capacità produttiva negli impianti di assemblaggio: media percentuale per paese e confronto 2007 con 2009.



Fonte: Ward's Auto

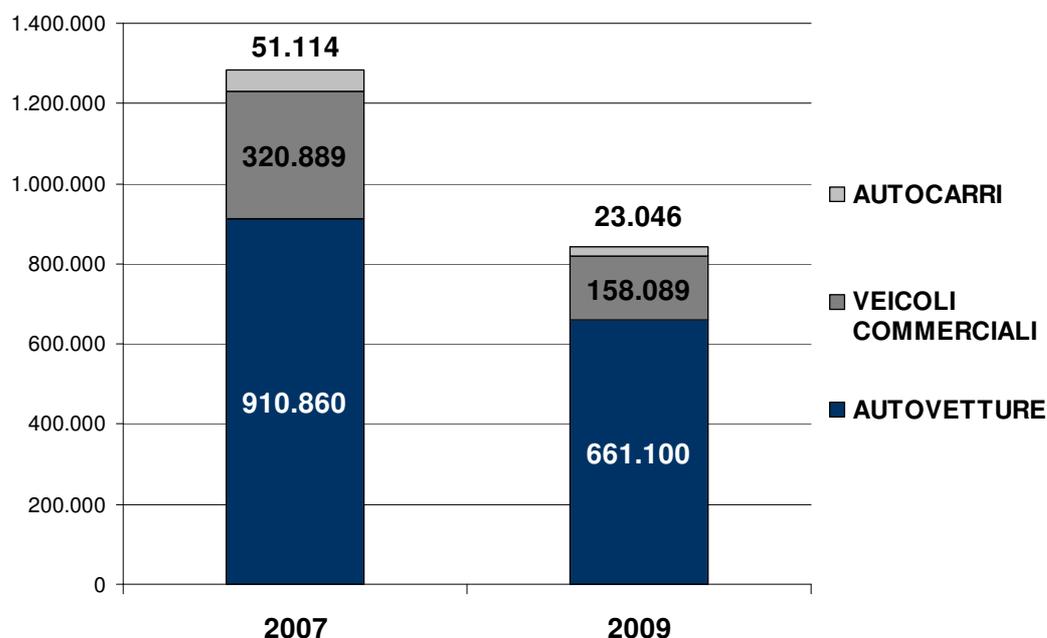
Andando a vedere quali sono i clienti per i quali si è prodotto, scopriamo che – nonostante il mercato autoveicolare dell'Europa occidentale nel complesso abbia seguito un andamento simile a quello italiano (-3,4%, contro il -2,8% dell'Italia) – la quota di autoveicoli destinata all'estero si è ridotta, passando dal 54,8% del 2008 al 45,4% del 2009. Il calo non è dovuto tanto a una perdita di competitività del nostro paese quanto a una contrazione del mercato continentale (che ogni anno assorbe almeno il 90% della produzione italiana rivolta all'estero) nei sottosectori autoveicolari che nei cinque anni

prima della crisi del 2009 avevano acquistato in media oltre il 42% degli autoveicoli esportati dall'Italia.

Analizzando la domanda europea³⁶ nelle sue diverse componenti, notiamo che la crisi del 2009 ha colpito soprattutto i veicoli commerciali (-30,3%) e quelli industriali (-43,8%), mentre la perdita di immatricolazioni delle autovetture è stata contenuta (-1,6%). In seguito a questa disparità è cambiato il peso relativo delle diverse tipologie di prodotto sulla produzione nazionale totale: i veicoli industriali, commerciali e gli autobus hanno rappresentato circa un quinto della produzione del 2009, contro il 29% del 2007 (poco meno di un terzo).

Non si prevede una ripresa rapida, che riporti la produzione ai livelli del 2007 nell'immediato futuro. Nel 2010 è probabile, però, che – a fronte di un ulteriore calo del comparto delle autovetture (dopo sei mesi, dall'agosto del 2009, di tassi tendenziali positivi) a causa della scadenza degli incentivi in Italia e, progressivamente, nel resto d'Europa – il settore dei veicoli industriali e commerciali segni una ripresa grazie alla stabilizzazione della congiuntura economica continentale.

Figura 3.3 Produzione italiana di autoveicoli³⁷ 2007 e 2009, scomposta in categorie (valori assoluti espressi in unità prodotte).



Fonte: ANFIA

³⁶ I dati riguardanti l'Europa si riferiscono ai paesi dell'Unione Europea ed EFTA (Islanda, Norvegia e Svizzera).

³⁷ Il grafico esclude solo autobus e telai.

3.2 Gruppo Fiat: i prossimi successi in Italia e nel mondo saranno essenziali per rilanciare la filiera nazionale³⁸

Prima di parlare dell'ambizioso piano industriale 2010-2014 presentato dal Gruppo Fiat agli investitori il 21 aprile 2010, è bene ripercorrere alcune tappe che hanno caratterizzato le fortune del precedente quinquennio, evidenziando i molti successi ma anche alcune criticità. Nel 2004 il Gruppo Fiat si presentava ai mercati e agli investitori con un fatturato pari a 45,6 miliardi di euro e un risultato operativo di 50 milioni, che oneri finanziari, componenti straordinari e imposte trasformavano in una perdita netta di 1,6 miliardi di euro. La divisione auto produceva circa 1,9 milioni di autoveicoli, valeva poco più del 43% dei ricavi totali, ma registrava perdite operative pari a 822 milioni di euro.

Cinque anni dopo si può affermare che molti degli obiettivi prefissati allora siano stati centrati, nonostante l'impatto degli ultimi due anni di crisi internazionale sull'auto e soprattutto su veicoli industriali, commerciali e macchine movimento terra. Il fatturato del Gruppo Fiat è costantemente aumentato sfiorando i 60 miliardi nel 2008, migliorando nettamente sia il risultato operativo (che ha superato i 3 miliardi nello stesso anno) sia gli utili. Il gruppo è tornato a generare profitti e nel 2009 è riuscito a contenere le perdite sotto il miliardo di euro. In particolare, negli ultimi 5 anni la divisione auto ha incrementato il numero di unità prodotte (+14% nel 2009 rispetto al 2004, con oltre 2,1 milioni di autoveicoli assemblati) e gli introiti (+33,5%, arrivando a 26,3 miliardi di ricavi nel 2009). Nonostante il difficile 2009, nell'arco di tempo preso in considerazione il margine operativo è passato da -4,2% a +1,8%, in netta controtendenza con la maggior parte dei concorrenti. Questo ha contribuito a portare in positivo la divisione auto, passata da una perdita di 822 milioni nel 2004 a un utile netto di 470 milioni nel 2009.

³⁸ Quando non diversamente specificato, la fonte dei dati riportati in questo paragrafo è il Gruppo Fiat.

Tabella 3.1 Sintesi dei dati di bilancio del Gruppo Fiat 2004-2009 (dati in milioni di euro).

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Fatturato	45.637	46.544	51.832	58.529	59.380	50.102
Consumi materie e servizi	37.196	36.796	40.171	45.599	45.651	47.070
Valore aggiunto	8.441	9.748	11.661	12.930	13.729	3.032
Margine operativo lordo	2.274	3.590	4.920	5.971	6.263	3.032
Ammortamenti	2.224	2.590	2.969	2.738	2.901	2.673
Risultato operativo	50	1.000	1.951	3.233	3.362	359
Proventi (oneri) finanziari	-1.179	-843	-576	-564	-947	-753
Componenti straordinari	-500	2.107	266	104	-228	27
Risultato prima delle imposte	-1.629	2.264	1.641	2.773	2.187	-367
Imposte	-50	844	490	719	466	481
Utile d'esercizio	-1.579	1.420	1.151	2.054	1.721	-848
Utile di competenza di terzi	55	89	86	101	109	-10
Utile netto	-1.634	1.331	1.065	1.953	1.612	-838

Fonte: Evaluation.it e Gruppo Fiat

Le chiavi del successo sono state numerose. In un primo momento si è intervenuti sulla struttura dei costi: si sono resi più efficienti gli stabilimenti produttivi, che ora rispondono tutti a principi di qualità ed efficienza che vanno sotto il nome di World Class Manufacturing; si è ridotto drasticamente il time to market dei nuovi modelli (da 24 a 15 mesi), fino a diventare leader di settore; si è posta maggiore attenzione sugli acquisiti e sulla solidità dei fornitori stessi. Inoltre è stata rilanciata l'immagine di marca con campagne di marketing innovative e avvalendosi di una rinnovata e capillare rete di distribuzione, puntando su nuovi prodotti (Panda, 500, e Alfa Romeo Mito, per citarne solo alcuni) e su tecnologie all'avanguardia e rispettose dell'ambiente. In merito a quest'ultimo punto, ricordiamo infatti che negli ultimi anni il marchio Fiat ha ridotto le emissioni medie della flotta fino a 130 grammi di CO₂ per chilometro (contro una media di settore pari a 145,8³⁹), tanto da risultare il brand meno inquinante negli ultimi 3 anni. Sul fronte delle vendite, Italia e Brasile rimangono le due piazze di maggior importanza del gruppo, che ha intercettato rispettivamente il 32,8% e il 24,5% della domanda totale dei due mercati nel 2009; tuttavia, grazie a 52mila immatricolazioni in più rispetto al 2004, l'anno scorso la quota di mercato della casa torinese è cresciuta in tutta Europa

³⁹ Dati e classifiche di Jato Dynamics.

(fatta eccezione per la Spagna) portando il tasso di penetrazione dei suoi marchi dal 3,8% al 4,3%⁴⁰.

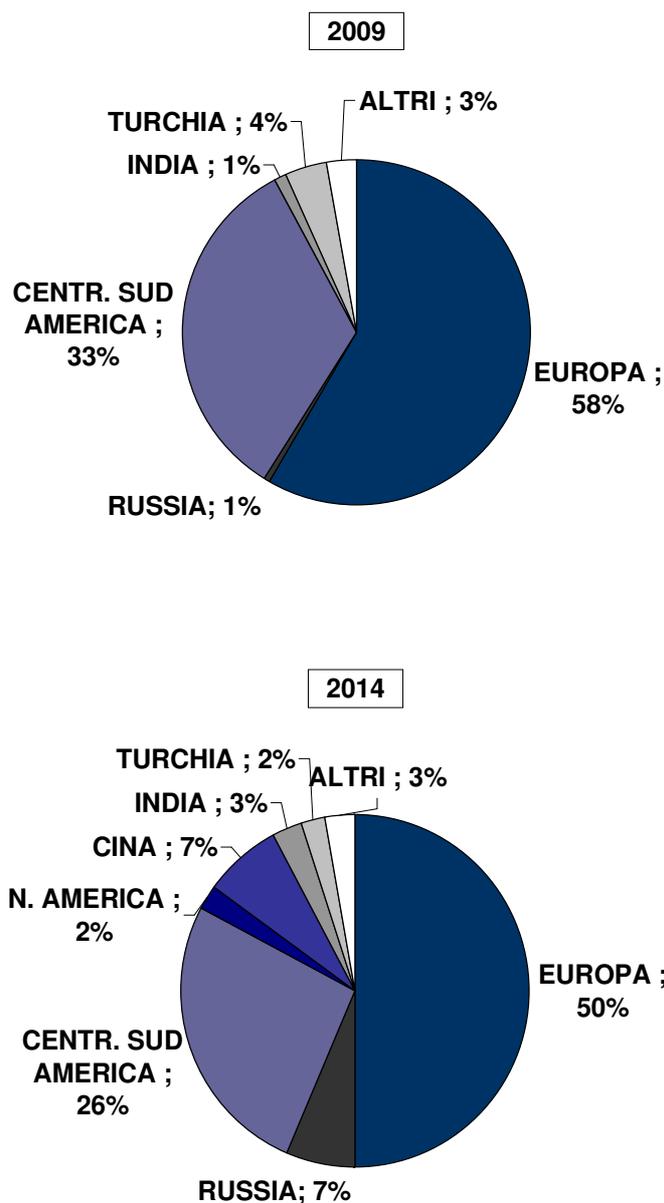
Il mercato continentale ha promosso anche l'offerta di Fiat Professional (veicoli commerciali leggeri), passata dal 10,3% del 2005 al 12,8% del 2009 (senza contare il 3,1% di Iveco): il marchio è ora secondo, per vendite, solo a Renault.

L'indubbia riuscita del turnaround e i vantaggi tecnologici e di processo mostrati da Fiat sono stati gli elementi chiave che hanno convinto l'amministrazione americana ad affidare al management del Lingotto la ristrutturazione di uno dei gruppi automobilistici storici negli Stati Uniti: Chrysler. In un momento in cui l'economia e l'industria italiana cercano nuovo slancio, il gruppo di Torino ha senza dubbio mostrato coraggio e capacità, rafforzandosi in Italia e candidandosi a un ruolo di maggior peso all'estero.

Tuttavia, in un'industria competitiva come quella automotive, i successi devono essere confermati e le strategie riviste di continuo. L'acquisizione di una quota di capitale di Chrysler non rappresenta, infatti, un punto di arrivo ma l'inizio di un percorso il cui traguardo è stato fissato nella produzione (per Chrysler e joint-venture internazionali nel complesso) di 5,5-6 milioni di autoveicoli entro il 2014. Per raggiungere questo risultato è indispensabile ampliare gamma e mercati e ridurre i costi unitari: si comprende dunque meglio l'importanza dell'operazione Chrysler che, oltre a portare con sé una dote di capacità produttiva, integra i punti di forza di Fiat Automobiles con segmenti superiori al C e al D e con l'apertura verso mercati dove il gruppo è assente da tempo (Nord America e SUV) o può beneficiare di un rafforzamento (Sud America e Europa in primis). La condivisione delle architetture, inoltre, permetterà risparmi nello sviluppo, nell'acquisizione di componenti e così via, oltre a un più rapido ammortamento degli investimenti.

⁴⁰ Questi valori sono calcolati escludendo l'Italia dal resto dell'Europa (UE 27 ed EFTA).

Figura 3.4 Scomposizione percentuale per paese delle vendite totali di Fiat Group Automobiles nel 2009 e nel 2014⁴¹.



Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati Fiat e fonti varie

Le sfide raccolte dal piano Fiat sono molte e ambiziose: per il 2014 si prefigge di vendere 3,8 milioni di auto e veicoli industriali leggeri, di cui più della metà (1,4 milioni di auto e 250mila veicoli commerciali) prodotti in Italia. I ricavi della divisione auto raddoppieranno, passando dai 26,3 miliardi del 2009 ai 51 del 2014.

I livelli produttivi fissati per il 2014 non sono solo un target commerciale: sono necessari perché la casa di Torino possa riequilibrare lo sfruttamento della capacità

⁴¹ Le vendite 2014 rispecchiano le previsioni del piano industriale del Gruppo Fiat presentato il 21 aprile 2009. Sono contemplate nelle elaborazioni anche le vendite delle joint-venture.

produttiva degli stabilimenti italiani. Questi ultimi nel 2009 sono stati sfruttati al 60% del proprio potenziale⁴², mentre gli stabilimenti in Polonia, Serbia e Turchia hanno registrato medie pari al 129%.

Per riuscire nel suo intento il gruppo del Lingotto dovrà proseguire sulla strada del riposizionamento dei marchi, sfruttando al massimo le potenzialità di Lancia (118mila immatricolazioni nel 2009) e Alfa Romeo (105mila), e integrando brand, expertise, piattaforme e motori statunitensi con design e sistemi di propulsione e produzione italiani. Inoltre, l'integrazione dei due gruppi dovrebbe mirare a migliorare il mix di prodotto: lo scorso anno su 100 auto vendute da Fiat ben 77 appartenevano al segmento A o B, contro una media del mercato pari a 40. I marchi italiani risultano competitivi anche nel segmento delle monovolume compatte, ma devono recuperare terreno nei mercati di livello superiore, che pur prospettando minori volumi possono garantire margini operativi maggiori. Fiat ricava solo il 13,3% delle sue vendite dal segmento delle berline (familiari e compatte) contro il 36% del resto del mercato, e il 2,8% del totale delle sue immatricolazioni da MPV⁴³ e SUV, contro il 18,6% in media della concorrenza.

Il fatto è che non basta avere un ottimo prodotto: è necessario riuscire a penetrare i mercati. Fiat ha dimostrato in Brasile che è capace di produrre in loco auto di qualità e di convincere anche consumatori con gusti diversi da quelli europei. Proprio grazie ai successi in Brasile, il gruppo vanta una percentuale leggermente superiore a un terzo delle vendite nei paesi denominati BRIC, quota pari a quella di assemblatori globali del calibro di General Motors e Volkswagen, e superiore a tutti gli altri grandi gruppi. Mentre negli Stati Uniti sarà sicuramente favorevole l'aiuto di un gruppo storico come Chrysler, per quanto riguarda il resto del mondo Fiat si è impegnata a stringere accordi con partner strategici che le assicureranno una presenza nei mercati chiave di Cina (joint-venture con Guangzhou Automobile Group attiva da inizio 2010), Russia (joint-venture con il gruppo Sollers dai primi mesi del 2010) e India (joint-venture con Tata instaurata già nel 2007).

⁴² Potenziale calcolato su 235 giorni lavorativi l'anno e 16 ore al giorno.

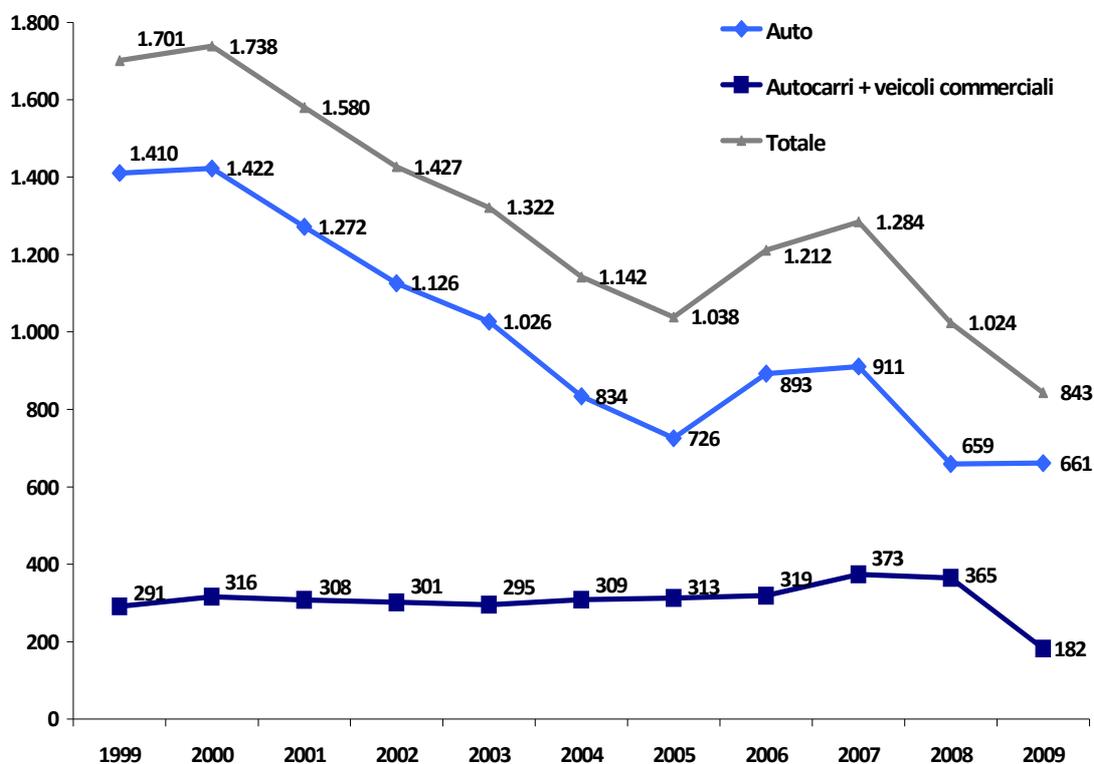
⁴³ MPV: acronimo di "multi purpose vehicle".

3.3 Il resto della filiera: il piano Fiat è un'opportunità da cogliere

Finora abbiamo analizzato l'andamento e i piani industriali relativi alla produzione di autoveicoli ma, come vedremo meglio nel prossimo capitolo, questa non è che l'ultima parte di una filiera che include più di 2.500 aziende fornitrici di parti, sistemi, moduli e servizi di ingegneria e design. Un insieme di imprese solide per qualità offerta e importante in termini di fatturato totale, che si aggira intorno ai 40 miliardi di euro. Dalla seconda metà degli anni Novanta queste realtà hanno moltiplicato gli sforzi per migliorare la diversificazione del proprio portafoglio prodotti e clienti, cercando (e trovando) sbocchi all'estero. Tuttavia il livello della produzione di autoveicoli nazionale rimane fondamentale, come avviene del resto per la stragrande maggioranza delle filiere manifatturiere.

Fatta questa premessa, e tenendo a mente le difficoltà degli ultimi due anni di crisi, è ora più facile capire come l'inizio del 2010 sia stato caratterizzato da sentimenti e aspettative contrastanti: se da una parte si sta vivendo uno dei periodi più difficili degli ultimi quarant'anni in termini di produzione finale e fatturati delle imprese fornitrici, dall'altra il nuovo piano industriale del Gruppo Fiat rappresenta un'opportunità per invertire i recenti trend negativi.

Figura 3.5 Produzione di autoveicoli in Italia divisa per macro-categoria, dal 1999 al 2009 (in migliaia di unità prodotte).



Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati ANFIA e Gruppo Fiat

Per fornire un'idea di quello che potrebbe accadere alla produzione nazionale di qui al 2014 facciamo una semplice simulazione che, senza pretese di veridicità, possiamo dire verosimile.

Il piano industriale di Fiat Group Automobiles (FGA, comprendente i marchi Abarth, Alfa Romeo, Fiat, Fiat Professional e Lancia) indica il livello della produzione futura ipotizzata, ma quanto pesano le altre teste di filiera sul totale della produzione italiana?

Negli ultimi dieci anni i marchi non appartenenti al gruppo Fiat Automobiles sono stati responsabili mediamente del 5% della produzione di autovetture in Italia, del 50% della produzione di veicoli commerciali e del 100% di quella relativa ad autobus e autocarri.

Per formulare uno scenario con orizzonte al 2014 possiamo ipotizzare che i produttori di autoveicoli diversi dai marchi facenti capo a FGA ritroveranno il livello di output pre-crisi, ovvero quello relativo al 2007: è un'ipotesi che congetturiamo in attesa di osservare i destini dei capi filiera diversi da Fiat, che pur essendo meno pesanti in termini produttivi sono altrettanto dinamici. Sono presenti sul mercato, infatti,

carrozzerie storiche che cercano un rilancio puntando su modelli elettrici, produttori che assemblano parti made in Italy con kit importati dalla Cina facendo leva sul fattore prezzo, e imprenditori impegnati a riproporre marchi storici di nicchia, oltre a realtà attive nei motocicli e tricicli elettrici che potrebbero sfruttare le proprie tecnologie per rinnovare le proposte nei piccoli veicoli commerciali a emissioni zero. Non dimentichiamo poi soggetti come il Gruppo PSA, che affianca Fiat in una collaborazione produttiva sui veicoli commerciali leggeri, e Iveco, che non rientra nel piano produttivo di FGA ma che ancora nel 2008 aveva prodotto in Italia più di 90mila mezzi fra veicoli industriali e commerciali.

In base a queste ipotesi, in caso di pieno successo del piano Fiat e di recupero degli altri operatori entro il 2014, in Italia arriveremmo a produrre 1,9 milioni di autoveicoli (il 36% in più rispetto al 2007). Facendo un'ipotesi più prudentiale, di realizzazione dei progetti stabiliti dal piano Fiat solo per tre quarti, nel 2014 si avrebbe comunque una produzione nazionale totale pari a poco meno di 1,5 milioni di mezzi: valore che non si registra più dal 2002, superiore del 18% alla media della produzione degli ultimi dieci anni.

Tabella 3.2 Stime della produzione di autoveicoli in Italia al 2014 in base ai livelli pre-crisi e al piano Fiat Group Automobiles 2010-2014 (valori espressi in unità prodotte).

	Piano Fiat Group Automobiles realizzato al 100%		Piano Fiat Group Automobiles realizzato al 75%		2007	
	FGA	Altri	FGA	Altri	FGA	Altri
Autovetture	1.400.000	36.622	1.050.000	36.622	874.238	36.622
Veicoli commerciali	250.000	166.557	187.500	166.557	154.332	166.557
Autocarri	-	51.114	-	51.114	-	51.114
Autobus	-	1.449	-	1.449	-	1.449
Totale	1.905.742		1.493.242		1.284.312	

Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati Fiat Group e ANFIA

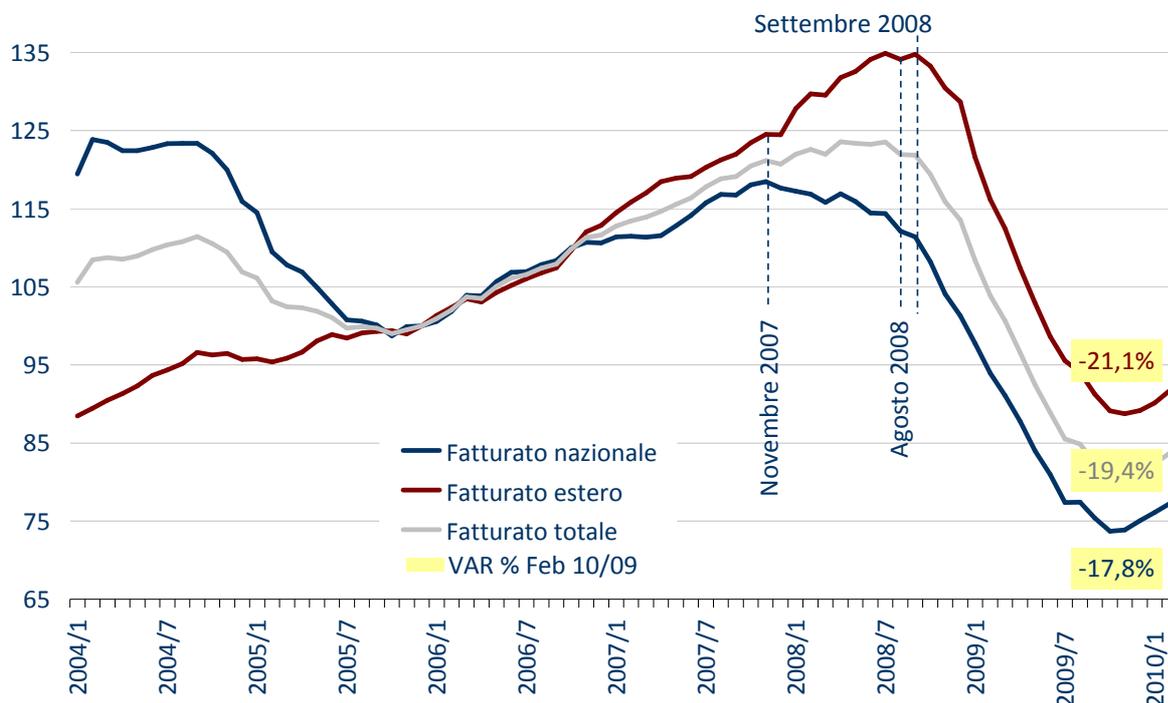
3.4 Il resto della filiera: pronta al rilancio dopo anni difficili

I pochi dati appena presentati danno una prima idea di quanto sia elevata la posta in gioco, non solo per il gruppo del Lingotto ma per tutta l'industria nazionale. Come vedremo meglio nel prossimo capitolo, maggiore produzione non significa solo maggiore richiesta di parti e componenti ma anche maggiori investimenti in servizi avanzati di ingegnerizzazione di prodotto, processo e design, che la nostra filiera è in grado di intercettare. Il piano di FGA costituisce per il settore un'opportunità di uscita dalla fase congiunturale negativa degli ultimi anni, che in seguito alla flessione della produzione automotive in Italia e in Europa ha visto forti riduzioni degli ordini, con ripercussioni su tutta la filiera automotive.

Ancora a febbraio 2010 il saldo tendenziale del fatturato dei componentisti era inferiore al 19,4%⁴⁴ rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente: un risultato leggermente inferiore di quello registrato dai produttori di autoveicoli (-16,9% per lo stesso periodo) e dal settore manifatturiero nel complesso (-15,5%). Scomponendo poi i ricavi nelle due componenti estera e nazionale si nota come, dopo diversi anni, gli ordini dall'estero abbiano frenato in misura più che proporzionale rispetto a quelli provenienti dai clienti con stabilimenti in Italia (-21,1% e -17,8%, rispettivamente). In generale la domanda interna, complice il turnaround del maggior committente nazionale, dal 2005 ha prima recuperato e poi acquisito un andamento e una tendenza simili a quelli della domanda dall'estero.

⁴⁴ Dato calcolato come variazione percentuale delle medie mobili degli indici mensili di fatturato.

Figura 3.6 Serie storica degli indici di fatturato della componentistica autoveicolare, scomposta fra mercato nazionale ed estero, per il periodo da gennaio 2004 a febbraio 2010 (medie mobili).



Fonte: ISTAT

Se passiamo dalle medie mobili riguardanti gli indici di fatturato all'ammontare delle esportazioni del nostro paese, notiamo che nel 2009 questa importante fonte di ricavi si è attestata su un livello leggermente inferiore ai 13 miliardi di euro (12,9 per l'esattezza), rispetto ai 18,8 miliardi del 2007 e ai 18,5 miliardi del 2008⁴⁵. Quindi è solo nell'ultimo anno che le esportazioni di parti e componenti prodotte in Italia hanno subito frenate nell'ordine del 30%: un risultato negativo che, dopo anni di continua crescita dei nostri prodotti all'estero, conferma la flessione già registrata nel 2008. Per effetto di una minore decelerazione delle importazioni (-23%) il saldo commerciale (la differenza fra esportazioni e importazioni) è poi deteriorato del 42%: dai 6,8 miliardi del 2008 ai 3,9 del 2009.

Sebbene la scomposizione delle nostre esportazioni non abbia subito cambiamenti di rilievo, è tuttavia interessante notare come a patire relativamente meno la crisi siano stati i pneumatici e le parti in gomma in generale – che passano dal 5,9% sul totale del valore delle esportazioni al 6,9% –, e i componenti elettrici che passano dal 7,5%

⁴⁵ Per la prima volta quest'anno i dati relativi al commercio estero di parti e componenti dall'Italia sono stati raccolti ed elaborati da ANFIA in collaborazione con Step Ricerche, usando la nomenclatura combinata fornita dall'ISTAT. Questi codici permettono di entrare nel dettaglio delle singole parti e componenti.

all'8,8%. Anche tra le importazioni, pneumatici e componenti in gomma crescono addirittura in termini assoluti (da 1,3 miliardi di euro nel 2008 a 1,4 miliardi nel 2009), in controtendenza con il resto dei componenti. Questa performance è dovuta in parte al minor calo registrato nel mercato dell'aftermarket, specie per le componenti usurabili come le gomme, e in parte alla perdita di quote di mercato dei produttori nazionali, spesso a vantaggio di produzioni estere che fanno leva sul prezzo.

3.5 Dopo due anni difficili anche il Piemonte potrà tornare a giocare un ruolo da protagonista grazie a export⁴⁶ e produzioni locali

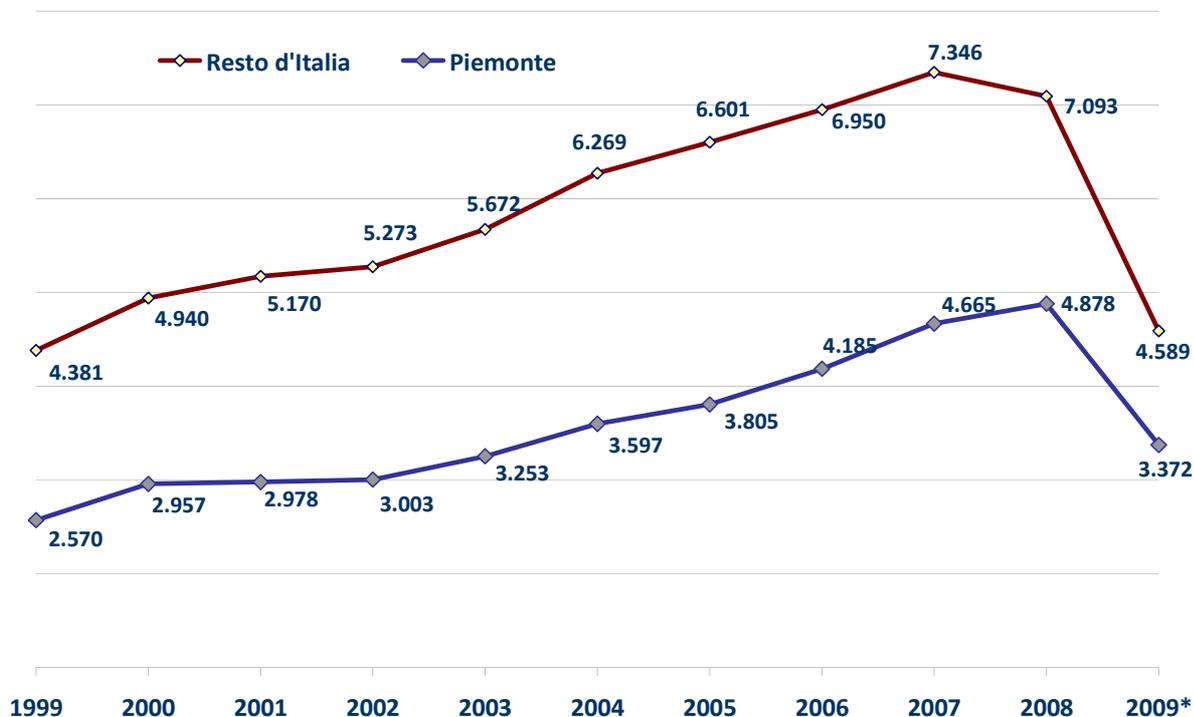
Il piano Fiat e il rilancio di Chrysler passano anche per il Piemonte e dovrebbero interessare ben due dei suoi stabilimenti di assemblaggio. Nell'estate del 2009 Fiat, infatti, ha acquistato gli stabilimenti di Grugliasco, alle porte di Torino, che per decenni avevano visto uscire modelli marchiati Bertone: qui nei prossimi anni dovrebbe trovare spazio la produzione dei nuovi modelli di Chrysler, che sta concludendo il contratto precedentemente siglato con la Magna per la produzione in Austria. Si tratta di vetture tutte appartenenti al segmento E, e più precisamente: un SUV (Jeep Grand Cherokee), una berlina (la 300 C) e una monovolume (il Gran Voyager). Sicuramente tutti modelli interessanti sia perché andrebbero a integrare l'offerta del gruppo Fiat sia perché necessitano, per caratteristiche legate al segmento di prodotto, di massima cura qualitativa e affidabilità, caratteristiche che l'impianto di Grugliasco può garantire. Per avere un'idea dei volumi produttivi che potrebbero interessare questa nuova sede produttiva possiamo prendere come riferimento il 2007, quando il gruppo Chrysler aveva prodotto (tramite Magna in Austria) poco meno di 69mila auto; non dimentichiamo, inoltre, che il piano di sviluppo del gruppo americano per il 2014 si propone di raddoppiare, rispetto al 2007, le vendite realizzate fuori dall'area NAFTA.

Per quanto riguarda il piano di Fiat Automobiles, invece, è previsto che entro il 2014 lo stabilimento di Mirafiori passi dalle 180mila auto prodotte nel 2009 a 300mila, con un incremento pari al 67%. A tal fine lo stabilimento di Torino vedrà, nei prossimi 5 anni, una razionalizzazione dei modelli assemblati e delle linee produttive utilizzate, visto che non sarà più destinato alla produzione di auto piccole e grandi, monovolumi compatti e non, ma solo a quella di architetture piccole (ad esempio l'Alfa Mito) e compatte, come i

⁴⁶ Per poter attuare un confronto fra il Piemonte e il resto d'Italia in questo paragrafo è stato necessario fare riferimento alla classificazione ATECO, senza poter scendere nel dettaglio degli NC8 che sono raccolti esclusivamente su base nazionale.

nuovi modelli che a partire dal 2012 affiancheranno e poi sostituiranno la Bravo e la Delta, alcuni dei quali saranno destinati anche al mercato americano.

Figura 3.7 Serie storiche delle esportazioni di parti e componenti⁴⁷ dal Piemonte e dal resto d'Italia, per il decennio tra il 1999 e il 2009 (valori in mln di euro).



Fonte: ISTAT

Nei prossimi anni, dunque, non mancheranno le occasioni per chi progetta e produce per l'auto in Piemonte. Per quanto riguarda il 2009, però, la regione ha esportato componenti per un valore di 3,37 miliardi di euro, accusando un calo pari a 1,5 miliardi rispetto all'anno precedente (mentre nel 2008 si era registrato un dato dell'export piemontese positivo, in controtendenza rispetto a quello del resto d'Italia). Anche il saldo commerciale si è deteriorato passando dai 3,2 miliardi del 2008 ai 2,1 miliardi del 2009.

La flessione nelle esportazioni piemontesi di parti e componenti (-30,9%) è stata superiore a quella nel complesso delle esportazioni regionali (-22%) ma inferiore rispetto a quella del comparto a livello nazionale (-33,4%). La quota dell'export regionale sul totale è quindi ancora incrementata, arrivando al 42,2% (contro il 37,4% del 2000).

⁴⁷ I dati esposti si riferiscono alla categoria ATECO CL293: Parti e accessori per autoveicoli e loro motori.

Scomponendo il dato dell'export piemontese per regione di destinazione, notiamo che l'Europa da sola vale 2,7 miliardi di euro, ovvero l'82,5% del totale (quota ancora superiore rispetto a quella rilevata nel 2008, 80,5%, nonostante un andamento della produzione peggiore rispetto alle altre aree del mondo). L'Europa (che nelle statistiche dell'Istat comprende anche la Turchia) rappresenta la destinazione principale delle componenti automotive (80,2%) anche per l'Italia, con un ritmo di crescita ancora più marcato (nel 2000 erano responsabile "solo" del 75% del export totale). Portando l'attenzione ai paesi con industrie in espansione, notiamo che l'Asia conta il 4% sul totale del portafoglio estero piemontese (valeva il 4,4% nel 2008); si tratta di un dato in linea con quello nazionale (4,3% nel 2009, in seguito a contrazione rispetto al 9,25% del 2000). L'anno scorso la Cina, il maggiore produttore di autoveicoli al mondo, ha fatturato al Piemonte 18 milioni di euro e l'India 47 (in entrambi i casi la perdita rispetto al 2008 è del 40%). In generale i BRIC valgono il 10,7% delle esportazioni piemontesi e in dieci anni hanno guadagnato solo 1,2 punti percentuali di quota sul totale del fatturato estero.

Indipendentemente dall'andamento delle produzioni nazionali, questi dati sembrano confermare la formazione di tre principali macro-bacini continentali autosufficienti: in America, Europa e Asia, i produttori tendono a rifornirsi all'interno del proprio bacino. L'Europa, in questo senso, comprende anche i paesi limitrofi come la Turchia e, in futuro, abbraccerà sempre di più l'Africa settentrionale. Già oggi il Piemonte esporta verso l'Africa 96 milioni di euro di parti e componenti: più dei 65 milioni dovuti al Nord America (come visto nel Capitolo II), con un andamento migliore rispetto al resto del mercato (-6,3%).

La suddivisione dei paesi in bacini è tale che persino la presenza all'estero di uno stabilimento produttivo della testa di filiera non garantisce ai fornitori la penetrazione del mercato, se si esce dal limite del proprio continente: così, nel 2009, si deve registrare un -36% delle esportazioni piemontesi verso il Brasile, mentre la Serbia in un solo anno ha quadruplicato l'import dal Piemonte facendo arrivare i suoi ordini a un totale di 88 milioni di euro, pari all'86% del dato nazionale.

Tabella 3.3 Scomposizione per paese di destinazione delle esportazioni italiane di componenti, 2000-2009⁴⁸ (dati espressi in milioni di euro).

	2000	2004	2007	2008	2009	Var % 09/08	Var % 09/07
Germania	1.772	2.153	2.718	2.665	1.810	-32,1%	-33,4%
Francia	1.041	1.455	1.523	1.380	902	-34,6%	-40,8%
Polonia	371	518	640	732	651	-11,1%	1,7%
Spagna	651	807	1.204	1.035	514	-50,3%	-57,3%
Regno Unito	740	928	885	803	477	-40,6%	-46,1%
Turchia	321	368	544	509	441	-13,4%	-18,9%
America Sett.	731	790	676	663	342	-48,4%	-49,4%
Brasile	313	207	360	533	342	-35,8%	-5,0%
Belgio	191	277	322	338	229	-32,2%	-28,9%
Rep. Ceca	52	105	173	182	163	-10,4%	-5,8%
Totale mondo	7.896	9.866	12.011	11.971	7.977	-33,4%	-33,6%

Fonte: ISTAT

Tabella 3.4 Scomposizione per paese di destinazione delle esportazioni piemontesi di componenti, 1999-2008 (dati espressi in milioni di euro).

	2000	2004	2007	2008	2009	Var % 09/08	Var % 09/07
Germania	543	600	809	765	493	-35,6%	-39,1%
Francia	471	736	782	699	452	-35,3%	-42,2%
Polonia	268	312	370	448	434	-3,1%	17,3%
Turchia	208	240	399	382	354	-7,4%	-11,3%
Spagna	367	425	634	560	269	-52,0%	-57,6%
Brasile	235	132	246	395	253	-36,0%	2,8%
Regno Unito	218	239	232	279	205	-26,6%	-11,6%
Serbia	3	7	20	22	88	296,8%	340,0%
Rep. Ceca	25	59	75	84	80	-3,9%	6,7%
Romania	7	23	51	70	53	-23,4%	3,9%
Totale mondo	2.957	3.597	4.665	4.878	3.372	-30,9%	-27,7%

Fonte: ISTAT

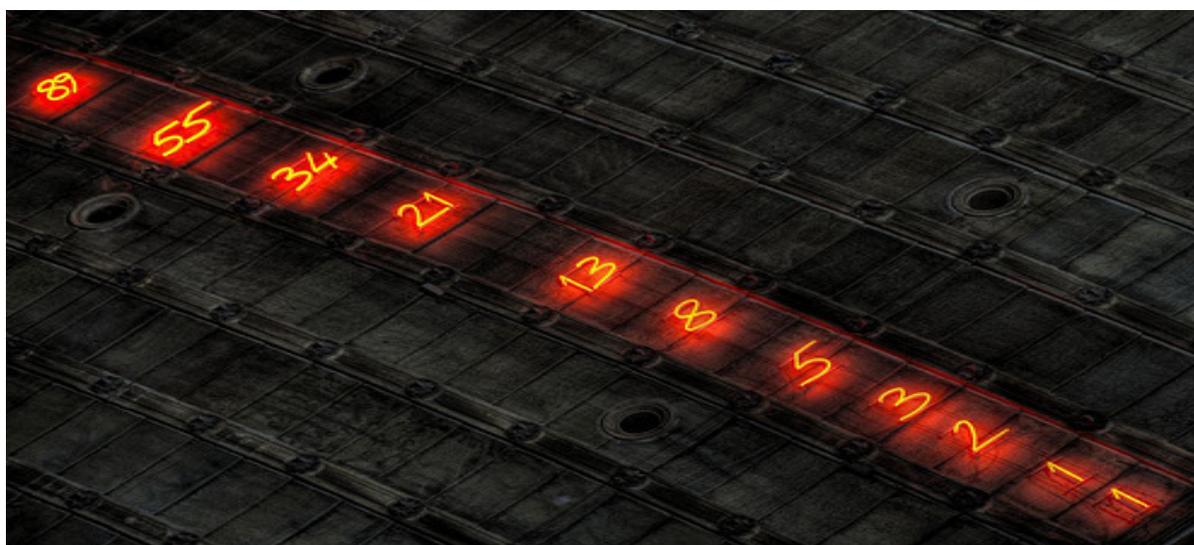
⁴⁸ I dati 2009 sono aggiornati a maggio 2010.

PARTE SECONDA: L'INDAGINE CONOSCITIVA SUL CAMPO

ANALISI DELLE RISPOSTE DI 983 AZIENDE DELLA FILIERA AUTOMOTIVE AL QUESTIONARIO DELL'OSSERVATORIO

CAPITOLO IV

DOPO LA CRISI, L'OPPORTUNITÀ DI UN RILANCIO DELL'INTERA FILIERA AUTOVEICOLARE ITALIANA



Dopo aver tracciato il panorama dell'industria autoveicolare nel mondo e in Italia è lecito chiedersi come il rallentamento complessivo della produzione mondiale e nazionale si sia riflesso sui produttori di parti e componenti della filiera locale, che per il 2009 vanta fatturati intorno ai 41,7 miliardi di euro (di cui 37,9 provenienti dal settore automotive), equivalente ai ricavi della parte automotive del Gruppo Fiat. I ricavi delle sole imprese con sede legale in Piemonte sono pari a 21,3 miliardi di euro, di cui 19 dovuti all'automotive.

L'annuale indagine della Camera di Commercio di Torino ha predisposto un database di circa 2.600 appartenenti alla filiera autoveicolare italiana, e sottoposto 25 domande a 983 responsabili di impresa, di cui 398 appartenenti a società con sede legale in Piemonte. Le risposte sono poi state valutate e messe in relazione ai rispettivi fatturati, e quindi proiettate sull'universo della filiera.

L'indagine evidenzia come il rallentamento della domanda e dell'offerta finale di autoveicoli abbia frenato i fatturati delle aziende fornitrici di componenti e servizi per il

15,8% (variazione 2009 rispetto al 2008). Al contrario degli anni precedenti la flessione dei ricavi ha coinvolto in modo omogeneo tutti i territori e i segmenti di prodotto analizzati: si va dal -13,6% dei fornitori di moduli e sistemi al -17,1% degli specialisti. Le imprese con sede legale in Piemonte registrano un -16,5%, in linea con il -14,9% del resto d'Italia.

La scomposizione dei ricavi mette in evidenza una riduzione delle esportazioni (che valgono più del 42,6% del totale dei ricavi di filiera) pari a -15% per il totale del campione e -12% per il campione piemontese, con andamento analogo a quello del fatturato totale. La parte del fatturato dovuta a Fiat è cresciuta: su 100 euro di ricavi della filiera, 44,2 euro sono dovuti a commesse nazionali dirette o indirette verso il Gruppo Fiat e 19 a commesse destinate agli stabilimenti del gruppo oltre confine (erano 13,6 nel 2008). Non stupisce registrare un aumento della quota di Fiat, in un anno in cui i marchi del gruppo hanno ottenuto sul mercato europeo performance migliori rispetto ai concorrenti (+6,3%, contro una media continentale che fra il 2008 e il 2009 è stata pari al -1,6%). È positivo constatare la capacità della filiera di rispondere agli stimoli commerciali e produttivi di uno dei suoi principali clienti, che negli ultimi anni ha chiesto ai fornitori di adeguarsi ai propri aumenti di produttività.

Anche nel 2009 617 intervistati su 983 (il 62,8% del campione) sono riusciti a vendere prodotti e servizi nei mercati esteri, non solo europei. Le imprese piemontesi hanno confermato una maggiore presenza sui mercati internazionali: ben il 69% ha mantenuto commesse estere, contro il 58,5% nel resto d'Italia. Sono già 96 le imprese che vantano rapporti privilegiati con gli Stati Uniti e 91 quelle che fanno affari con l'Asia.

A soffrire di più la crisi sono stati i fornitori dei segmenti dei veicoli commerciali e industriali: il contributo di questi due comparti sul totale del fatturato di filiera scende dal 37% del 2008 al 31,4% del 2009.

Al contrario il mercato dei pezzi di ricambio ha evidenziato una forte crescita relativa: su 100 euro di ricavi totali delle produzioni della filiera, circa 19 sono imputabili all'aftermarket.

In un anno difficile è una buona notizia sapere che le nostre imprese sono riuscite a non sacrificare la spesa in ricerca e sviluppo (R&S). Se è vero che il valore assoluto di questa voce è diminuito, la sua riduzione è stata proporzionale a quella dei ricavi, quando non inferiore: anche nel 2009 il 2,6% dei proventi delle vendite è stato destinato ad attività di ricerca e sviluppo. In quest'ambito è ormai maturo il rapporto fra la filiera e le università (92 imprese intervistate, di cui 44 piemontesi, hanno recentemente attivato progetti con

strutture di ricerca universitarie) e vi sono segnali significativi di una maggiore collaborazione fra le imprese, a cominciare da clienti (ritenuti una fonte importante per le attività di R&S da parte del 30% del campione, contro il 20% dello scorso anno) e fornitori (10%, contro il 5,3%) ma anche nella ricerca di partner "altri" (10,6% contro il 7,5%).

Di fronte alle difficoltà congiunturali le imprese non sono state immobili: la maggior parte è intervenuta per ristrutturare e apportare innovazioni al processo produttivo (il 58% del campione), ma non sono mancati il rinnovamento del catalogo aziendale (30%) e neppure la presentazione ai clienti di prodotti innovativi non ancora presenti sul mercato (13,4%). Quasi il 70% delle imprese piemontesi si è impegnata in almeno una di queste azioni.

Fra le nuove offerte e opportunità commerciali, un posto importante è senza dubbio riservato alla categoria del green tech. In un solo anno le imprese attive su questo versante sono passate dal 12% al 23% del campione: 72 in Piemonte e 150 nel resto d'Italia.

Nonostante la crisi abbia inciso notevolmente sui risultati della filiera automotive italiana, alcune imprese hanno saputo sconfiggerla (l'8% del campione) o comunque resistervi (un altro 16% dichiara di aver registrato ricavi 2009 in linea con il 2008).

Analizzando le caratteristiche dei rispondenti che hanno dichiarato una variazione positiva del fatturato, notiamo come queste imprese siano particolarmente attive nell'ambito dell'innovazione (l'80%), sia sul fronte della riduzione dei costi e dell'aumento della produttività (il 63%) sia sul miglioramento e la concezione di prodotti nuovi da proporre al mercato (circa il 40%). Sono imprese che non solo hanno idee, ma che le brevettano (l'11,6% contro il 4,9% del totale del campione) per difendere prodotti totalmente nuovi (20% contro il 13,4% del campione totale), e che si mostrano più sensibili alle partnership con altre imprese, con i propri fornitori e alle collaborazioni con le università. Molte di loro sono state favorite da una maggiore diversificazione del portafoglio (sia sul lato dei prodotti che dei clienti, all'estero come in Italia) e dalla presenza in mercati che hanno retto meglio di altri, dalle autovetture all'aftermarket. Altre puntano su prodotti più "green" in modo più deciso rispetto alla media (il 36,2%, contro il 22,6% del totale dei rispondenti).

Un'altra caratteristica importante sembra essere quella legata alle dimensioni. Se si scompone la variazione del fatturato del campione per classi dimensionali, si nota che lo scorso anno le grandi imprese hanno conosciuto una flessione del 13,8%, le medie del 20%, le piccole del 21% e le micro del 18,4%. Le grandi imprese hanno un portafoglio prodotti più aggiornato, con solo un quarto dei ricavi derivante da prodotti non più concorrenziali (per le micro imprese la stessa quota è pari al 50% dei ricavi), grazie a una maggiore

capacità di spesa in R&S (2,8% contro il 2% di micro e piccole imprese) e a una maggiore penetrazione sui mercati internazionali.

Saranno questi gli ingredienti da utilizzare per cogliere pienamente le opportunità derivanti dalle produzioni estere e dalla nuova fase aperta da Fiat, che prevede di spendere nei prossimi 5 anni 26 miliardi di euro per investimenti in conto capitale, a cui vanno aggiunti gli investimenti in R&S e quelli di Chrysler. Il gruppo nel suo complesso (incluso anche le attività della casa di Detroit) farà acquisti per oltre 60 miliardi di euro l'anno: un'opportunità che la nostra filiera ha le carte in regola per cogliere.

4.1 L'universo di riferimento, il campione intervistato e il metodo utilizzato per i dati riportati e le stime

Come ogni anno, prima di dare conto dei risultati dell'indagine, descriviamo il lavoro compiuto dal gruppo di ricercatori per la formazione e l'aggiornamento dell'universo indagato e del campione intervistato, nonché le ipotesi effettuate per la realizzazione delle stime sui fatturati e sull'occupazione della filiera.

4.1.2 La formazione dell'universo della filiera autoveicolare: più di 2.600 imprese verificate e aggiornate ogni anno

Anche quest'anno il data set contenente l'universo analizzato dall'Osservatorio è stato aggiornato dai responsabili della Camera di Commercio di Torino e dai ricercatori responsabili dell'indagine. L'obiettivo è stato ottenere un universo di imprese che comprendesse la maggior parte delle aziende operanti all'interno della filiera autoveicolare in Italia: dai fornitori di parti semplici fino alle porte degli stabilimenti di assemblaggio⁴⁹. Sono state prese in considerazione solo le imprese che producono beni o servizi in Italia, ed escluse quelle che svolgono esclusivamente attività commerciali come la vendita, il noleggio o la riparazione.

Quest'anno non ci si è limitati ad aggiornare l'universo 2009, iniziando un'operazione di ampliamento. Nel 2010 le abituali operazioni di aggiornamento del data set hanno coinvolto le imprese iscritte ai registri camerali con i codici Ateco 2007 indicati di seguito.

Tabella 4.1 Codici ATECO usati dall'Osservatorio sulla filiera automotive italiana, per aggiornare il data base.

Codice Ateco 2007	Descrizione
20	Fabbricazione di prodotti chimici
21	Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e di preparati farmaceutici
22	Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche
23	Fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi
24	Metallurgia
25	Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature)

⁴⁹ Sono esclusi i grandi assemblatori finali (Gruppo Fiat, PSA, Piaggio ecc.) ma incluse le carrozzerie e le produzioni (anche di assemblaggio) di nicchia.

26	Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi
27	Fabbricazione di apparecchiature elettriche e apparecchiature per uso domestico non elettriche
28	Fabbricazione di macchinari e apparecchiature NCA
29	Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi
30	Fabbricazione di altri mezzi di trasporto
33	Riparazione, manutenzione ed installazione di macchine e apparecchiature
71	Attività degli studi di architettura e d'ingegneria; collaudi e analisi tecniche
72	Ricerca scientifica e sviluppo
74	Altre attività professionali, scientifiche e tecniche

Non è raro infatti che imprese appartenenti alla filiera autoveicolare siano iscritte nei registri camerali in categorie non strettamente riconducibili al business automotive: pensiamo ad esempio a studi di architettura, di ricerca o di fabbricazione di prodotti chimici che tuttavia lavorano soprattutto per l'auto.

Per i codici Ateco 2007 sopra citati la Camera di Commercio di Torino ha fornito l'elenco delle imprese che nel periodo compreso tra il 1° gennaio 2008 e il 20 gennaio 2010 risultavano "cessate" (e "con procedure") o "nuove iscritte" in Italia. Sono quindi state individuate ed eliminate dal data set 166 imprese cessate e in liquidazione in quel periodo di riferimento, lasciando in sospeso quelle con procedure non ancora concluse.

Si è svolta inoltre un'analisi dettagliata delle descrizioni delle attività di tutte le nuove iscritte ai registri camerali italiani, che ha premesso di aggiungere alla banca dati dell'Osservatorio 202 imprese.

La "pulizia" del database 2009 è stata poi completata con l'analisi di tutte quelle aziende che lo scorso anno, nel corso delle interviste effettuate, avevano dichiarato di non operare all'interno della filiera automotive. A queste imprese è stata assegnata l'etichetta "fuori target", rimuovendole dall'universo analizzato previa verifica su ragione e oggetto sociale, codici Ateco, elenchi, banche dati e informazioni online.

Tabella 4.2 Database dell'Osservatorio sulla filiera automotive proveniente dalla Camera di Commercio di Torino (aggiornato a giugno 2010).

Formazione del database 2010	
Universo 2009	2.696
Cessate	-166
Fuori target	-83
Nuove aggiunte	202
Universo 2010	2.649

Insieme a una costante revisione durante tutto l'anno queste operazioni permettono di ottenere un universo in cui a ogni impresa sono associati i dati raccolti nel tempo grazie alle precedenti indagini e ai bilanci degli esercizi passati.

Tra le informazioni presenti nei database ci sono la forma giuridica e la regione in cui si trova la sede legale. L'universo è popolato da 2.649 società di capitali, poco meno dell'82% delle quali sono società a responsabilità limitata; il restante 18% è composto da società per azioni. Si tratta di una composizione del tutto simile a quella del 2008, quando su 2.642 imprese le società per azioni erano il 18,4%.

Tabella 4.3 Scomposizione dell'universo per forma giuridica e territorio.

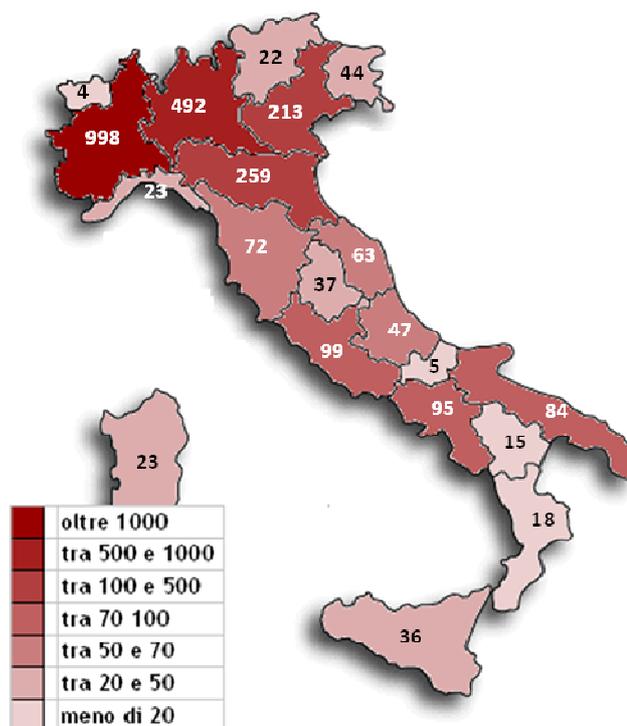
Forma giuridica (universo 2010)	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Imprese	%	Imprese	%	Imprese	%
SpA	254	25,45%	225	13,63%	479	18,08%
Srl	744	74,55%	1426	86,37%	2170	81,92%
Totale	998		1651		2649	

Tabella 4.4 Scomposizione del campione per forma giuridica e territorio.

Forma giuridica (campione 2010)	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%
SpA	105	26,38%	89	15,21%	194	19,74%
Srl	293	73,62%	496	84,79%	789	80,26%
Totale	398		585		983	

La maggior parte delle imprese censite dall'Osservatorio ha sede legale nel Nord Italia e più in particolare in Piemonte, regione di riferimento per il settore e per il presente rapporto. Questo non significa che non esistano regioni centro-meridionali fortemente caratterizzate dalla presenza di distretti automotive: spesso il loro numero è sottostimato solo perché le imprese piemontesi e del resto d'Italia o le multinazionali hanno mantenuto sede legale presso le città alle quali sono tradizionalmente legate per nascita. Se i dati di alcune regioni come Lazio, Campania e Puglia sono già significativi, per altre (la Basilicata su tutte) è in corso un aggiornamento.

Figura 4.1 Distribuzione regionale delle imprese del database per sede legale (2010).



4.1.3 L'universo come "arancia": classificazione delle imprese in "spicchi"

Avendo accennato alla natura giuridica e all'appartenenza geografica delle imprese dell'universo, dobbiamo ora affrontare la terza dimensione che caratterizza la composizione del campione oggetto di indagine.

Ormai da qualche anno, infatti, il cluster nazionale non è analizzato solo come corpo unico ma trasformato in un'"arancia" composta da diversi "spicchi": fornitori di moduli e sistemi (OEM, costituito soprattutto da grandi imprese multinazionali italiane ed estere), engineering and design (E&D), specialisti (produttori di parti e componenti con un contenuto di innovazione e specificità tale da costituire un vantaggio competitivo) e subfornitori (parti e componenti più semplici, facilmente replicabili dalla concorrenza). Le ultime due categorie vengono comprese nell'acronimo SS.

A ogni impresa nel database viene assegnata un'etichetta (MOD, SIST, E&D, SS) che permette di classificare l'universo e campionarlo secondo tre parametri (territorio di appartenenza, forma giuridica e sottosectore di attività) in modo da comporre un campione rappresentativo della filiera. Nel corso delle interviste, viene poi verificata

l'esattezza dell'etichetta assegnata proponendo al responsabile dell'impresa una serie di mestieri corrispondenti ai diversi sottocluster, come mostrano le tabelle sottostanti. Se il rispondente dichiara di appartenere a un cluster diverso rispetto alle ipotesi di partenza è premura dei ricercatori svolgere un'ulteriore verifica per assegnare un'etichetta definitiva.

Tabella 4.5 I mestieri degli OEM.

Moduli elettronici integrati
Moduli in acciaio e alluminio
Moduli in materie plastiche
Sistemi di sicurezza attivi/passivi e controllo
Sistemi elettrici/elettronici
Sistemi fluidi/aria e comfort
Sistemi trasmissione/guida/frenata

Tabella 4.6 I mestieri degli E&D.

Studi di stile
Ingegneria e modellizzazione progettazione
Sviluppo piattaforme dedicate
Prototipizzazione
Produzione (autoveicoli, scocche, prototipi)
Validazione prodotto (testing e calcolo)
Logistica

Tabella 4.7 I mestieri di specialisti e subfornitori.

Attrezzature e stampi
Stampaggio
Fonderia
Alimentazione/scarico
Avviamento/accensione
Carrozzeria/abitacolo
Elettrici/elettronici
Illuminazione/segnalazione
Motore (base)
Sterzo/sospensione/frenata
Trasmissione
Assemblaggio

L'attribuzione delle etichette e il controllo sono svolti tramite diverse fonti: interviste pregresse, elenchi camerali o di altre associazioni di categoria (ad esempio ANFIA), elenchi presenti su siti internet specifici (www.subforservice.biz, fromconcepttocar.com ecc.), pagine web aziendali e così via.

In seguito alle interviste e alle relative verifiche, si ottiene un campione suddiviso nei 4 “spicchi” presentati sopra: fornitori di moduli e sistemi (OEM), E&D (engineering and design), specialisti e subfornitori.

La scomposizione degli SS tra “specialisti” e “subfornitori” è attuata tramite criteri discriminanti: sono definiti specialisti i fornitori che dichiarano di investire una quota superiore al 2% del loro fatturato in R&S e di generare più del 25% del fatturato grazie a clienti presenti all'estero, oppure quelli che hanno dichiarato di spendere più del 2% del fatturato in R&S e di appartenere almeno al secondo scalino della filiera, ovvero di essere almeno tier II (fornitori di prodotti o servizi direttamente a costruttori o a modulist e sistemisti). L'utilizzo di questi criteri rende il segmento degli specialisti permeabile e suscettibile di essere popolato da attori diversi (almeno parzialmente) di anno in anno. In altre parole è possibile che un soggetto che corrispondeva ai requisiti appena delineati nell'anno n cambi caratteristiche l'anno successivo, e quindi non sia più definito “specialista” nell'anno $n+1$. Tale flessibilità è necessaria ai fini dell'individuazione, ogni anno, delle imprese che effettivamente sono caratterizzate da un certo grado di innovazione e competitività internazionale. Le particolari condizioni di mercato riscontrate nel 2009 hanno indotto i ricercatori a estendere la definizione degli specialisti, per questa edizione dell'Osservatorio, anche a tutte le imprese rispondenti che hanno dichiarato di soddisfare i criteri sopra citati per almeno 2 anni tra gli ultimi 3.

4.1.4 Il campione intervistato: 983 interviste forniscono un quadro rappresentativo della filiera

L'universo delle 2.649 imprese è stato indagato nel mese di marzo tramite interviste telefoniche condotte con il metodo CATI⁵⁰. Dal database prima descritto sono state estratte a caso 983 aziende. Nonostante il periodo critico, anche quest'anno nell'arco di tre settimane i responsabili di poco meno del 37% delle imprese della filiera censita hanno accolto l'invito dell'Osservatorio e risposto a poco più di 20 domande che, oltre a registrare le principali caratteristiche anagrafiche e dimensionali, sono servite ad approfondire i risultati ottenuti nel 2009 e le loro principali determinanti. Accanto a domande di recente inserimento – relative all'origine degli acquisti dei fornitori e all'interesse per determinati mercati esteri – sono state riproposte alcune domande già

⁵⁰ CATI (Computer-Assisted Telephone Interviewing) è una modalità di rilevazione diretta di unità statistiche realizzata attraverso interviste telefoniche, durante le quali l'intervistatore legge le domande all'intervistato, registrando le risposte su un computer, tramite un apposito software.

presenti nelle edizioni passate in modo da illustrare le dinamiche che caratterizzano la filiera nel corso del tempo. Le interviste telefoniche sono state effettuate in collaborazione con una società specializzata⁵¹ con cui l'Osservatorio collabora da più di 7 anni, ma quest'anno si è registrato un aumento dei momenti di confronto diretto con gli operatori del settore. Grazie alla rafforzata collaborazione con ANFIA, il consueto seminario durante il quale si sottopongono i primi risultati dello studio agli addetti ai lavori è stato infatti affiancato da interviste personali con alcuni key player della filiera, per avvalorare l'analisi condotta dai ricercatori e comprendere meglio i risultati del settore.

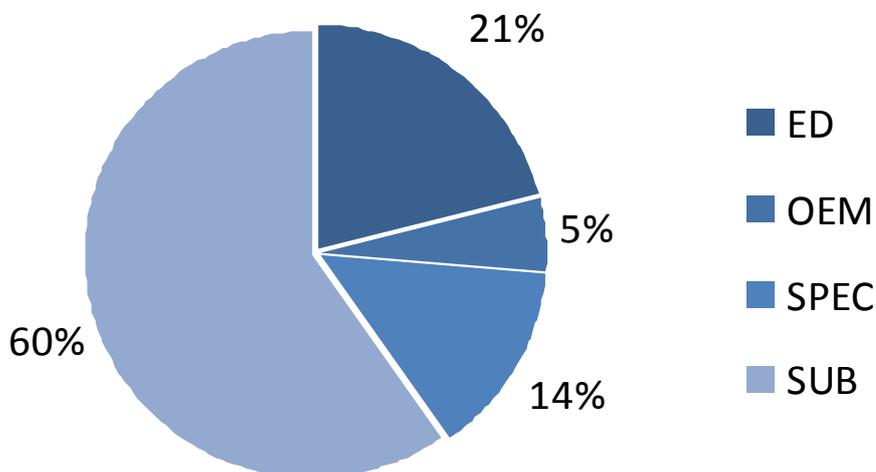
L'universo è stato campionato in base a ragione di appartenenza dell'impresa (sede legale), forma giuridica (Srl o SpA) e categoria (OEM, E&S, SS). I due cluster meno numerosi (E&D e OEM) sono stati sovrarappresentati per ottenere stime il più accurate e significative possibile; la distorsione che ne potrebbe emergere è stata eliminata al momento delle proiezioni sull'universo.

Tabella 4.8 Composizione del campione per cluster di attività.

Campione 2010	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%
E&D	106	26,63%	101	17,26%	207	21,06%
OEM	26	6,53%	26	4,44%	52	5,29%
SPEC	65	16,33%	72	12,31%	137	13,94%
SUB	201	50,50%	386	65,98%	587	59,72%
Totale	398		585		983	

⁵¹ Vivavoce Srl di Ivrea.

Figura 4.2 Scomposizione del campione in cluster di attività (2010).



La suddivisione della fornitura è in parte riconducibile alla tradizionale classificazione della filiera automotive che distingue tra fornitori di primo, secondo e terzo livello (tier I, II e III) a seconda della posizione nella piramide della fornitura: si va dalle materie prime, “a monte”, ai fornitori tier I che si interfacciano direttamente con gli assemblatori finali “a valle”. L’84% dei modulist e sistemisti vende i propri prodotti alla testa della filiera. A cavallo tra il primo e il secondo livello si collocano gli specialisti, tra i quali il 57% rifornisce direttamente le case auto e il 49% modulist e sistemisti⁵². Scendendo ancora troviamo i subfornitori, che nel 60% dei casi appartengono al terzo livello della fornitura. Infine il segmento E&D è composto da imprese che per il 47% forniscono servizi alle case auto e per il 58% devono le loro commesse ai fornitori di secondo livello.

4.1.5 La verifica del metodo utilizzato per stimare il fatturato: l’acquisizione dei dati effettivi dai bilanci 2008 e il confronto con le stime della scorsa edizione dell’Osservatorio basate su dati 2007

Da ormai tre anni l’Osservatorio associa a ogni società di capitale presente nel database il numero di partita IVA, utilizzato come identificatore univoco. Questo permette di far

⁵² È possibile che il rispondente si collochi in più di uno scalino della piramide della fornitura, interfacciandosi per alcune produzioni o per alcuni clienti direttamente con l’assemblatore finale o con un livello inferiore della catena.

dialogare questa banca dati con quella di AIDA⁵³, che include tutti i dati relativi ai bilanci delle imprese⁵⁴. Nel 2010, per un universo di 2.649 aziende, ci si è potuti avvalere di un database con ben 2.196 bilanci non consolidati di imprese con sede in Italia.

Inoltre, grazie alle interviste telefoniche, i ricercatori hanno raccolto 890 dichiarazioni relative alla variazione (2009 su 2008) del fatturato totale e degli occupati (dipendenti e collaboratori). Partendo dal dato di fatturato 2008 (estratto dai bilanci depositati) degli 890 rispondenti, i ricercatori hanno ottenuto il fatturato 2009 applicando le variazioni percentuali dichiarate; dati di fatturato e variazioni sono poi stati raggruppati per sottocluster presenti nel campione: l'Osservatorio divide il data set completo e il campione in 8 sottocluster a seconda che la sede legale sia in Piemonte o nel resto d'Italia e in base all'appartenenza agli "spicchi" dell'arancia. Le medie campionarie ottenute per ognuno di questi sottocluster (OEM piemontesi, OEM del resto d'Italia, E&D piemontesi ecc.) sono state proiettate sull'universo delle imprese di cui si conoscono i dati di bilancio dell'anno precedente alle interviste. La stessa operazione è stata effettuata per l'occupazione, ottenendo il fatturato medio per addetto per sottocluster. Quest'anno inoltre il dato relativo all'occupazione è stato ricalcolato in base alle dichiarazioni e ai dati di bilancio effettivi depositati.

Lo stesso metodo era stato impiegato l'anno scorso per proiettare le dichiarazioni del campione su 2.183 imprese di cui si conoscevano i bilanci. Dalle proiezioni delle variazioni medie per ogni sottocluster si era stimato un fatturato totale di filiera per il 2008 pari a 45 miliardi di euro. Oggi, essendo in possesso dei dati di bilancio depositati, sappiamo che sommando i fatturati 2008 delle imprese analizzate si ha un totale di filiera pari a 46,2 miliardi di euro. Dunque possiamo affermare che la stima presentata dall'Osservatorio l'anno scorso era inferiore al dato effettivo del 2,6% appena, e che è ragionevole pensare che il metodo usato dai ricercatori sia valido.

⁵³ AIDA è un database prodotto e commercializzato da Bureau VanDijk Electronic Publishing, che raccoglie i bilanci (consolidati e non) depositati dalle società di capitali con sede in Italia.

⁵⁴ I dati estratti riguardano le macrovoci dello stato patrimoniale e del conto economico, oltre ad alcuni indici di bilancio e al numero di dipendenti, che AIDA registra per le imprese che lo segnalano.

Tabella 4.9 Verifica sulla validità delle stime effettuate dall'Osservatorio lo scorso anno.

	Numero imprese	Milioni di euro	Errore commesso nella stima lo scorso anno
Data set 2009 (anno scorso)	2.183		
Stima di fatturato 2008 dello scorso Osservatorio		€ 45.039	
Fatturato 2008 effettivo registrato dai bilanci delle 2.183 imprese del data set passato		€ 46.246	-2,6%

4.2 I risultati della filiera nel quadro di una crisi internazionale

4.2.1 Nel 2009 il fatturato totale della filiera diminuisce del 15,8%

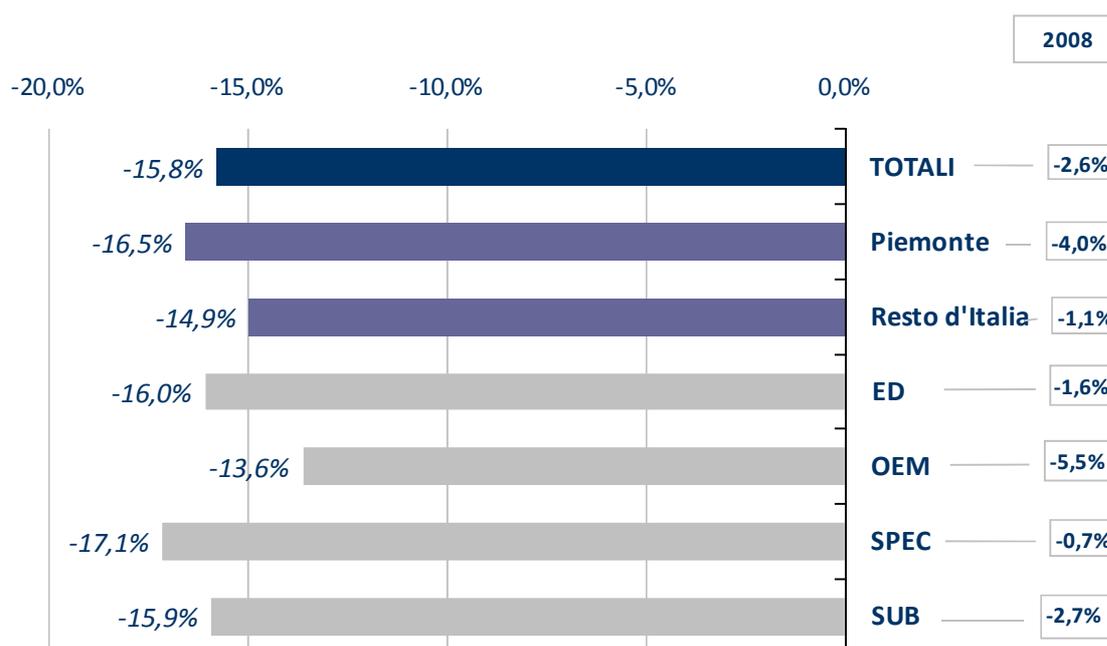
Prima di entrare nel dettaglio delle caratteristiche della filiera e dei diversi sotto-comparti indagati quest'anno, è lecito chiedersi quale sia stato l'impatto del rallentamento complessivo della produzione mondiale e nazionale sui fabbricanti di parti e componenti della filiera locale, che nel 2009 vanta fatturati intorno ai 41,7 miliardi di euro (di cui 37,9 provenienti dal settore automotive), equivalente ai ricavi della parte automotive del Gruppo Fiat. I ricavi delle sole imprese con sede legale in Piemonte arrivano a 21,2 miliardi di euro, di cui 18,9 dovuti all'automotive.

L'indagine evidenzia come il rallentamento della domanda e dell'offerta finale di autoveicoli abbia frenato i fatturati delle aziende fornitrici di componenti e servizi per il 15,8% (variazione 2009 rispetto all'anno precedente).

Nel 2008 la filiera aveva iniziato ad accusare una flessione dei fatturati, contenuta però grazie al fatto che la crisi non si era manifestata fino al secondo semestre dell'anno, e grazie all'utilizzo di ammortizzatori come gli stock e a una diversificazione della produzione verso settori manifatturieri colpiti in misura minore dalla congiuntura negativa. Nel 2009 il perdurare della crisi, alleviato solo dagli stimoli governativi alla domanda dei consumatori finali, ha costretto la stragrande maggioranza degli assemblatori finali a rimodulare verso il basso i propri piani produttivi. È bene ricordare che OICA ha registrato una caduta della produzione autoveicolare in Europa pari al 17,3% (-19,4% per l'Europa occidentale) e che ANFIA ha riferito una frenata della produzione nazionale di autoveicoli pari al 17,6%. Con dati del genere non ci si poteva aspettare che i fatturati 2009 delle imprese che nella grande maggioranza producono

parti, componenti e servizi per l'automotive si discostassero in misura significativa dal trend. Proiettando le dichiarazioni degli 890 rispondenti di quest'anno sull'universo delle imprese di cui possediamo il bilancio (2.196)⁵⁵ si ottiene un fatturato complessivo per il 2009 più basso del 15,8%. Per le imprese che hanno sede legale in Piemonte si stima un -16,5%, in linea con il resto d'Italia (-14,9%).

Figura 4.3 Variazione percentuale del fatturato totale 2009 rispetto al 2008, e confronto con la variazione registrata nel 2008 rispetto al 2007.



Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci

Entrando nel dettaglio, si nota che i risultati degli “spicchi dell’arancia” sono sostanzialmente allineati: la flessione dei ricavi ha coinvolto i tre quarti delle imprese e in misura omogenea tutti i territori e i segmenti di prodotto analizzati. Si va dal -13,6% dei fornitori di moduli e sistemi al -17,1% degli specialisti. I risultati possono derivare dagli andamenti dei mercati di riferimento, da traiettorie delle singole imprese o da fenomeni che interessano gruppi di aziende omogenei. Ad esempio gli OEM, come vedremo, sono mediamente più legati alle sorti del Gruppo Fiat, che nel 2009 in Europa ha immatricolato il 6,3% delle auto in più rispetto all’anno precedente (contro il -1,4% del mercato), registrando la seconda variazione positiva più alta tra i maggiori 10 gruppi dopo Nissan (+9%). Al contrario, gli specialisti denunciano una maggiore difficoltà

⁵⁵ Per maggiori informazioni sul metodo usato si veda il paragrafo precedente.

rispetto agli altri cluster: le più colpite sono le imprese che hanno una dimensione ridotta e meno potere negoziale con le multinazionali tier I e le case costruttrici, ma anche con i fornitori di materie prime o grezze. Coerentemente con la loro definizione, per gli specialisti il settore automotive sul totale del fatturato pesa per il 94% – più che per gli altri cluster e della media di filiera, che si colloca poco sotto il 91%.

Tabella 4.10 Sintesi delle performance rispetto alla dinamica dei fatturati 2009 su 2008, e scomposizione per segmenti (“spicchi dell’arancia”)⁵⁶.

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		TOTALE	
	imprese	%										
Decresciute	125	66,1%	9	75,0%	22	62,9%	100	78,1%	426	79,3%	682	75,7%
Stabili	51	27,0%	2	16,7%	9	25,7%	15	11,7%	69	12,8%	146	16,2%
Cresciute	13	6,9%	1	8,3%	4	11,4%	13	10,2%	42	7,8%	73	8,1%
Rispondenti	189		12		35		128		537		901	

Sapendo che la filiera automotive ha accusato la crisi più di altri settori, non sorprende constatare che chi dipende di più dalle produzioni automotive ha registrato performance peggiori rispetto alla media della filiera. Estraendo dal campione le 427 imprese iscritte nei registri camerali con il codice Ateco 2007 legato strettamente al settore di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi (CL 29), notiamo che devono al solo settore automotive il 95% dei propri ricavi e hanno registrato una variazione di fatturato 2009 su 2008 pari al -17%.

È necessario inoltre precisare che nel calcolo della variazione del fatturato non sono incluse le imprese che hanno cessato la produzione, poiché le interviste sono condotte solo con imprese in attività. L’aggiornamento del database ha però evidenziato che 166 delle imprese appartenenti all’universo risultano “cessate” nei registri camerali, e che di queste 97 hanno in corso una procedura di liquidazione fallimentare. Per renderci conto del loro peso in termini di fatturato risaliamo ai bilanci depositati ancora nel 2007 da 138 di queste: i dati sui ricavi ammontano a 800mila euro.

Come vedremo nel corso dei paragrafi seguenti, sebbene la crisi abbia inciso sui risultati della filiera automotive italiana, non sono mancate imprese che hanno saputo sconfiggerla (l’8% del campione) o comunque resistervi (il 16% dichiara di aver

⁵⁶ Il totale non è 983 imprese, perché solo 901 hanno risposto alla domanda sulla variazione del fatturato 2009 rispetto al 2008. Di queste 901 imprese, 890 hanno i dati di bilancio usati per stimare la filiera totale.

registrato ricavi 2009 in linea con il 2008). Anche i dati relativi a innovazione, nuovi prodotti, partner e mercati sono incoraggianti.

Tabella 4.11 Stima di fatturato 2009 e dipendenti della filiera automotive in Italia e in Piemonte.

ITALIA	Imprese	Dipendenti 2008	Dipendenti 2009	Fatturato⁵⁷ 2008	Fatturato 2009	Fatturato auto 2009
		(stima)	(stima)	(dato da bilancio) in MLD	(stima) in MLD	(stima) in MLD
TOTALI	2.196	204.913	171.227	€ 49.589	€ 41.773	€ 37.916
Piemonte	880	101.780	84.097	€ 25.496	€ 21.279	€ 18.996
Resto d'Italia	1.316	103.133	87.130	€ 24.093	€ 20.494	€ 18.920
ED	250	31.330	26.193	€ 5.091	€ 4.274	€ 3.609
OEM	62	32.557	28.129	€ 10.496	€ 9.069	€ 8.276
SPEC	315	52.370	42.711	€ 13.603	€ 11.274	€ 10.615
SUB	1.569	88.657	74.194	€ 20.399	€ 17.157	€ 15.416

PIEMONTE	Imprese	Dipendenti 2008	Dipendenti 2009	Fatturato 2008	Fatturato 2009	Fatturato auto 2009
		(stima)	(stima)	(dato da bilancio) in MLD	(stima) in MLD	(stima) in MLD
Piemonte	880	101.780	84.097	€ 25.496	€ 21.279	€ 18.996
ED	131	24.344	20.084	€ 3.600	€ 2.970	€ 2.425
OEM	34	17.035	15.559	€ 5.277	€ 4.799	€ 4.389
SPEC	159	27.141	20.034	€ 5.931	€ 4.378	€ 4.000
SUB	556	33.259	28.420	€ 10.688	€ 9.133	€ 8.182

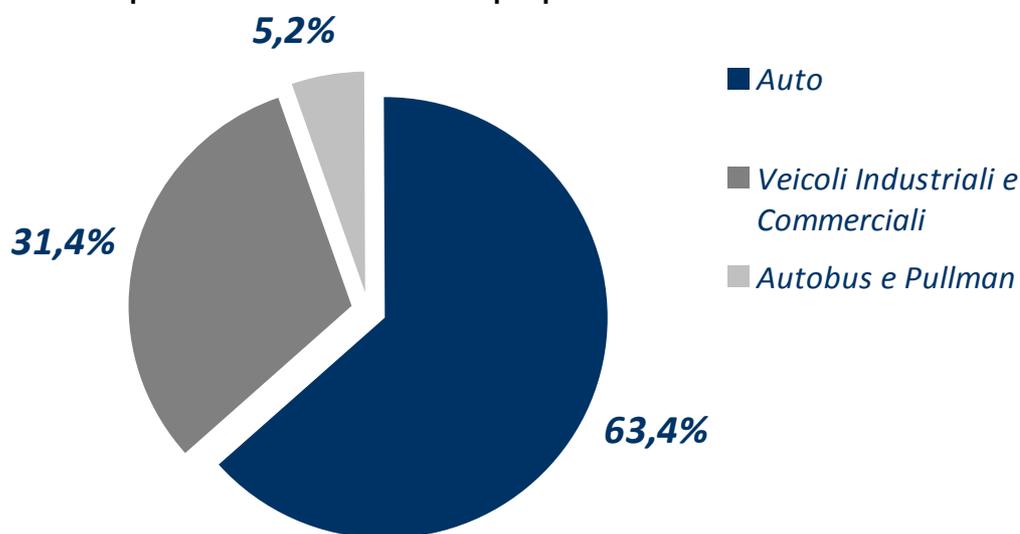
4.2.2 Le direttrici del fatturato: l'ampiezza della crisi del 2009 riduce i margini di manovra delle strategie di contrasto

Nel paragrafo precedente, dopo aver esposto i risultati aggregati relativi alla variazione del fatturato 2009 sul 2008, abbiamo cominciato a scomporre il dato per far luce sulle determinanti di questa dinamica. Se ripensiamo al passato, e più precisamente alle crisi vissute da fine anni Novanta a oggi, possiamo ricordare che sono state affrontate diversificando il portafoglio clienti secondo diverse strategie: incremento dei clienti assemblatori finali, produzione non solo di autoveicoli ma anche di veicoli industriali, commerciali e addirittura autobus, intercettazione di commesse di settori diversi

⁵⁷ Il dato 2008 è stato ricalcolato quest'anno in base ai bilanci 2008 (depositati) ed alle imprese presenti nella filiera all'aprile-maggio 2010 di cui disponiamo del bilancio (per l'anno 2008). Il dato del fatturato complessivo 2008 si discosta quindi da quello fornito lo scorso anno, sia perché non si tratta più di stime (lo scorso anno stimavamo il valore partendo dal dato di bilancio 2007 e applicando la variazione - 2008 su 2007 - dichiarata dai rispondenti, sottostimando il fatturato di filiera di un 2,6%); sia perché nel frattempo l'universo di riferimento (imprese della filiera di cui si dispone del dato di bilancio) è cambiato: fra il 2008 e l'inizio del 2010 infatti abbiamo aggiornato l'universo tenendo conto delle 166 imprese che non sono più attive, delle 83 che non fanno più parte della filiera autoveicolare e di 202 nuovi inserimenti (imprese che precedentemente non erano presenti nel data base). Sommando i fatturati delle 2.196 di cui l'Osservatorio possiede i dati di bilancio 2008 si ottiene un fatturato totale 2008 (automotive e non) pari a 49,6 miliardi di euro.

dall'automotive. L'ampiezza della crisi attuale, però, ha ridotto questi margini di manovra. La diversificazione verso altri comparti produttivi, ad esempio, era stata una prima risposta nel 2008 ma non ha potuto continuare a funzionare con l'estendersi della crisi alla quasi totalità del settore manifatturiero. Ne è un esempio il cluster E&D, che proprio nel 2008 era riuscito sostanzialmente a mantenere il livello di fatturato raggiunto nel 2007 grazie alla maggior tenuta degli altri settori: nel 2009, pur non registrando una variazione della "quota auto" significativa (sempre circa 84%), ha subito una flessione dei fatturati totali del 16%.

Figura 4.4 Ripartizione del fatturato 2009 per prodotto finito.



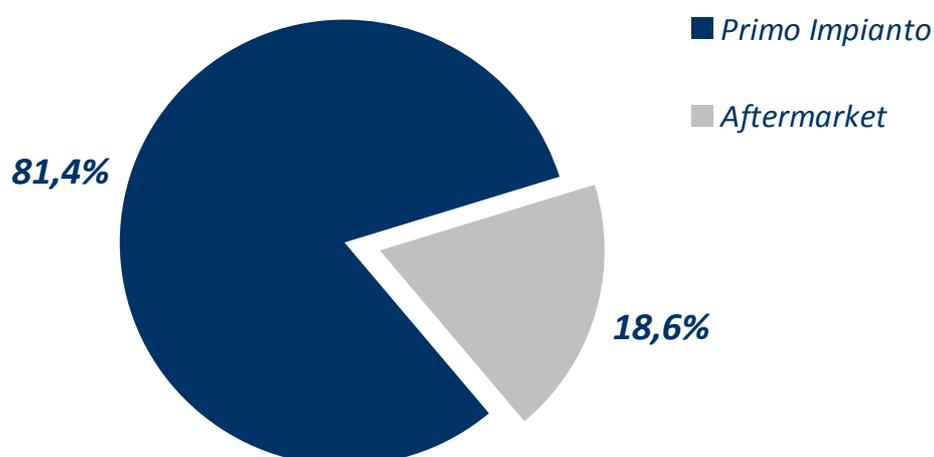
Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci

Nel 2009 inoltre è mancato un altro importante sostegno ai ricavi della filiera: la produzione di veicoli industriali e commerciali, autobus e pullman. Nel 2008 si era registrata una riduzione del 27,6% della produzione nazionale di autovetture. Nel 2009 quel livello è stato sostanzialmente mantenuto (+0,3%), mentre i veicoli industriali e commerciali hanno visto le unità prodotte dimezzarsi. Tali dinamiche si riflettono nella parte dei ricavi che l'intera filiera deve a ognuna delle suddette categorie: nell'arco di un solo anno il peso dei veicoli industriali e commerciali è sceso dal 37% (sul totale del fatturato dell'universo indagato) al 31,4%.

Uno dei canali che invece ha patito meno di altri le conseguenze della congiuntura è quello relativo alla produzione per il cosiddetto *secondo impianto*. Si tratta della produzione rivolta non alle linee produttive ma a tutti coloro (dai privati alle officine)

che vogliono o devono sostituire una parte o una componente di un mezzo. È chiaro quindi che, soprattutto per i beni usurabili (pensiamo ad esempio ai pneumatici), sono acquisti necessari difficilmente eludibili o rimandabili. Si potrebbe addirittura affermare che l'*aftermarket* beneficia del rallentamento del mercato delle vetture nuove: se un consumatore decide di rimandare l'acquisto di un mezzo dovrà spendere di più per la manutenzione e la sostituzione di parti di quello vecchio. Le valutazioni degli esperti di ANFIA sul settore riportano una flessione del fatturato del 5% circa. Non stupisce quindi constatare che sul totale della filiera la parte del fatturato derivante dal mercato per il secondo impianto è passata in un solo anno dal 13% del 2008 al 18,6% del 2009. Da quest'anno l'Osservatorio ha cominciato a far luce su questo settore della filiera, storicamente forte in Italia grazie alla capacità delle nostre imprese di essere flessibili e rispondere in tempi veloci e con lavorazioni diverse alla domanda di mercato – caratteristiche particolarmente apprezzate quando è necessario rapportarsi a un numero di modelli e relativi componenti molto più elevato rispetto a quelli ancora in produzione nelle linee di assemblaggio. Ultimamente però i nostri produttori si devono confrontare con la concorrenza di prodotti provenienti da paesi – la Cina in particolare – dove materiali e manodopera sono più economici. Nonostante i pezzi di ricambio spesso abbiano una qualità nettamente inferiore rispetto a quelli prodotti in Italia, il prezzo rappresenta una leva molto efficace.

Figura 4.5 Ripartizione del fatturato 2008 per primo e secondo impianto (*aftermarket*).

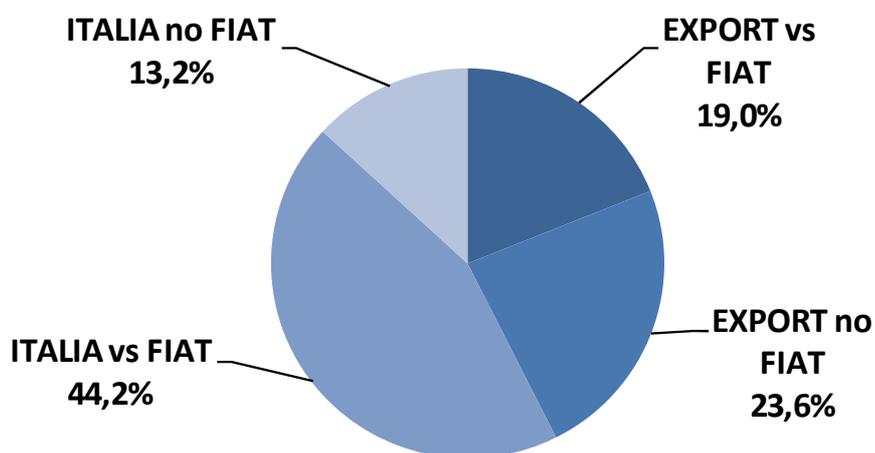


Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci

4.2.3 I clienti della filiera: l'importanza del Gruppo Fiat

A partire dall'anno scorso è stata chiesta la collaborazione delle imprese intervistate per ricostruire, all'interno di una sola domanda, il quadro dei loro macro clienti. Dopo 12 mesi di prova quest'anno la risposta in termini qualitativi e numerici è stata ancora migliore. Su 100 euro di ricavi totali della filiera la parte dovuta al Gruppo Fiat è pari a 63,2 euro: 44,2 euro sono dovuti a commesse nazionali dirette o indirette verso il Gruppo Fiat, 19 euro a commesse destinate agli stabilimenti del gruppo oltre confine.

Figura 4.6 Ripartizione del fatturato 2009 per cliente finale (Gruppo Fiat e non, Italia ed estero).

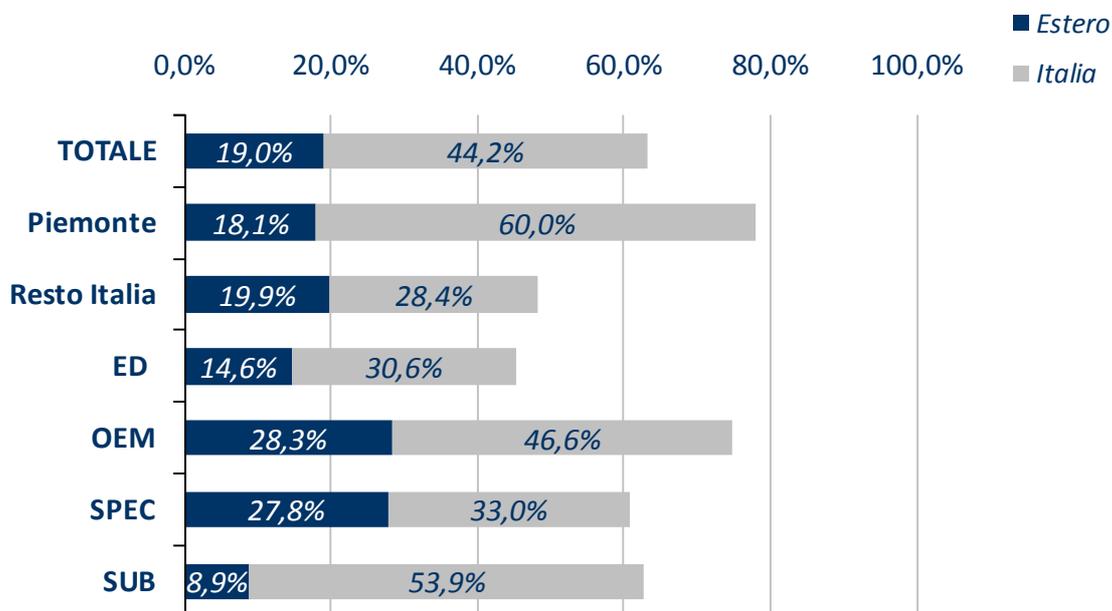


Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci

Non stupisce registrare un aumento della quota di Fiat in un anno in cui i marchi del gruppo hanno ottenuto sul mercato europeo performance migliori rispetto ai concorrenti (+6,3% contro una media continentale pari al -1,6%). Il buon andamento delle produzioni del segmento A localizzate in Polonia (Fiat Panda e 500) ha sicuramente favorito le esportazioni italiane verso Fiat, che hanno aumentato il loro peso sul totale dei ricavi dal 13,6% del 2008 al 19% del 2009. Se quindi è vero che nel 2009 i componentisti italiani hanno in proporzione lavorato di più per Fiat rispetto agli ultimi anni, questo è avvenuto soprattutto grazie alla domanda degli stabilimenti esteri, che rappresenta quasi un quarto della domanda totale del gruppo. I segmenti che più di altri sono stati in grado di intercettare tale crescita sono stati i fornitori di primo livello

di Fiat (che hanno con l'azienda rapporti storici che valicano i confini nazionali) e gli specialisti, che hanno fatto leva su prodotti più concorrenziali.

Figura 4.7 Destinazione del fatturato verso il Gruppo Fiat e i suoi fornitori diretti e indiretti (quota del fatturato totale).



Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci

Se le commesse dei clienti esteri diversi da Fiat hanno subito una flessione in linea con la media totale, il peso dei clienti nazionali differenti dal Gruppo Fiat si è ridotto sensibilmente anche a causa delle difficoltà di settori come quelli di carrozzerie e veicoli commerciali.

La maggiore dipendenza da Fiat rispetto a qualche anno fa sembra quindi essere dovuta a una più forte domanda da parte del gruppo, più che a un'inversione di tendenza strutturale che vede i nostri componentisti perdere clienti diversi dalla casa torinese. Lo dimostra il fatto che il 66% del campione ha clienti diversi da Fiat in Italia, e la metà degli intervistati ha dichiarato ancora nel 2009 di aver lavorato per commesse di clienti non legati al gruppo.

Piuttosto è positivo constatare come la filiera abbia ottime capacità di risposta agli stimoli commerciali e produttivi da parte di uno dei suoi clienti principali, che negli ultimi anni ha aumentato la produttività, chiedendo ai fornitori di fare altrettanto e aumentando il grado di internazionalizzazione della catena di fornitura. Dimostrarsi in grado di intercettare la domanda proveniente dal gruppo del Lingotto, peraltro, è una

premessa che fa ben sperare in vista del piano industriale di Fiat Group Automobiles⁵⁸ 2010-2014 e dei relativi maggiori investimenti, volumi e orizzonti temporali dei contratti di fornitura.

La storia recente di Fiat impone di confrontarsi con un altro fenomeno significativo: la diminuzione del numero di fornitori con cui gli assemblatori e i fornitori di primo livello si interfacciano. È ormai una politica comune a tutte le case auto (e dei loro fornitori multinazionali) ridurre il numero di clienti con cui tenere rapporti diretti. Nel solo 2009 Ford è passata da 1.683 fornitori diretti a 850, e ha come obiettivo arrivare a 750 nei prossimi anni. Anche Fiat ha avviato una politica per dimezzare il numero di fornitori che aveva nel 2008 entro il 2012. La stessa Bosch, che ancora nel 2000 aveva un parco di 25mila fornitori, nel 2009 li aveva ridotti a 7mila con l'obiettivo di portarli a 5mila. Il fenomeno è ultimamente accentuato dal consolidamento in atto: le case costruttrici che si fondono o promuovono alleanze si mettono subito al lavoro per condividere almeno parte del parco fornitori. Ridurre il numero di soggetti con cui interfacciarsi dovrebbe favorire il controllo sulla catena di fornitura con ricadute positive in termini di qualità, affidabilità, solidità finanziaria, diminuzione del *time to market*, economie di scala e minori costi di transazione.

A fronte delle maggiori opportunità che offre, Fiat chiede il rafforzamento delle reti internazionali per diventare fornitori globali e poter seguire il gruppo sia nelle produzioni in Italia sia in quelle all'estero. Ma a che punto è la filiera sulla strada dell'internazionalizzazione?

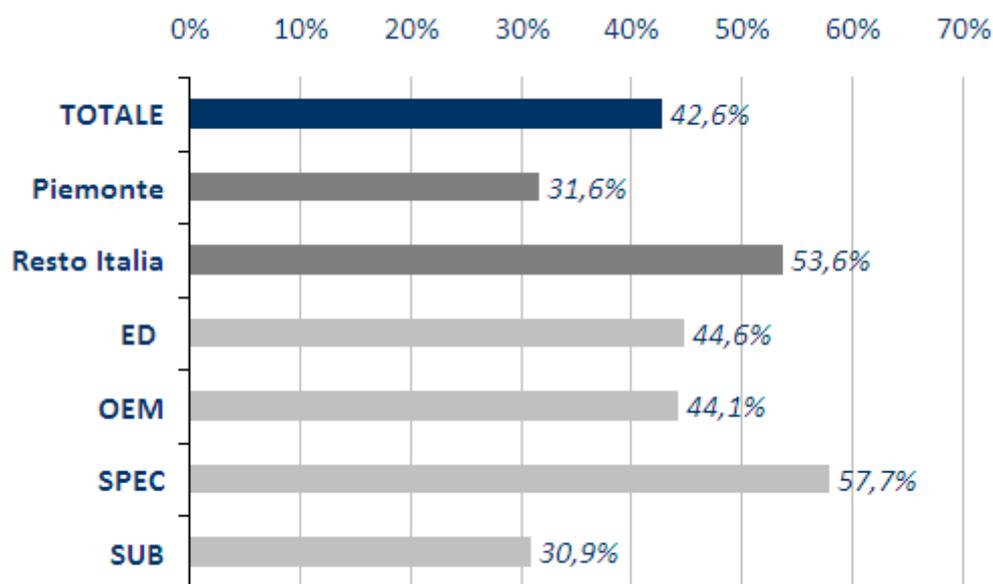
4.2.4 L'internazionalizzazione della filiera: riduzione dei volumi ma maggiore presenza nei mercati esteri

La crisi ha interessato buona parte delle industrie automotive nazionali, e in particolare lo scorso anno ha innescato un calo della produzione nell'Unione Europea pari al 17,3%. È quindi stato oggettivamente più difficile raccogliere commesse all'estero, al punto che più della metà dei rispondenti (il 57,4%) ha riportato una riduzione dei ricavi provenienti dall'estero nel 2009; un rispondente su cinque dichiara una perdita superiore al 20%. Le imprese che nel 2009 hanno incrementato il fatturato grazie a clienti oltre confine sono l'11,5% del totale dei rispondenti. Incrociando le dichiarazioni

⁵⁸ Per maggiori dettagli rimandiamo al capitolo precedente.

dei rispondenti con i loro fatturati, si ottiene che nel 2009 la media dei ricavi dovuti all'estero è diminuita del 15% per il totale del campione e del 12% per le imprese piemontesi⁵⁹.

Figura 4.8 Percentuale di fatturato estero sul totale della filiera (esportatori e non), con scomposizione per segmenti e confronto con il 2008.



Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci

Il dato positivo è rappresentato dai 617 intervistati (il 62,8% del campione) che nonostante l'anno difficile sono riusciti a vendere prodotti e servizi nei mercati esteri, non solo europei. Le imprese piemontesi hanno confermato una maggiore presenza sui mercati internazionali: ben il 69% di loro ha mantenuto commesse estere, contro il 58,5% nel resto d'Italia. I ricavi provenienti dall'estero nel 2009 hanno costituito il 42,6% del fatturato totale delle filiera, che comprende ovviamente anche i non esportatori.

⁵⁹ Questi dati differiscono da quelli ISTAT riportati nel Capitolo III perché si basano su due indagini e due campioni, almeno in parte, diversi. Grazie all'aggiornamento del database condotto ogni anno con la collaborazione dell'ufficio studi della Camera di Commercio di Torino, l'universo (e il campione) analizzato dall'Osservatorio intercetta un numero crescente di imprese non strettamente rispondenti ai codici ISTAT relativi alla produzione di autoveicoli e loro parti (codice CL 29, Ateco 2007), ma che ugualmente svolgono un ruolo importante nella filiera automotive italiana. Basti pensare che su 890 imprese intervistate quest'anno, di cui l'Osservatorio conosce i dati di bilancio (2008), quelle che hanno il codice CL 29 (Ateco 2007) sono 427.

Tabella 4.12 Scomposizione del campione e dei segmenti tra esportatori e non, (in % dei rispondenti).

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		TOTALE 2008		TOTALE 2009	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%								
Non esportatori	57	27,5%	3	23,1%	8	20,5%	22	16,1%	276	47,0%	333	37,8%	366	37,2%
Esportatori	150	72,5%	10	76,9%	31	79,5%	115	83,9%	311	53,0%	549	62,2%	617	62,8%
Rispondenti	207		13		39		137		587		887		983	

Osservando la quota degli esportatori sul totale del campione nel corso degli ultimi anni si può notare il picco registrato nel 2007, l'ultimo anno prima della crisi, durante il quale il 64% delle imprese (rispetto al 62% dell'anno precedente) aveva avuto accesso ai mercati esteri. Al manifestarsi della crisi (2008) il livello degli esportatori era tornato attorno al 62,2%, per assestarsi poi lo scorso anno al 62,8%. Dunque esiste ormai una quota di imprese stabile intorno al 62% (superiore alla media degli altri comparti) che ha strutturalmente acquisito commesse all'estero, e può affrontare variazioni congiunturali dei loro importi dovute alla domanda finale di autoveicoli. Analizzando i dati relativi ai vari segmenti del settore notiamo che sono le imprese specialistiche ad avere la maggior percentuale di esportatori (83,9%), ma anche i fornitori di servizi ingegneristici e di design hanno una significativa presenza all'estero (il 72,5% del totale). Il cluster meno rappresentato nei mercati oltre confine è quello dei subfornitori, che però negli ultimi anni sono stati costretti a investire nella ricerca di clienti stranieri, al punto che oggi più della metà (il 53%) non dipende più esclusivamente da commesse nazionali.

Se da una parte gli imprenditori denunciano la concorrenza dei prodotti esteri – soprattutto di quelli provenienti da paesi che fanno leva sul prezzo (come India e Cina) – come crescente minaccia alla tenuta delle quote di mercato, nei prossimi anni la ripresa della produzione in Europa e una maggiore presenza del Gruppo Fiat all'estero (dalla Serbia al Nord America) rappresentano indubbe opportunità per i nostri componentisti. Sono già 96 le imprese che hanno un rapporto privilegiato con gli Stati Uniti, e 91 quelle che fanno affari con l'Asia. 154 rispondenti hanno dichiarato di aver conquistato nuovi mercati negli ultimi anni, o di investire in questa direzione per il 2010. Analizzando le loro risposte si nota come – nonostante l'Europa occidentale rimanga un mercato importante (menzionata da 66 di loro) – acquistino sempre più peso le nuove frontiere

della produzione automotive: non soltanto l'Europa centrale (34 rispondenti), ma anche i paesi dell'area NAFTA (26) e dell'Asia (56).

Figura 4.9 Intensità della presenza commerciale all'estero degli esportatori (numero di accessi nei primi 3 mercati esteri da parte dei 602 rispondenti).

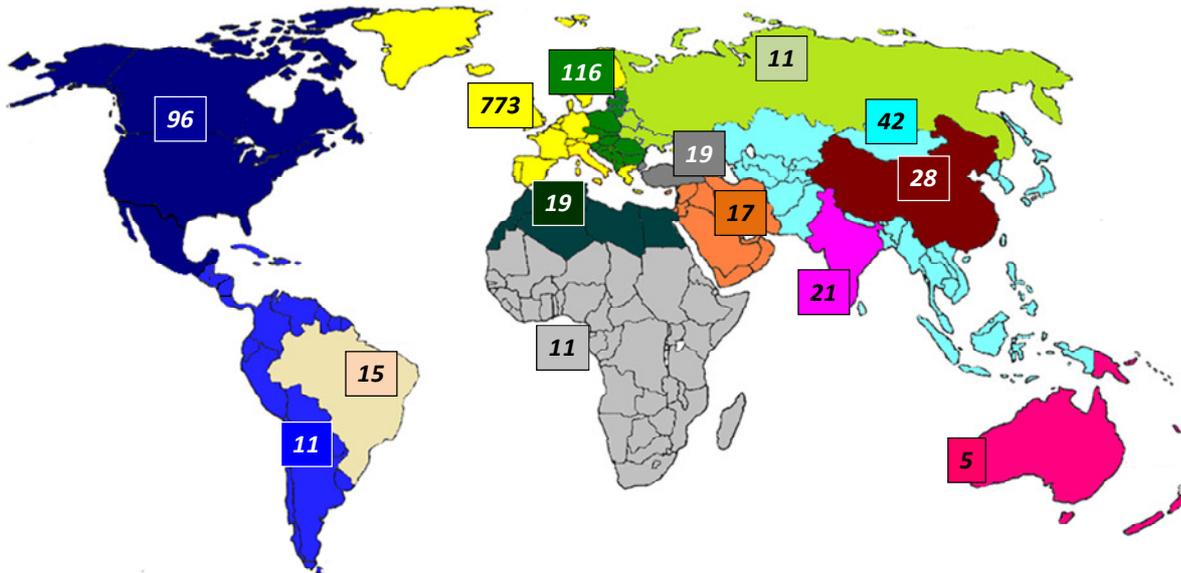
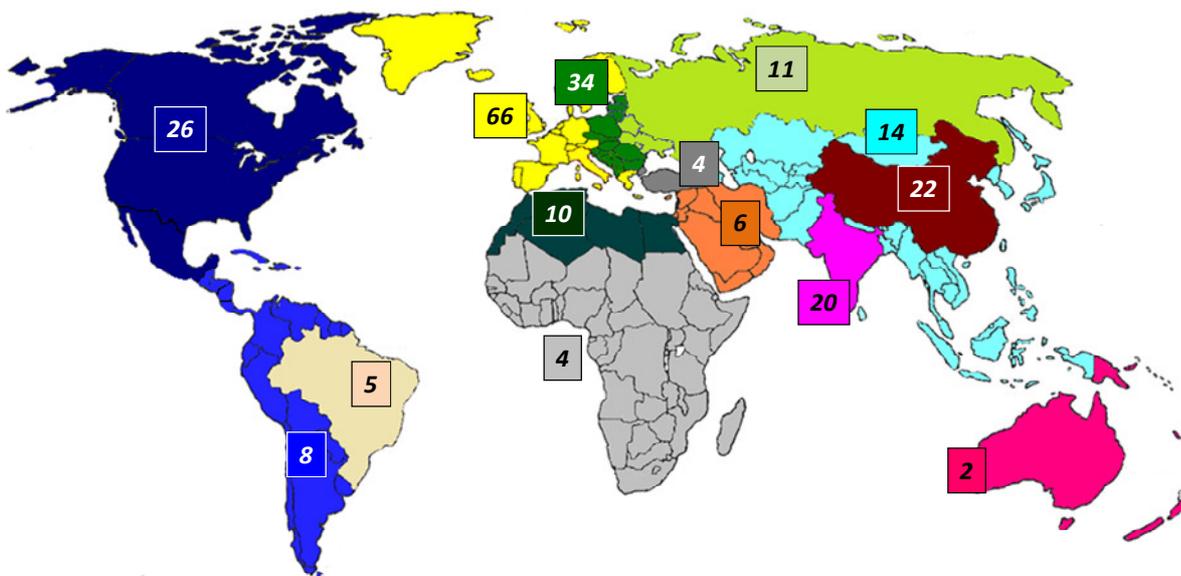


Figura 4.10 I nuovi mercati conquistati (o in corso di essere conquistati) negli ultimi anni o quelli dove stanno concentrando i maggiori sforzi commerciali (e/o produttivi). (Dichiarazioni da parte di 154 aziende, sulle 602 con clienti all'estero).



Infine, notiamo ormai da qualche anno che l'internazionalizzazione delle nostre imprese comporta sempre di più una presenza produttiva in loco. Osservando la dinamica delle chiusure e delle aperture degli stabilimenti per collocazione geografica si può notare che il saldo positivo maggiore spetta proprio ai paesi esteri.

Tabella 4.13 Chiusure e aperture di unità locali in Piemonte, nel resto d'Italia e all'estero negli ultimi 3 anni.

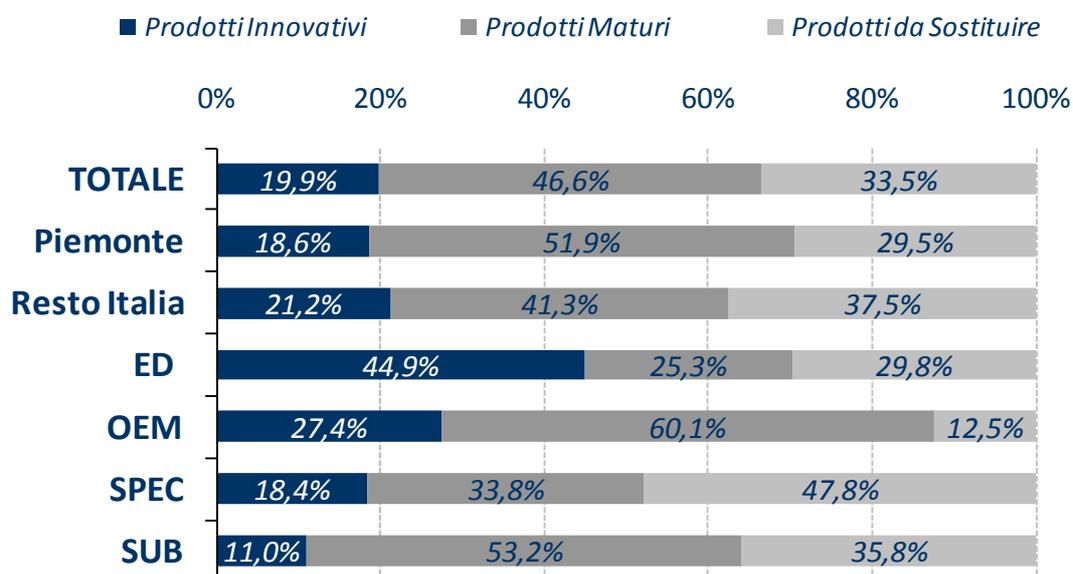
	Aperture		Chiusure		Saldo
	Numero imprese	Numero stabilimenti	Numero imprese	Numero stabilimenti	Numero stabilimenti
Piemonte	4	6	9	10	-4
Resto d'Italia	11	15	7	7	8
Estero	17	25	6	13	12
Totale	32	46	22	30	16

Per completare il quadro relativo agli scambi commerciali tra Italia (e Piemonte) e resto del mondo, quest'anno abbiamo chiesto al campione di ripartire gli acquisti a seconda della regione di origine. Poco meno di un intervistato su tre ha dichiarato di rifornirsi di componenti e materie prime da imprese che hanno l'unità locale in Piemonte, mentre circa la metà ha ormai una rete di fornitura che supera i confini nazionali

4.3 I driver dei progetti di crescita

4.3.1 Il portafoglio prodotti

Figura 4.11 Scomposizione del fatturato per tipologia di prodotto (percentuali dichiarate dagli 890 rispondenti, sul fatturato stimato 2009).



4.3.2 La spesa in ricerca e sviluppo: aumentano le collaborazioni con le altre imprese e l'impegno nelle tecnologie verdi

Nonostante le difficoltà incontrate nel 2009 le nostre imprese non hanno rinunciato a investire in ricerca e sviluppo. L'ammontare assoluto di questa voce di spesa è diminuito ma in proporzione equilibrata con i ricavi, talvolta addirittura inferiore. Anche nel 2009 il 2,6% dei proventi dalle vendite è stato destinato ad attività di ricerca e sviluppo.

Le multinazionali che forniscono moduli e sistemi e gli specialisti si confermano come i soggetti la cui spesa in ricerca e sviluppo è maggiormente strutturata: entrambe le categorie dichiarano infatti di investire in questa attività il 3,6% del proprio fatturato. Altri attori come i subfornitori, che hanno un numero minore di strutture e addetti dedicati a tali attività, non contabilizzano l'effettivo sforzo compiuto sulla frontiera dell'innovazione di prodotto e di processo: la quota di investimento si ferma all'1,4%.

Tabella 4.14 Le fonti per l'attività di ricerca e sviluppo dell'impresa dal 2008 al 2010 compreso.

	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Imprese	%	Imprese	%	Imprese	%
Interne all'impresa o al gruppo	378	95,5%	566	98,1%	944	97,0%
Progetti di ricerca o sviluppo in partnership con altre imprese	37	9,3%	66	11,4%	103	10,6%
Partecipazione a programmi di ricerca pubblici nazionali o internazionali	7	1,8%	3	0,5%	10	1,0%
Clienti	125	31,6%	178	30,8%	303	31,1%
Fornitori	45	11,4%	56	9,7%	101	10,4%
Università, centri e istituti di ricerca pubblici o privati	44	11,1%	48	8,3%	92	9,5%
Altro		0,0%		0,0%	0	0,0%
Non rispondenti	2	0,5%	8	1,4%	10	1,0%
Rispondenti	396	99,5%	577	98,6%	973	99,0%
Totale intervistati	398		585		983	

Il rapporto tra la filiera produttiva e le università è ormai maturo: 92 imprese intervistate, di cui 44 piemontesi, hanno da poco attivato progetti con strutture di ricerca universitarie. I dipartimenti universitari e le strutture pubbliche si dedicano non solo ad attività di laboratorio ma anche a programmi più articolati; gli interlocutori principali sono i fornitori di primo livello, a cui più di altri si chiede uno sforzo continuo in questo senso. Il grado di complessità crescente del prodotto auto e delle sue parti richiede una stretta collaborazione tra imprese della filiera e strutture esterne. Infatti, non solo le grandi aziende multinazionali non hanno al loro interno tutte le competenze necessarie a rispondere alle continue sfide poste dalle richieste dei clienti e dal mercato, ma l'innovazione in questo (e in altri) settori è sempre più trasversale ad altri comparti: nanotecnologie, energia, scienza dei materiali, elettronica, infomobilità, ambiente ecc.

Inoltre quest'anno ci sono stati notevoli segnali di una maggiore collaborazione tra le imprese a cominciare dal rapporto con i clienti (ritenuti una fonte importante per le attività di ricerca e sviluppo da parte del 30% del campione; lo scorso anno questo dato si fermava al 20%) e con i fornitori (10%, contro il 5,3% dell'anno scorso), ma anche nella ricerca di partner "altri" (10,6%, contro il 7,5% degli anni passati).

Di fronte alle difficoltà congiunturali le imprese non sono state ferme: la maggior parte è intervenuta per ristrutturare e innovare il processo produttivo (il 58% del campione), ma non sono mancati il rinnovamento del catalogo aziendale (30%) o l'offerta ai clienti di prodotti innovativi non ancora presenti sul mercato (13,4%). Quasi il 70% delle imprese piemontesi si è impegnata in almeno una di queste azioni.

Tabella 4.15 Investimenti delle imprese negli ultimi 3 anni (dal 2008 al 2010 compreso).

	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Imprese	%	Imprese	%	Imprese	%
Innovazioni nel processo produttivo	235	59,0%	334	57,1%	569	57,9%
Prodotti/servizi nuovi per l'azienda, ma già esistenti sul mercato.	113	28,4%	182	31,1%	295	30,0%
Prodotti/servizi completamente nuovi non presenti precedentemente sul mercato.	56	14,1%	76	13,0%	132	13,4%
Depositato brevetti in Italia o all'estero	26	6,5%	22	3,8%	48	4,9%
Non è intervenuta in alcun modo sui prodotti, servizi o processi	128	32,2%	217	37,1%	345	35,1%
Altro	0	0,0%	4	0,7%	4	0,4%
Non rispondenti						
Rispondenti	398	100,0%	585	100,0%	983	100,0%
Totale intervistati	398		585		983	

Nonostante la crisi abbia inciso sui risultati delle imprese della filiera automotive italiana, le risposte in termini di innovazione, nuovi prodotti, partner e mercati sono state pronte ed efficaci. La frontiera dell'innovazione di prodotto e di processo si conferma uno dei campi più importanti in cui le imprese operano quotidianamente.

Sarà fondamentale il rafforzamento dei percorsi già avviati nella collaborazione con strutture e comparti diversi da quelli interni e dall'automotive, e con altre imprese della filiera o altri cluster. Un quinto del fatturato di filiera, infatti, deriva da prodotti innovativi con pochi concorrenti, ma un terzo proviene invece da lavorazioni o servizi che garantiscono ormai margini modesti e che sono più facilmente attaccabili dalla concorrenza estera, soprattutto quella delle economie dei paesi in via di sviluppo, dove la manodopera e i materiali costano meno. I più preparati sembrano essere gli E&D, che generano quasi il 50% dei propri proventi grazie ai prodotti innovativi. Gli OEM hanno un 25% di prodotti innovativi, e hanno rivoluzionato il loro portafoglio eliminando i manufatti che rendevano meno. Sensibili alla concorrenza sono infine gli specialisti, impegnati a diminuire la quota di fatturato (attualmente del 47,7%) attribuibile a prodotti che rendono ormai poco in termini di valore aggiunto.

Tra le nuove offerte e opportunità commerciali, un posto importante è senza dubbio riservato alla categoria del *green tech*. In un solo anno le imprese attive in questo settore sono passate dal 12% al 23% del campione: 72 in Piemonte e 150 nel resto d'Italia. Le più attive sul fronte dei motori alternativi al diesel o al motore a scoppio sono le aziende

di E&D, mentre gli specialisti si affermano come il segmento più impegnato a lavorare su tutto lo spettro delle tecnologie verdi: un 30% di questo cluster ha recentemente intrapreso progetti “green”.

Tabella 4.16 Imprese che hanno promosso progetti nel campo delle tecnologie per autoveicoli più puliti negli ultimi 3 anni (dal 2008 al 2010 compreso).

	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Imprese	%	Imprese	%	Imprese	%
Motori alternativi (al diesel o a scoppio)	19	4,8%	55	9,4%	74	7,5%
Motori “tradizionali” ma “più efficienti e puliti”	11	2,8%	31	5,3%	42	4,3%
L’adozione di propellenti o di energie pulite	7	1,8%	18	3,1%	25	2,5%
Migliorie riguardanti l’efficienza energetica delle parti e componenti del prodotto finale	48	12,1%	88	15,0%	136	13,8%
Rigenerazione di materiali, parti e componenti	31	7,8%	42	7,2%	73	7,4%
Non abbiamo ancora investito su questo tema	326	81,9%	435	74,4%	761	77,4%
Altro	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Non rispondenti						0,0%
Rispondenti	398	100,0%	585	100,0%	983	100,0%
Totale intervistati	398		585		983	

4.4 Nuove strade: diversificazione di prodotti e clienti, in Italia e all’estero, grazie a contenuti innovativi

L’analisi delle caratteristiche delle 73 imprese (un terzo delle quali piemontesi) che hanno dichiarato una variazione positiva di fatturato evidenzia che queste vantano una maggiore spesa in ricerca e sviluppo, superiore in media di un punto percentuale rispetto al totale del campione, sia per le piemontesi sia per quelle del resto d’Italia. Queste imprese sono molto attive nell’ambito dell’innovazione (l’80% del totale), sia sul fronte della riduzione dei costi e dell’aumento della produttività (il 63%), sia sul miglioramento e sull’ideazione di prodotti nuovi da lanciare sul mercato (circa il 40%). Non solo hanno idee, ma le brevettano (l’11,6% contro il 4,9% del totale del campione) per difendere prodotti nuovi anche per il mercato (20% contro il 13,4% del campione totale). Puntano su prodotti più “green” con maggiore convinzione della media (il 36,2% contro il 22,6% del totale dei rispondenti). Si mostrano più disponibili a partnership con altre imprese e con i propri fornitori, e a collaborazioni con le università. Molte di loro sono state favorite da una maggiore diversificazione del portafoglio (sia sul lato dei

prodotti sia su quello dei clienti, all'estero come in Italia) e dalla presenza in mercati la cui taglia si è ridotta meno di altri: dalle autovetture all'*aftermarket*.

4.5 La dimensione delle imprese: la taglia aiuta a investire e a essere presenti nei mercati emergenti

Dopo aver illustrato i risultati della filiera nel 2009 e dopo averli scomposti per clienti e driver, analizziamo un'altra caratteristica strutturale importante del cluster: la dimensione delle aziende.

La scomposizione dell'universo di riferimento per le categorie dimensionali adottate dall'Unione Europea fa emergere un quadro pressoché identico a quello dello scorso anno: 208 imprese fatturano più di 50 milioni di euro (o hanno più di 250 dipendenti) e altre 388 hanno un giro d'affari superiore ai 10 milioni di euro. Le imprese di grandi dimensioni sono quindi poco meno del 10%, mentre quelle medie sono il 17,6%. La maggioranza numerica è quindi composta da piccole o micro imprese (meno di 2 milioni di euro di fatturato e meno di 10 dipendenti), pari a poco meno del 73%. Le ditte indipendenti, che non fanno parte di gruppi, sono l'80% del campione intervistato.

Tabella 4.17 Distribuzione per dimensione delle imprese italiane della filiera⁶⁰.

Dimensione - Totale Italia	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	imprese	%								
grande	22	8,80%	38	61,29%	73	23,17%	75	4,78%	208	9,47%
media	56	22,40%	11	17,74%	83	26,35%	238	15,17%	388	17,67%
piccola	104	41,60%	7	11,29%	104	33,02%	544	34,67%	759	34,56%
micro	68	27,20%	6	9,68%	55	17,46%	712	45,38%	841	38,30%
Totale	250		62		315		1569		2.196	

⁶⁰ Anche quest'anno l'Osservatorio ha deciso di fornire dati dimensionali basati esclusivamente sulle informazioni relative alle 2.196 aziende di cui si possiede il bilancio non consolidato, riducendo al minimo le stime e le ipotesi.

Tabella 4.18 Distribuzione per dimensione delle imprese piemontesi della filiera⁶¹.

Dimensione - Piemonte	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
grande	14	10,69%	20	58,82%	32	20,13%	34	6,12%	100	11,36%
media	39	29,77%	7	20,59%	50	31,45%	141	25,36%	237	26,93%
piccola	56	42,75%	3	8,82%	62	38,99%	240	43,17%	361	41,02%
micro	22	16,79%	4	11,76%	15	9,43%	141	25,36%	182	20,68%
Totale	131		34		159		556		880	

Tabella 4.19 Distribuzione del campione tra indipendenti e appartenenti a un gruppo.

Appartenenza a gruppi	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%
Si, è la controllante	44	11%	26	4%	70	7%
Filiale di gruppo italiano	27	7%	24	4%	51	5%
Filiale di gruppo estero, senza autonomia strategico-decisionale	9	2%	16	3%	25	3%
Filiale di gruppo estero, con autonomia strategico-decisionale	27	7%	26	4%	53	5%
No, è un'azienda indipendente a controllo individuale	259	65%	467	80%	726	74%
No, è un'azienda indipendente ad azionariato diffuso	32	8%	26	4%	58	6%
Totale	398		585		983	

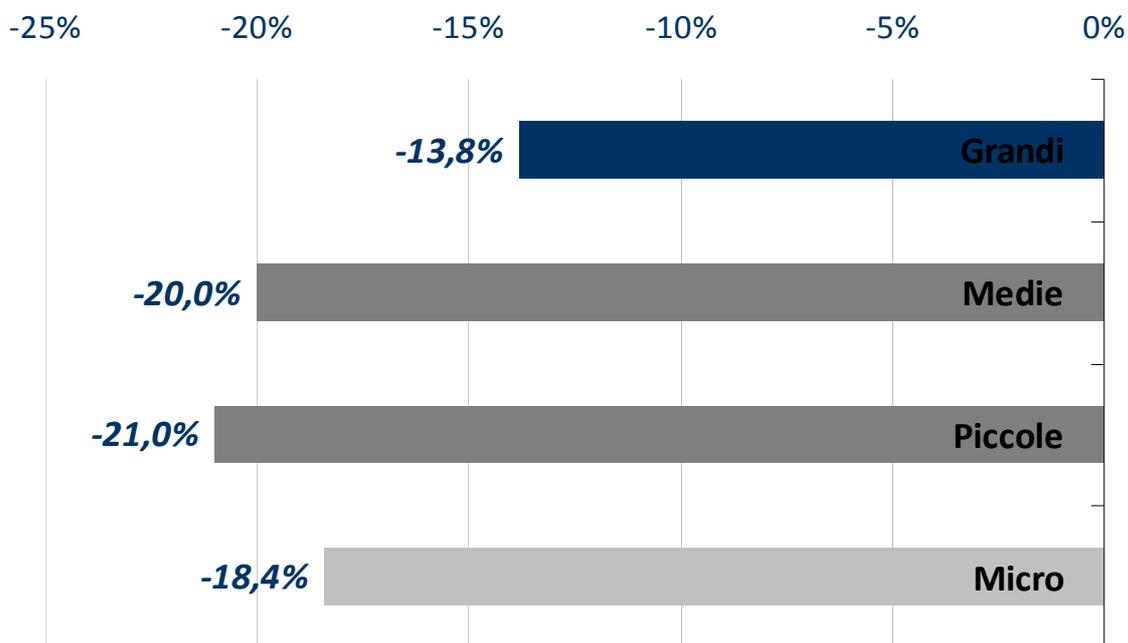
La dimensione è importante, perché se si scompongono alcuni risultati osservati per classi dimensionali ci si rende conto che queste ultime si discostano, anche in misura significativa, dalla media generale. L'analisi della variazione del fatturato del campione per classi dimensionali evidenzia infatti che lo scorso anno le grandi imprese hanno perso il 13,8%, le medie il 20%, le piccole il 21% e le micro il 18,4%.

Le grandi imprese hanno un portafoglio prodotti più aggiornato: solo un quarto dei ricavi deriva da prodotti non più concorrenziali, contro il 50% delle micro imprese. Il motivo è una maggiore capacità di spesa in ricerca e sviluppo (2,8% contro il 2% delle micro e delle piccole) e una maggiore penetrazione nei mercati internazionali.

Queste caratteristiche risultano ancora più importanti quando si pensa alle evoluzioni del mercato (sempre più globale e consolidato) e ai parametri necessari per cogliere appieno le opportunità.

⁶¹ Sono classificate come "piemontesi" le imprese che hanno sede legale in Piemonte.

Figura 4.12 Variazione percentuale del fatturato totale 2009 rispetto al 2008, scomposto per classi dimensionali delle imprese (dati relativi al campione).



Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci

I risultati appena presentati nello scenario nazionale e internazionale descritto nel corso del rapporto sembrano indicare due strade possibili: aumentare la taglia o ridurla.

La prima opzione permette di sfruttare le economie di scala e rafforzare le reti internazionali, intercettando commesse nei paesi emergenti e investendo nell'innovazione di prodotto e processo. Per aumentare le proprie dimensioni, le nostre imprese possono scegliere tra due alternative: quella del mercato, giocando un ruolo (attivo o passivo) in acquisizioni o fusioni con altre imprese o guadagnando quote di mercato ai danni della concorrenza, e quella della formazione di gruppi di imprese, organizzati ad esempio in consorzi (con scopi che possono andare dalla ricerca di clienti all'estero agli acquisti in comune) oppure in società o associazioni che mettano in comune servizi e infrastrutture, ai fini della promozione internazionale, della ricerca o altro ancora.

Per quando riguarda fusioni e acquisizioni, nel 2009 non si registrano particolari scostamenti dalla norma. In questo anno di crisi importanti centri studi internazionali (da KPMG a Société Générale) hanno registrato anzi una diminuzione delle imprese piemontesi e italiane nelle attività di acquisto o fusione con altre realtà. Il tempo e le

risorse finanziarie sono state dedicate ad affrontare la difficile fase congiunturale, oppure a “fare cassa” per poter acquistare concorrenti o fornitori a migliori condizioni e con una visione futura del mercato più nitida. Per questo ci sembra ragionevole ipotizzare che nel 2010 le attività di M&A conosceranno una significativa accelerazione. La seconda opzione – quella della riduzione della taglia – porta invece a un ridimensionamento della capacità produttiva e a dedicare la propria azione imprenditoriale a mercati di nicchia, dove si possono sfruttare leve come la flessibilità e la rapidità di risposta contro la concorrenza di chi rimane a 20 ore di volo di distanza. In questi segmenti il fattore prezzo perde importanza a vantaggio di driver come i tempi, e non sono necessari grandi investimenti né in capacità produttiva né in magazzino. Non dimentichiamo infine che i mercati di nicchia offrono alle nostre imprese la possibilità di sfruttare alcune delle proprie caratteristiche storiche, come la capacità di rispondere alle esigenze mutevoli del cliente.

4.6 Le imprese Piemontesi: hanno sentito la crisi ma hanno mezzi e risorse per tornare a crescere

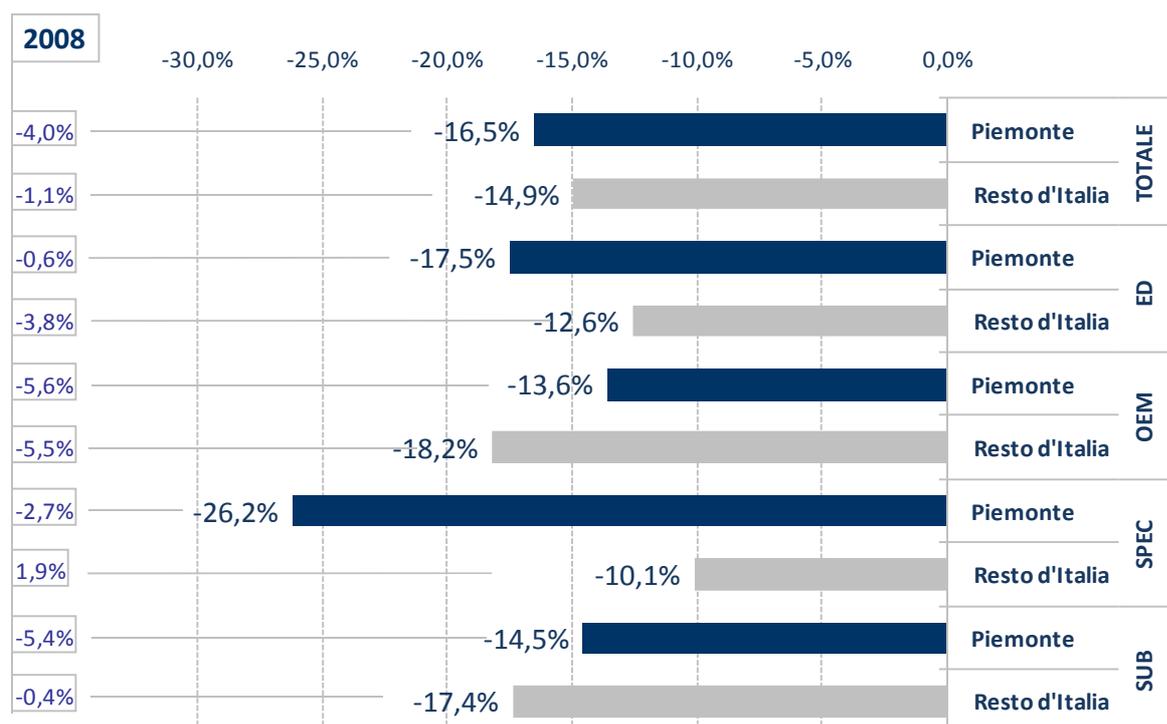
L'Osservatorio censisce 998 società di capitali che fanno parte della filiera dell'auto in Piemonte, che emerge dunque come la “regione dell'auto”, seguita a distanza dalla Lombardia (rispetto alla quale ha il doppio di aziende in questo settore).

Intorno alle case costruttrici piemontesi, il resto della filiera ha sviluppato numerose specializzazioni – in particolare nei comparti E&D e OEM – grazie a imprese che hanno aperto qui la loro sede storica. Qui più che nel resto d'Italia hanno trovato sede i fornitori di primo livello: il 53% del campione piemontese dichiara di avere rapporti diretti con il cliente finale, contro il 29,6% del resto del campione.

Le stime dell'Osservatorio sono basate su 880 società (il 40% del totale) con sede legale in Piemonte. Nel 2009 queste hanno fatturato 21,3 miliardi di euro, 19 dei quali dovuti al solo comparto automotive; si tratta di aziende mediamente più strutturate e di dimensioni maggiori rispetto al dato nazionale: il 25,4% di esse è una SpA, contro il 13,7% del resto d'Italia, senza cambiamenti significativi rispetto all'anno scorso. Nell'11% dei casi si tratta di un'impresa a capo di un gruppo industriale (contro il 4% del resto d'Italia), mentre le imprese indipendenti sono relativamente di meno (il 73% del totale contro l'84%). Il 38,3% delle 880 imprese piemontesi sono imprese grandi o medie, contro il 27,1% del resto dell'universo. Ma la grande differenza fra la realtà

regionale e il resto d'Italia sta nella numerosità delle realtà produttive che non superano né i 2 milioni di euro di fatturato né i 10 occupati: queste pesano il 38,3% nel resto d'Italia, mentre si fermano al 20% in Piemonte.

Figura 4.13 Variazione percentuale del fatturato totale 2009 rispetto al 2008, e confronto con la variazione registrata nel 2008 rispetto al 2007.



Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci

La crisi è arrivata anche in Piemonte, con effetti pressoché analoghi al resto d'Italia. Circa la metà delle imprese intervistate (il 48%) denuncia una flessione dei fatturati maggiore al 20% fra il 2008 e il 2009, mentre il 5,6%, al contrario, è riuscito a crescere. A patire il calo delle commesse sono state soprattutto le imprese con produzioni altamente specializzate (-26,2%), colpite dalla maggiore concorrenza dovuta al consolidamento dei clienti (case costruttrici e fornitori di primo livello) e dai competitor in grado di proporre prezzi più bassi.

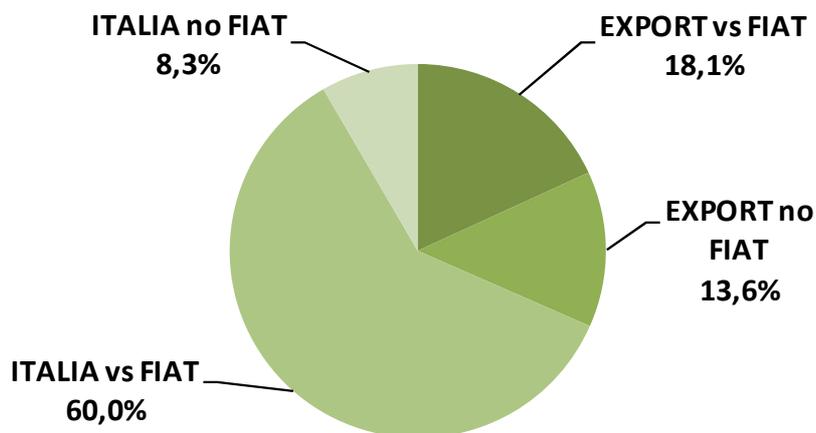
La crisi non ha risparmiato alcun sottosectore ed è costata alle 880 imprese piemontesi analizzate 4,2 miliardi in termini di minori introiti, ma agli attori della filiera locale non mancano i mezzi e le risorse per poter ricominciare a crescere. Le aziende piemontesi, infatti, hanno saputo diversificare il portafoglio e dunque dipendono meno dall'auto: che siano nate storicamente per questo settore o ne abbiano intercettato le commesse, sono

in grado di soddisfare le esigenze di altri clienti – più delle aziende nel resto d'Italia – grazie alla maggiore flessibilità nella produzione e nell'offerta di prodotti.

Per quanto riguarda la R&S, nel 2009 il Piemonte ha registrato un rallentamento nella spesa, ma in misura meno consistente rispetto ad altre regioni: il 28% delle imprese ha dedicato più del 2% del fatturato alla R&S, contro il 25% del resto d'Italia.

Le imprese che vantano prodotti innovativi tali da costituire un vantaggio rispetto ai concorrenti di filiera sono più numerose in Piemonte rispetto al resto d'Italia (38,7% contro il 34,9%); allo stesso tempo sono numerose (il 55% del totale) le imprese che devono fare i conti con mercati molto concorrenziali, che costringono a far leva sui prezzi con il conseguente riduzione dei margini.

Figura 4.14 Ripartizione del fatturato piemontese 2009 per cliente (Gruppo Fiat e non, Italia ed estero).



Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci

Gli stabilimenti italiani del gruppo Fiat pesano più della metà sulle entrate delle imprese piemontesi, che però, più di altre, hanno ormai ottenuto l'accesso ai mercati esteri: anche nel 2009 ben il 69% di loro ha mantenuto commesse estere, contro il 58,5% nel resto d'Italia. Rispetto ai proventi provenienti dall'estero i rispondenti piemontesi denunciano una flessione minore a confronto con il resto del campione: -12,1% contro il -17,4% del resto d'Italia.

I prodotti piemontesi non si fermano più all'Europa e raggiungono ormai (per il 20% dei rispondenti) l'Asia e, in misura sempre più consistente, le piazze del bacino del

Mediterraneo: l’Africa del Nord e la zona compresa fra Turchia e Medio Oriente costituiscono ormai uno dei primi tre mercati per ben 27 imprese (su 268 rispondenti). Rispetto alle recenti tendenze, analizzando le imprese rispondenti che hanno conquistato nuovi mercati negli ultimi 3 anni o che stanno investendo per riuscirci, l’Asia si conferma la destinazione di maggiore interesse dopo l’Europa, seguita dal Nord America (dove sono attivi 17 rispondenti su un totale di 78).

Passando all’analisi degli acquisti, notiamo come la filiera sia al contempo radicata nel contesto locale (il 70% dei rispondenti piemontesi dichiara di fare acquisti in Piemonte) e molto aperta verso l’estero (un altro 70% risponde di rifornirsi di merci o servizi presso fornitori esteri).

Quella delle aziende piemontesi è un’internazionalizzazione che, specie quando supera i confini continentali, si rivela sempre più strutturata. Osservando la dinamica degli stabilimenti oltre confine negli ultimi 3 anni, infatti, si registrano 16 aperture (operate da 11 imprese piemontesi) contro le 9 del resto d’Italia e a fronte di 7 chiusure (operate da 3 imprese). Nel dettaglio, le imprese piemontesi hanno aperto 3 stabilimenti in Cina, 3 in India, 2 in Brasile, 2 in Iran, 2 in Polonia, 2 in Slovacchia, 1 in Russia e 1 negli Stati Uniti.

Le risposte alla crisi in termini di innovazione, nuovi prodotti e clienti sono dunque già in essere: si tratta ora di rafforzarle. Sarà opportuno continuare a far leva su peculiarità del tessuto automotive regionale come l’apertura ai mercati esteri ed una dimensione e struttura delle imprese maggiore a quella del resto d’Italia. Caratteristiche fondamentali per cogliere la ripresa della produzione autoveicolare e per intercettare la domanda potenziale offerta dalla nuova fase aperta dal Gruppo Fiat. Quest’ultimo prevede infatti di spendere nei prossimi 5 anni 26 miliardi di euro per investimenti in conto capitale, a cui vanno aggiunti gli investimenti in ricerca e sviluppo e quelli di Chrysler. Il gruppo nel suo complesso (incluse le attività di Chrysler) farà ogni anno più di 60 miliardi di euro di acquisti; opportunità che la nostra filiera ha le carte in regola per sfruttare.

APPENDICE STATISTICA

Tabella 3: D1: Sul totale del vostro fatturato qual è la percentuale destinata al mercato dell'auto o dei veicoli industriali e commerciali?	102
Tabella 4: D2. Fatto 100 il valore della produzione auto (o veicoli industriali e commerciali) della sua azienda, ne indichi, se possibile la ripartizione per destinazione finale.	103
Tabella 5: D3 Fatto 100 il suo fatturato, come lo ripartirebbe fra le seguenti categorie di prodotti?	104
Tabella 6: D4 Nell'anno 2009 la Sua azienda che parte del fatturato ha investito in ricerca e sviluppo sul prodotto o sul processo?	105
Tabella 7: Negli ultimi 3 anni (dal 2008 al 2010 compreso), la sua impresa ha o è in procinto di investire in (nota: risposta multipla):.....	105
Tabella 8: D6 Quali sono state o saranno nell'immediato futuro le fonti per l'attività di ricerca e sviluppo dell'impresa dal 2008 al 2010 compreso? (risposta multipla)	106
Tabella 9: D7 Rispetto alle tecnologie per autoveicoli più puliti, negli ultimi 3 anni (dal 2008 al 2010 compreso), la sua impresa ha o è in procinto di partecipare o promuovere progetti per (risposta multipla, max 3)	107
Tabella 10: D8 Pensando ai diversi livelli della filiera produttiva, a chi vendete i vostri prodotti? (risposta multipla, massimo 2).....	107
Tabella 11: D9 Fatto pari a 100 il suo fatturato automotive (primo e secondo impianto) come lo ripartisce fra le seguenti 3 voci:	108
Tabella 12: D10 Fra i singoli marchi dell'automotive quali sono per fatturato (o per volume) i vostri primi tre clienti finali (diretti o indiretti)?.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
Tabella 13: D11 Pensando ora all'aftermarket. Fatto pari a 100 il suo fatturato automotive 2009, lo ripartisca fra (quanto è stato dovuto a vendite per) il primo impianto e (quanto al mercato del ricambio?	109
Tabella 14: D12 Fatto pari a 100 il suo fatturato automotive 2009, lo ripartisca fra clienti in Italia e clienti all'estero, indicando quant'è la quota verso il Gruppo FIAT o fornitori dello stesso in Italia ed all'estero.....	110
Tabella 15: D13 Rispetto al 2008, in percentuale, il vostro fatturato dovuto all'export nel 2009 è aumentato o diminuito del:	111
Tabella 14: D14a Paese estero Aperture/Chiusure stabilimenti	112
Tabella 18: D15 Quali sono per fatturato (o per volume) i vostri primi tre mercati esteri? .	113
Tabella 19: D16 Considerando l'arco di tempo fra il 2008 e il 2011, quali saranno (o sono già stati ultimamente) i primi 3 Paesi verso i quali concentrerete i vostri sforzi commerciali e eventualmente produttivi?	114
Tabella 20: D17 In un'economia globalizzata anche le produzioni italiane necessitano di acquisti di componenti, servizi e materie prime all'estero. Fatto pari a 100 il totale dei suoi acquisti può ripartirli fra Piemonte, resto d'Italia e estero, indicando i primi tre Paesi per importanza?	115
Tabella 21: D18 Dove vengono svolte le seguenti funzioni aziendali?	116
Tabella 22: D19 Quali sono le aspettative della sua impresa riguardo agli ordinativi nazionali ed esteri per i prossimi 6 mesi:	117
Tabella 23: D19a La vostra impresa costituita negli ultimi 3 anni è un'impresa (domanda proposta solo alle nuove aggiunte al dataset):.....	117
Tabella 24: D20 La Sua azienda appartiene ad un gruppo?.....	118

Tabella 25: D21 Quanti addetti lavorano per la sua azienda in totale fra dipendenti e collaboratori (esprimere pure la migliore approssimazione)?	119
Tabella 26: D22 Percentualmente rispetto al 2008, il fatturato complessivo (automotive e non) 2009 della Sua azienda (non il gruppo) è aumentato o diminuito del:.....	120
Tabella 27: D23 Nel 2009 quale è stato il fatturato complessivo (automotive e non) della Sua azienda (non il gruppo)?	120

Tabella 1: Sul totale del vostro fatturato qual è la percentuale destinata al mercato dell'auto o dei veicoli industriali e commerciali?

<i>D1 Percentuale produzione automotive</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>								
fino al 10%	1	0,5%	0	0,0%	1	2,6%	5	3,6%	20	3,4%	9	2,3%	18	3,1%	27	2,7%
tra l'11% e il 25%	5	2,4%	0	0,0%	1	2,6%	3	2,2%	18	3,1%	11	2,8%	16	2,7%	27	2,7%
tra l'26% e il 50%	17	8,2%	2	15,4%	1	2,6%	11	8,0%	56	9,5%	39	9,8%	48	8,2%	87	8,9%
tra l'51% e il 75%	16	7,7%	0	0,0%	4	10,3%	6	4,4%	53	9,0%	48	12,1%	31	5,3%	79	8,0%
tra il 76% e il 99%	17	8,2%	3	23,1%	0	0,0%	17	12,4%	45	7,7%	49	12,3%	33	5,6%	82	8,3%
100%	151	72,9%	8	61,5%	32	82,1%	95	69,3%	395	67,3%	242	60,8%	439	75,0%	681	69,3%
Non Rispondenti		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	0	0,0%
Rispondenti	207	100,0%	13	100,0%	39	100,0%	137	100,0%	587	100,0%	398	100,0%	585	100,0%	983	100,0%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 2: Fatto 100 il valore della produzione auto (o veicoli industriali e commerciali) della sua azienda, ne indichi, se possibile la ripartizione per destinazione finale.

<i>D2 Mestieri di Filiera</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>														
STUDI DI STILE	15	7,2%									11	2,8%	4	0,7%	15	1,5%
INGEGNERIA E MODELLIZZAZIONE	80	38,6%									50	12,6%	30	5,1%	80	8,1%
SVILUPPO PIATTAFORME DEDICATE	11	5,3%									9	2,3%	2	0,3%	11	1,1%
PROTOTIPIZZAZIONE	17	8,2%									11	2,8%	6	1,0%	17	1,7%
PRODUZIONE autoveicoli scocc	95	45,9%									33	8,3%	62	10,6%	95	9,7%
VALIDAZIONE PRODOTTO testing	10	4,8%									3	0,8%	7	1,2%	10	1,0%
LOGISTICA	5	2,4%									3	0,8%	2	0,3%	5	0,5%
ALTRO	36	17,4%									18	4,5%	18	3,1%	36	3,7%
MODULI ELETTRONICI INTEGRATI			1	7,7%							0	0,0%	1	0,2%	1	0,1%
MODULI IN ACCIAIO E ALLUMINIO			1	7,7%							1	0,3%	0	0,0%	1	0,1%
MODULI IN MATERIE PLASTICHE			11	84,6%							9	2,3%	2	0,3%	11	1,1%
SISTEMI DI SICUREZZA ATT/PASS E CONTROLLO					9	23,1%					3	0,8%	6	1,0%	9	0,9%
SISTEMI ELETTRICI ELETTRONICI					5	12,8%					3	0,8%	2	0,3%	5	0,5%
SISTEMI FLUIDI ARIA E COMFORT					7	17,9%					4	1,0%	3	0,5%	7	0,7%
SISTEMI TRASMISSIONE/GUIDA/FRENATA					18	46,2%					4	1,0%	14	2,4%	18	1,8%
ALTRO					3	7,7%					2	0,5%	1	0,2%	3	0,3%
ATTREZZATURE E STAMPI							15	10,9%	38	6,5%	40	10,1%	13	2,2%	53	5,4%
STAMPAGGIO							8	5,8%	84	14,3%	65	16,3%	27	4,6%	92	9,4%
FONDERIA							3	2,2%	13	2,2%	9	2,3%	7	1,2%	16	1,6%
ALIMENTAZIONE SCARICO							11	8,0%	22	3,7%	7	1,8%	26	4,4%	33	3,4%
AVVIAMENTO ACCENSIONE							2	1,5%	3	0,5%	2	0,5%	3	0,5%	5	0,5%
CARROZZERIA ABITACOLO							34	24,8%	160	27,3%	42	10,6%	152	26,0%	194	19,7%
ELETTRICI ELETTRONICI							8	5,8%	32	5,5%	13	3,3%	27	4,6%	40	4,1%
ILLUMINAZIONE SEGNALAZIONE							2	1,5%	8	1,4%	3	0,8%	7	1,2%	10	1,0%
MOTORE base							11	8,0%	29	4,9%	14	3,5%	26	4,4%	40	4,1%
STERZO SOSPENS FRENATA							11	8,0%	37	6,3%	11	2,8%	37	6,3%	48	4,9%
TRASMISSIONE							6	4,4%	19	3,2%	7	1,8%	18	3,1%	25	2,5%
ASSEMBLAGGIO							2	1,5%	14	2,4%	5	1,3%	11	1,9%	16	1,6%
ALTRO							38	27,7%	167	28,4%	68	17,1%	137	23,4%	205	20,9%

<i>D2 Mestieri di Filiera</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>								
Totale Intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 3: Fatto 100 il suo fatturato, come lo ripartirebbe fra le seguenti categorie di prodotti?

D3 Prodotti innovativi con pochi concorrenti

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>								
meno del 10%	4	1,9%	3	23,1%	3	7,7%	5	3,6%	11	1,9%	12	3,0%	14	2,4%	26	2,6%
tra l'11% e il 25%	8	3,9%	0	0,0%	3	7,7%	5	3,6%	14	2,4%	13	3,3%	17	2,9%	30	3,1%
tra l'26% e il 50%	64	30,9%	2	15,4%	15	38,5%	24	17,5%	65	11,1%	70	17,6%	100	17,1%	170	17,3%
tra l'51% e il 75%	2	1,0%	1	7,7%	1	2,6%	7	5,1%	4	0,7%	7	1,8%	8	1,4%	15	1,5%
tra il 76% e il 99%	1	0,5%	0	0,0%	2	5,1%	1	0,7%	2	0,3%	1	0,3%	5	0,9%	6	0,6%
100%	53	25,6%	0	0,0%	5	12,8%	17	12,4%	36	6,1%	51	12,8%	60	10,3%	111	11,3%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

D3 Prodotti maturi che rendono ancora bene

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>								
meno del 10%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	1,5%	5	0,9%	1	0,3%	6	1,0%	7	0,7%
tra l'11% e il 25%	6	2,9%	2	15,4%	5	12,8%	6	4,4%	8	1,4%	10	2,5%	17	2,9%	27	2,7%
tra l'26% e il 50%	57	27,5%	2	15,4%	13	33,3%	36	26,3%	149	25,4%	86	21,6%	171	29,2%	257	26,1%
tra l'51% e il 75%	7	3,4%	2	15,4%	6	15,4%	6	4,4%	13	2,2%	21	5,3%	13	2,2%	34	3,5%
tra il 76% e il 99%	3	1,4%	1	7,7%	2	5,1%	0	0,0%	3	0,5%	6	1,5%	3	0,5%	9	0,9%
100%	29	14,0%	3	23,1%	4	10,3%	24	17,5%	165	28,1%	77	19,3%	148	25,3%	225	22,9%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

D3 Prodotti con molti concorrenti e margini modesti

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>								
meno del 10%	1	0,5%	1	7,7%	0	0,0%	2	1,5%	4	0,7%	3	0,8%	5	0,9%	8	0,8%
tra l'11% e il 25%	2	1,0%	2	15,4%	2	5,1%	2	1,5%	5	0,9%	8	2,0%	5	0,9%	13	1,3%
tra l'26% e il 50%	36	17,4%	1	7,7%	8	20,5%	23	16,8%	119	20,3%	70	17,6%	117	20,0%	187	19,0%
tra l'51% e il 75%	4	1,9%	1	7,7%	2	5,1%	8	5,8%	10	1,7%	9	2,3%	16	2,7%	25	2,5%
tra il 76% e il 99%	4	1,9%	0	0,0%	1	2,6%	3	2,2%	8	1,4%	6	1,5%	10	1,7%	16	1,6%
100%	33	15,9%	3	23,1%	3	7,7%	40	29,2%	192	32,7%	124	31,2%	147	25,1%	271	27,6%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 4: Nell'anno 2009 la Sua azienda che parte del fatturato ha investito in ricerca e sviluppo sul prodotto o sul processo?

<i>D4 Ricerca e Sviluppo</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	%	<i>imprese</i>	%	<i>imprese</i>	%	<i>imprese</i>	%								
meno del 2%	111	53,6%	11	84,6%	17	43,6%	45	32,8%	539	91,8%	286	71,9%	437	74,7%	723	73,6%
tra il 2% e il 5%	70	33,8%	2	15,4%	16	41,0%	69	50,4%	34	5,8%	81	20,4%	110	18,8%	191	19,4%
tra il 6% e il 7%	5	2,4%	0	0,0%	1	2,6%	2	1,5%	1	0,2%	2	0,5%	7	1,2%	9	0,9%
tra il 8% e il 10%	21	10,1%	0	0,0%	5	12,8%	19	13,9%	11	1,9%	26	6,5%	30	5,1%	56	5,7%
oltre il 10%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	1,5%	0	0,0%	2	0,5%	0	0,0%	2	0,2%
Non Rispondenti															0	0,0%
Rispondenti	207	100,0%	13	100,0%	39	100,0%	137	100,0%	587	100,0%	398	100,0%	585	100,0%	983	100,0%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 5: Negli ultimi 3 anni (dal 2008 al 2010 compreso), la sua impresa ha o è in procinto di investire in (nota: risposta multipla):

<i>D5 Tipo di Investimenti</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	%	<i>imprese</i>	%	<i>imprese</i>	%	<i>imprese</i>	%								
Innovazioni nel processo produttivo	129	62,3%	12	92,3%	33	84,6%	104	75,9%	291	49,6%	235	59,0%	334	57,1%	569	57,9%
Prodotti/servizi nuovi per l'azienda, ma già esistenti sul mercato.	76	36,7%	1	7,7%	15	38,5%	56	40,9%	147	25,0%	113	28,4%	182	31,1%	295	30,0%
Prodotti/servizi completamente nuovi non presenti precedentemente sul mercato.	50	24,2%	0	0,0%	8	20,5%	34	24,8%	40	6,8%	56	14,1%	76	13,0%	132	13,4%
Depositato brevetti in Italia o all'estero	13	6,3%	1	7,7%	12	30,8%	12	8,8%	10	1,7%	26	6,5%	22	3,8%	48	4,9%
Non è intervenuta in alcun modo sui prodotti, servizi o processi	52	25,1%	1	7,7%	3	7,7%	22	16,1%	267	45,5%	128	32,2%	217	37,1%	345	35,1%
Altro	1	0,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	0,5%	0	0,0%	4	0,7%	4	0,4%
Non Rispondenti																
Rispondenti	207	100,0%	13	100,0%	39	100,0%	137	100,0%	587	100,0%	398	100,0%	585	100,0%	983	100,0%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 6: Quali sono state o saranno nell'immediato futuro le fonti per l'attività di ricerca e sviluppo dell'impresa dal 2008 al 2010 compreso? (risposta multipla)

D6 Fonti di R&S	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
Interne all'impresa o al gruppo	200	97,6%	12	92,3%	36	92,3%	132	96,4%	564	97,4%	378	95,5%	566	98,1%	944	97,0%
Progetti di ricerca o sviluppo in partnership con altre imprese	28	13,7%	0	0,0%	9	23,1%	16	11,7%	50	8,6%	37	9,3%	66	11,4%	103	10,6%
Partecipazione a programmi di ricerca pubblici nazionali o internazionali	6	2,9%	0	0,0%	0	0,0%	2	1,5%	2	0,3%	7	1,8%	3	0,5%	10	1,0%
Clienti	72	35,1%	8	61,5%	20	51,3%	38	27,7%	165	28,5%	125	31,6%	178	30,8%	303	31,1%
Fornitori	19	9,3%	8	61,5%	17	43,6%	21	15,3%	36	6,2%	45	11,4%	56	9,7%	101	10,4%
Università, centri e istituti di ricerca pubblici o privati	28	13,7%	2	15,4%	9	23,1%	25	18,2%	28	4,8%	44	11,1%	48	8,3%	92	9,5%
Altro		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	0	0,0%
Non Rispondenti	2	1,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	1,4%	2	0,5%	8	1,4%	10	1,0%
Rispondenti	205	99,0%	13	100,0%	39	100,0%	137	100,0%	579	98,6%	396	99,5%	577	98,6%	973	99,0%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 7: Rispetto alle tecnologie per autoveicoli più puliti, negli ultimi 3 anni (dal 2008 al 2010 compreso), la sua impresa ha o è in procinto di partecipare o promuovere progetti per (risposta multipla, max 3)

<i>D7 Clean Tech</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>								
Motori alternativi (al diesel o a scoppio)	28	13,5%	0	0,0%	5	12,8%	11	8,0%	30	5,1%	19	4,8%	55	9,4%	74	7,5%
Motori "tradizionali" ma "più efficienti e puliti"	15	7,2%	0	0,0%	2	5,1%	16	11,7%	9	1,5%	11	2,8%	31	5,3%	42	4,3%
L'adozione di propellenti o di energie pulite	8	3,9%	0	0,0%	4	10,3%	9	6,6%	4	0,7%	7	1,8%	18	3,1%	25	2,5%
Migliorie riguardanti l'efficienza energetica delle parti e componenti del prodotto finale	20	9,7%	0	0,0%	4	10,3%	17	12,4%	95	16,2%	48	12,1%	88	15,0%	136	13,8%
Rigenerazione di materiali, parti e componenti	10	4,8%	0	0,0%	5	12,8%	12	8,8%	46	7,8%	31	7,8%	42	7,2%	73	7,4%
Non abbiamo ancora investito su questo tema	162	78,3%	13	100,0%	29	74,4%	98	71,5%	459	78,2%	326	81,9%	435	74,4%	761	77,4%
Altro	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Non Rispondenti																0,0%
Rispondenti	207	100,0%	13	100,0%	39	100,0%	137	100,0%	587	100,0%	398	100,0%	585	100,0%	983	100,0%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 8: Pensando ai diversi livelli della filiera produttiva, a chi vendete i vostri prodotti? (risposta multipla, massimo 2)

<i>D8 Clienti</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>								
Ai costruttori come Fiat, Iveco, Renault, Volkswagen	98	47,3%	10	76,9%	34	87,2%	78	56,9%	165	28,1%	212	53,3%	173	29,6%	385	39,2%
Ad altri fornitori di primo livello (fra cui sistemisti e moduli come Visteon, Delphi, LEAR, ...)	61	29,5%	7	53,8%	18	46,2%	67	48,9%	208	35,4%	176	44,2%	185	31,6%	361	36,7%
Ai fornitori di secondo livello	120	58,0%	3	23,1%	6	15,4%	39	28,5%	350	59,6%	149	37,4%	369	63,1%	518	52,7%
Al mercato dei ricambi-aftermarket (originali e non)	14	6,8%	2	15,4%	8	20,5%	28	20,4%	120	20,4%	61	15,3%	111	19,0%	172	17,5%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 9: Fatto pari a 100 il suo fatturato automotive (primo e secondo impianto) come lo ripartisce fra le seguenti 3 voci:

<i>D9 <3,5 tonnellate</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>								
meno del 25%	58	28,0%	0	0,0%	6	15,4%	34	24,8%	196	33,4%	68	17,1%	226	38,6%	294	29,9%
tra l'26% e il 50%	38	18,4%	3	23,1%	8	20,5%	39	28,5%	148	25,2%	123	30,9%	113	19,3%	236	24,0%
tra l'51% e il 75%	15	7,2%	0	0,0%	6	15,4%	14	10,2%	38	6,5%	33	8,3%	40	6,8%	73	7,4%
tra il 76% e il 99%	11	5,3%	5	38,5%	5	12,8%	13	9,5%	55	9,4%	53	13,3%	36	6,2%	89	9,1%
100%	85	41,1%	5	38,5%	14	35,9%	37	27,0%	150	25,6%	121	30,4%	170	29,1%	291	29,6%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

D9 Veicoli ind. e Comm.

<i>D9 Veicoli ind. e Comm.</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>								
meno del 25%	13	6,3%	5	38,5%	8	20,5%	22	16,1%	69	11,8%	64	16,1%	53	9,1%	117	11,9%
tra l'26% e il 50%	49	23,7%	3	23,1%	11	28,2%	43	31,4%	172	29,3%	135	33,9%	143	24,4%	278	28,3%
tra l'51% e il 75%	2	1,0%	0	0,0%	1	2,6%	4	2,9%	15	2,6%	12	3,0%	10	1,7%	22	2,2%
tra il 76% e il 99%	11	5,3%	0	0,0%	0	0,0%	4	2,9%	22	3,7%	13	3,3%	24	4,1%	37	3,8%
100%	42	20,3%	0	0,0%	5	12,8%	25	18,2%	153	26,1%	50	12,6%	175	29,9%	225	22,9%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

D9 Autobus e Pullman

<i>D9 Autobus e Pullman</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>								
meno del 25%	13	6,3%	2	15,4%	3	7,7%	16	11,7%	35	6,0%	27	6,8%	42	7,2%	69	7,0%
tra l'26% e il 50%	12	5,8%	3	23,1%	1	2,6%	14	10,2%	61	10,4%	40	10,1%	51	8,7%	91	9,3%
tra l'51% e il 75%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	1,5%	1	0,2%	1	0,3%	2	0,3%	3	0,3%
tra il 76% e il 99%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,6%	0	0,0%	1	0,2%	0	0,0%	2	0,3%	2	0,2%
100%	4	1,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	6	1,0%	2	0,5%	8	1,4%	10	1,0%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 10: Pensando ora all'aftermarket. Fatto pari a 100 il suo fatturato automotive 2009, lo ripartisca fra (quanto è stato dovuto a vendite per) il primo impianto e (quanto al) mercato del ricambio?

D11 Primo

Impianto

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
0%	3	1,4%	0	0,0%	1	2,6%	15	10,9%	60	10,2%	19	4,8%	60	10,3%	79	8,0%
meno del 25%	3	1,4%	0	0,0%	0	0,0%	7	5,1%	15	2,6%	13	3,3%	12	2,1%	25	2,5%
tra l'26% e il 50%	3	1,4%	0	0,0%	3	7,7%	9	6,6%	22	3,7%	15	3,8%	22	3,8%	37	3,8%
tra l'51% e il 75%	10	4,8%	1	7,7%	10	25,6%	6	4,4%	44	7,5%	26	6,5%	45	7,7%	71	7,2%
tra il 76% e il 99%	50	24,2%	4	30,8%	9	23,1%	39	28,5%	133	22,7%	77	19,3%	158	27,0%	235	23,9%
100%	138	66,7%	8	61,5%	16	41,0%	61	44,5%	313	53,3%	248	62,3%	288	49,2%	536	54,5%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

D11 After Market

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
0%	138	66,7%	8	61,5%	16	41,0%	61	44,5%	313	53,3%	248	62,3%	288	49,2%	536	54,5%
meno del 25%	51	24,6%	5	38,5%	9	23,1%	39	28,5%	134	22,8%	78	19,6%	160	27,4%	238	24,2%
tra l'26% e il 50%	10	4,8%	0	0,0%	12	30,8%	9	6,6%	58	9,9%	34	8,5%	55	9,4%	89	9,1%
tra l'51% e il 75%	2	1,0%	0	0,0%	1	2,6%	6	4,4%	7	1,2%	6	1,5%	10	1,7%	16	1,6%
tra il 76% e il 99%	3	1,4%	0	0,0%	0	0,0%	7	5,1%	15	2,6%	13	3,3%	12	2,1%	25	2,5%
100%	3	1,4%	0	0,0%	1	2,6%	15	10,9%	60	10,2%	19	4,8%	60	10,3%	79	8,0%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 11: Fatto pari a 100 il suo fatturato automotive 2009, lo ripartisca fra clienti in Italia e clienti all'estero, indicando quant'è la quota verso il Gruppo FIAT o fornitori dello stesso in Italia ed all'estero.

D12 Clienti esteri del gruppo Fiat o fornitori di Fiat

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
meno del 25%	35	16,9%	3	23,1%	12	30,8%	23	16,8%	58	9,9%	75	18,8%	56	9,6%	131	13,3%
tra l'26% e il 50%	17	8,2%	2	15,4%	4	10,3%	17	12,4%	27	4,6%	38	9,5%	29	5,0%	67	6,8%
tra l'51% e il 75%	3	1,4%	3	23,1%	5	12,8%	6	4,4%	7	1,2%	9	2,3%	15	2,6%	24	2,4%
tra il 76% e il 99%	2	1,0%	1	7,7%	2	5,1%	3	2,2%	4	0,7%	9	2,3%	3	0,5%	12	1,2%
100%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,2%	0	0,0%	1	0,2%	1	0,1%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

D12 Clienti esteri diversi da Fiat o suoi fornitori

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
meno del 25%	49	23,7%	3	23,1%	6	15,4%	32	23,4%	109	18,6%	98	24,6%	101	17,3%	199	20,2%
tra l'26% e il 50%	39	18,8%	1	7,7%	4	10,3%	31	22,6%	79	13,5%	54	13,6%	100	17,1%	154	15,7%
tra l'51% e il 75%	20	9,7%	0	0,0%	2	5,1%	15	10,9%	38	6,5%	29	7,3%	46	7,9%	75	7,6%
tra il 76% e il 99%	10	4,8%	0	0,0%	3	7,7%	5	3,6%	28	4,8%	17	4,3%	29	5,0%	46	4,7%
100%	5	2,4%	0	0,0%	1	2,6%	2	1,5%	5	0,9%	4	1,0%	9	1,5%	13	1,3%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

D12 Clienti italiani del gruppo o fornitori di Fiat

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
meno del 25%	29	14,0%	3	23,1%	8	20,5%	19	13,9%	50	8,5%	60	15,1%	49	8,4%	109	11,1%
tra l'26% e il 50%	33	15,9%	4	30,8%	13	33,3%	30	21,9%	82	14,0%	89	22,4%	73	12,5%	162	16,5%
tra l'51% e il 75%	20	9,7%	3	23,1%	3	7,7%	22	16,1%	39	6,6%	50	12,6%	37	6,3%	87	8,9%
tra il 76% e il 99%	11	5,3%	0	0,0%	4	10,3%	14	10,2%	30	5,1%	37	9,3%	22	3,8%	59	6,0%
100%	12	5,8%	2	15,4%	5	12,8%	7	5,1%	62	10,6%	49	12,3%	39	6,7%	88	9,0%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

D12 Clienti italiani diversi da Fiat o suoi fornitori	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
meno del 25%	38	18,4%	3	23,1%	9	23,1%	23	16,8%	71	12,1%	74	18,6%	70	12,0%	144	14,6%
tra l'26% e il 50%	44	21,3%	0	0,0%	3	7,7%	23	16,8%	90	15,3%	68	17,1%	92	15,7%	160	16,3%
tra l'51% e il 75%	13	6,3%	0	0,0%	1	2,6%	13	9,5%	32	5,5%	20	5,0%	39	6,7%	59	6,0%
tra il 76% e il 99%	15	7,2%	0	0,0%	0	0,0%	2	1,5%	45	7,7%	18	4,5%	44	7,5%	62	6,3%
100%	33	15,9%	1	7,7%	2	5,1%	11	8,0%	178	30,3%	41	10,3%	184	31,5%	225	22,9%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 102: Rispetto al 2008, in percentuale, il vostro fatturato dovuto all'export nel 2009 è aumentato o diminuito del:

*D13 Variazione
Fatturato da Export*

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
tra -85% e -51%	2	1,5%	0	0,0%	1	3,8%	2	1,9%	8	2,9%	10	4,0%	3	1,0%	13	2,3%
tra -50% e -21%	17	12,5%	2	25,0%	3	11,5%	15	14,0%	64	22,9%	45	17,9%	56	18,4%	101	18,2%
tra -20% e -1%	46	33,8%	0	0,0%	9	34,6%	44	41,1%	106	38,0%	88	34,9%	117	38,5%	205	36,9%
Esportazioni Invariate	55	40,4%	4	50,0%	8	30,8%	26	24,3%	80	28,7%	74	29,4%	99	32,6%	173	31,1%
tra 1% e 20%	14	10,3%	1	12,5%	5	19,2%	20	18,7%	18	6,5%	31	12,3%	27	8,9%	58	10,4%
tra l'21% e 50%	1	0,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	1,1%	2	0,8%	2	0,7%	4	0,7%
tra 51% e 85%	1	0,7%	1	12,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	0,8%	0	0,0%	2	0,4%
Non Rispondenti	71	34,3%	5	38,5%	13	33,3%	30	21,9%	308	52,5%	146	36,7%	281	48,0%	427	43,4%
Rispondenti	136	65,7%	8	61,5%	26	66,7%	107	78,1%	279	47,5%	252	63,3%	304	52,0%	556	56,6%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 113: Paese estero Aperture/Chiusure stabilimenti

Aperture Estero	ED	MOD	SIST	SPEC	SUB	Piemonte	Resto d'Italia	Totale
Totale Imprese	5	0	2	5	5	11	6	17
Totale Stabilimenti Aperti	7	0	2	10	6	16	9	25
BRASILE	2					2		2
CINA			1			1	2	3
CINA,INDIA				2			2	2
EUROPA				2			2	2
GERMANIA,STATI UNITI	2						2	2
INDIA			1	1		1	1	2
INDIA,CINA,RUSSIA,AMERICA				4		4		4
IRAN					1	1		1
IRAN,INDIA					2	2		2
POLONIA	1			1		2		2
SLOVACCHIA					1	1		1
SLOVACCHIA,CINA	2					2		2

Chiusure Estero	ED	MOD	SIST	SPEC	SUB	Piemonte	Resto d'Italia	Totale
Totale Imprese	2	0	1	1	2	3	3	6
Totale Stabilimenti Chiusi	2	0	3	5	3	7	6	13
AMERICA,GRAN BRETAGNA					2		2	2
ARGENTINA, BRASILE			3				3	3
FRANCIA	1					1		1
GERMANIA					1		1	1
INDIA	1					1		1
INDIA,CINA				5		5		5

Tabella 124: Quali sono per fatturato (o per volume) i vostri primi tre mercati esteri?

D15 Mercati	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		TOTALE	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
Europa Occidentale	172	117,8%	18	180,0%	36	116,1%	145	133,0%	402	131,4%	332	123,9%	441	132,0%	773	128,4%
Europa Centrale	23	15,8%	1	10,0%	5	16,1%	16	14,7%	59	19,3%	60	22,4%	44	13,2%	104	17,3%
America del Nord	25	17,1%	2	20,0%	12	38,7%	17	15,6%	36	11,8%	31	11,6%	61	18,3%	92	15,3%
Asia (escluse Cina, India, Russia)	15	10,3%	2	20,0%	6	19,4%	7	6,4%	12	3,9%	17	6,3%	25	7,5%	42	7,0%
Cina	13	8,9%	0	0,0%	2	6,5%	2	1,8%	11	3,6%	19	7,1%	9	2,7%	28	4,7%
India	8	5,5%	0	0,0%	1	3,2%	4	3,7%	8	2,6%	16	6,0%	5	1,5%	21	3,5%
Africa del Nord	2	1,4%	0	0,0%	0	0,0%	5	4,6%	12	3,9%	8	3,0%	11	3,3%	19	3,2%
Turchia	10	6,8%	0	0,0%	2	6,5%	2	1,8%	5	1,6%	14	5,2%	5	1,5%	19	3,2%
Medio Oriente (esclusa la Turchia)	5	3,4%	0	0,0%	1	3,2%	3	2,8%	8	2,6%	5	1,9%	12	3,6%	17	2,8%
Brasile	4	2,7%	0	0,0%	3	9,7%	5	4,6%	3	1,0%	12	4,5%	3	0,9%	15	2,5%
Europa dell'Est	1	0,7%	0	0,0%	0	0,0%	4	3,7%	7	2,3%	4	1,5%	8	2,4%	12	2,0%
Africa (esclusi Paesi del Mediterraneo)	1	0,7%	0	0,0%	2	6,5%	0	0,0%	8	2,6%	5	1,9%	6	1,8%	11	1,8%
America del Sud (escluso il Brasile)	2	1,4%	0	0,0%	2	6,5%	3	2,8%	4	1,3%	5	1,9%	6	1,8%	11	1,8%
Russia	3	2,1%	0	0,0%	0	0,0%	4	3,7%	4	1,3%	5	1,9%	6	1,8%	11	1,8%
Oceania	0	0,0%	0	0,0%	2	6,5%	2	1,8%	1	0,3%	1	0,4%	4	1,2%	5	0,8%
America Centrale	1	0,7%	0	0,0%	1	3,2%	1	0,9%	1	0,3%	2	0,7%	2	0,6%	4	0,7%
Rispondenti	146	70,5%	10	76,9%	31	79,5%	109	79,6%	306	52,1%	268	67,3%	334	57,1%	602	61,2%
Non Risponde	4	1,9%	0	0,0%	0	0,0%	6	4,4%	5	0,9%	7	1,8%	8	1,4%	15	1,5%
NO EXPORT	57	27,5%	3	23,1%	8	20,5%	22	16,1%	276	47,0%	123	30,9%	243	41,5%	366	37,2%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 135: Con orizzonte 2011 quali saranno (o sono già stati ultimamente dal 2008) i primi 3 Paesi verso i quali concentrerete i vostri sforzi commerciali e eventualmente produttivi?

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		TOTALE	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
Europa Occidentale	12	117,8%	0	117,8%	0	117,8%	22	117,8%	32	117,8%	31	117,8%	35	117,8%	66	128,4%
America del Nord	10	17,1%	0	17,1%	2	17,1%	4	17,1%	10	17,1%	17	17,1%	9	17,1%	26	15,3%
Cina	4	8,9%	0	8,9%	3	8,9%	7	8,9%	8	8,9%	14	8,9%	8	8,9%	22	4,7%
India	6	5,5%	0	5,5%	1	5,5%	6	5,5%	7	5,5%	11	5,5%	9	5,5%	20	3,5%
Europa dell'Est	3	0,7%	0	0,7%	1	0,7%	2	0,7%	11	0,7%	1	0,7%	16	0,7%	17	2,0%
Asia (escluse Cina, India, Russia)	3	10,3%	0	10,3%	1	10,3%	7	10,3%	3	10,3%	8	10,3%	6	10,3%	14	7,0%
Russia	5	2,1%	0	2,1%	0	2,1%	4	2,1%	5	2,1%	11	2,1%	3	2,1%	14	1,8%
Europa Centrale	3	15,8%	1	15,8%	0	15,8%	2	15,8%	4	15,8%	5	15,8%	5	15,8%	10	17,3%
Africa del Nord	3	1,4%	0	1,4%	0	1,4%	3	1,4%	4	1,4%	7	1,4%	3	1,4%	10	3,2%
America del Sud (escluso il Brasile)	2	1,4%	0	1,4%	1	1,4%	2	1,4%	3	1,4%	6	1,4%	2	1,4%	8	1,8%
Medio Oriente (esclusa la Turchia)	3	3,4%	0	3,4%	1	3,4%	0	3,4%	2	3,4%	3	3,4%	3	3,4%	6	2,8%
Brasile	1	2,7%	0	2,7%	2	2,7%	2	2,7%	0	2,7%	4	2,7%	1	2,7%	5	2,5%
Turchia	2	6,8%	0	6,8%	0	6,8%	0	6,8%	2	6,8%	3	6,8%	1	6,8%	4	3,2%
Africa (esclusi Paesi del Mediterraneo)	1	0,7%	0	0,7%	0	0,7%	0	0,7%	3	0,7%	2	0,7%	2	0,7%	4	1,8%
Oceania	1	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,0%	1	0,0%	1	0,0%	2	0,8%
America Centrale	0	0,7%	0	0,7%	0	0,7%	0	0,7%	0	0,7%	0	0,7%	0	0,7%	0	0,7%
CONTINUA IN MERCATI GIA' CONQUISTATI	165	0,7%	12	100,7%	31	200,7%	96	300,7%	521	400,7%	317	500,7%	508	600,7%	825	700,7%
Rispondenti	206	99,5%	13	100,0%	39	100,0%	136	99,3%	585	99,7%	395	99,2%	584	99,8%	979	99,6%
Non Risponde	1	0,5%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,7%	2	0,3%	3	0,8%	1	0,2%	4	0,4%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 146: In un'economia globalizzata anche le produzioni italiane necessitano di acquisti di componenti, servizi e materie prime all'estero. Fatto pari a 100 il totale dei suoi acquisti può ripartirli fra Piemonte, resto d'Italia e estero, indicando i primi tre Paesi per importanza?

D17 Acquisti in Piemonte	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
meno del 25%	13	6,3%	0	0,0%	5	12,8%	16	11,7%	17	2,9%	41	10,3%	10	1,7%	51	5,2%
tra l'26% e il 50%	21	10,1%	4	30,8%	10	25,6%	15	10,9%	64	10,9%	108	27,1%	6	1,0%	114	11,6%
tra l'51% e il 75%	12	5,8%	0	0,0%	0	0,0%	8	5,8%	15	2,6%	35	8,8%	0	0,0%	35	3,6%
tra il 76% e il 99%	10	4,8%	1	7,7%	0	0,0%	7	5,1%	31	5,3%	48	12,1%	1	0,2%	49	5,0%
100%	10	4,8%	3	23,1%	0	0,0%	2	1,5%	26	4,4%	41	10,3%	0	0,0%	41	4,2%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

D17 Acquisti nel Resto d'Italia	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
meno del 25%	23	11,1%	2	15,4%	4	10,3%	12	8,8%	38	6,5%	61	15,3%	18	3,1%	79	8,0%
tra l'26% e il 50%	30	14,5%	2	15,4%	15	38,5%	31	22,6%	90	15,3%	110	27,6%	58	9,9%	168	17,1%
tra l'51% e il 75%	24	11,6%	3	23,1%	5	12,8%	18	13,1%	44	7,5%	26	6,5%	68	11,6%	94	9,6%
tra il 76% e il 99%	27	13,0%	0	0,0%	3	7,7%	18	13,1%	79	13,5%	26	6,5%	101	17,3%	127	12,9%
100%	81	39,1%	2	15,4%	5	12,8%	45	32,8%	274	46,7%	76	19,1%	331	56,6%	407	41,4%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

D17 Acquisti all'Estero	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
meno del 25%	38	18,4%	1	7,7%	4	10,3%	29	21,2%	100	17,0%	75	18,8%	97	16,6%	172	17,5%
tra l'26% e il 50%	36	17,4%	6	46,2%	17	43,6%	36	26,3%	85	14,5%	78	19,6%	102	17,4%	180	18,3%
tra l'51% e il 75%	12	5,8%	0	0,0%	0	0,0%	8	5,8%	15	2,6%	35	8,8%	0	0,0%	35	3,6%
tra il 76% e il 99%	10	4,8%	1	7,7%	0	0,0%	7	5,1%	31	5,3%	48	12,1%	1	0,2%	49	5,0%
100%	10	4,8%	3	23,1%	0	0,0%	2	1,5%	26	4,4%	41	10,3%	0	0,0%	41	4,2%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 157: Dove vengono svolte le seguenti funzioni aziendali?

D18 Funzioni aziendali

	opzioni	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
		imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
Management strategico	Italia	193	93,2%	9	69,2%	17	43,6%	124	90,5%	566	96,4%	368	92,5%	541	92,5%	909	92,5%
	Eestero	1	0,5%	1	7,7%	4	10,3%	2	1,5%	0	0,0%	4	1,0%	4	0,7%	8	0,8%
	entrambi	13	6,3%	3	23,1%	18	46,2%	11	8,0%	21	3,6%	26	6,5%	40	6,8%	66	6,7%
Marketing, vendite, servizio clienti	Italia	191	92,3%	11	84,6%	15	38,5%	127	92,7%	569	96,9%	369	92,7%	544	93,0%	913	92,9%
	Eestero	2	1,0%	1	7,7%	1	2,6%	1	0,7%	1	0,2%	3	0,8%	3	0,5%	6	0,6%
	entrambi	14	6,8%	1	7,7%	23	59,0%	9	6,6%	16	2,7%	25	6,3%	38	6,5%	63	6,4%
Produzione	Italia	196	94,7%	12	92,3%	26	66,7%	129	94,2%	578	98,5%	379	95,2%	562	96,1%	941	95,7%
	Eestero	2	1,0%	0	0,0%	2	5,1%	0	0,0%	1	0,2%	3	0,8%	2	0,3%	5	0,5%
	entrambi	9	4,3%	1	7,7%	11	28,2%	8	5,8%	7	1,2%	15	3,8%	21	3,6%	36	3,7%
Acquisti, logistica e distribuzione	Italia	196	94,7%	11	84,6%	22	56,4%	129	94,2%	575	98,0%	375	94,2%	558	95,4%	933	94,9%
	Eestero	0	0,0%	0	0,0%	1	2,6%	1	0,7%	2	0,3%	2	0,5%	2	0,3%	4	0,4%
	entrambi	11	5,3%	2	15,4%	16	41,0%	7	5,1%	9	1,5%	20	5,0%	25	4,3%	45	4,6%
Innovazione e sviluppo dei prodotti (ricerca, design, ingegnerizzazione)	Italia	196	94,7%	9	69,2%	20	51,3%	129	94,2%	575	98,0%	369	92,7%	560	95,7%	929	94,5%
	Eestero	1	0,5%	0	0,0%	2	5,1%	1	0,7%	2	0,3%	3	0,8%	3	0,5%	6	0,6%
	entrambi	10	4,8%	4	30,8%	17	43,6%	7	5,1%	9	1,5%	25	6,3%	22	3,8%	47	4,8%
Sviluppo tecnologico e dei processi produttivi	Italia	198	95,7%	11	84,6%	27	69,2%	133	97,1%	578	98,5%	380	95,5%	567	96,9%	947	96,3%
	Eestero	1	0,5%	0	0,0%	3	7,7%	0	0,0%	1	0,2%	2	0,5%	3	0,5%	5	0,5%
	entrambi	8	3,9%	1	7,7%	9	23,1%	4	2,9%	7	1,2%	14	3,5%	15	2,6%	29	3,0%
Totale intervistati		207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 168: Quali sono le aspettative della sua impresa riguardo agli ordinativi nazionali ed esteri per i prossimi 6 mesi:

*D19 Aspettative
Ordinativi*

	opzioni	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
		imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
NAZIONALI	Netta Flessione	4	1,9%	1	7,7%	2	5,1%	3	2,2%	13	2,2%	13	3,3%	10	1,7%	23	2,3%
	Moderata Flessione	27	13,0%	1	7,7%	7	17,9%	25	18,2%	123	21,0%	69	17,3%	114	19,5%	183	18,6%
	Moderata Crescita	170	82,1%	10	76,9%	30	76,9%	105	76,6%	446	76,0%	310	77,9%	451	77,1%	761	77,4%
	Netta Crescita	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	2,2%	0	0,0%	0	0,0%	3	0,5%	3	0,3%
	Non sa	6	2,9%	1	7,7%	0	0,0%	1	0,7%	5	0,9%	6	1,5%	7	1,2%	13	1,3%
ESTERI	Netta Flessione	16	7,7%	1	7,7%	2	5,1%	5	3,6%	54	9,2%	29	7,3%	49	8,4%	78	7,9%
	Moderata Flessione	34	16,4%	1	7,7%	7	17,9%	22	16,1%	94	16,0%	64	16,1%	94	16,1%	158	16,1%
	Moderata Crescita	138	66,7%	10	76,9%	30	76,9%	96	70,1%	298	50,8%	252	63,3%	320	54,7%	572	58,2%
	Netta Crescita	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	2,2%	2	0,3%	1	0,3%	4	0,7%	5	0,5%
	Non sa	19	9,2%	1	7,7%	0	0,0%	11	8,0%	139	23,7%	52	13,1%	118	20,2%	170	17,3%
Totale intervistati		207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 17: La vostra impresa costituita negli ultimi 3 anni è un'impresa (domanda proposta solo alle nuove aggiunte al dataset):

D19a Origine nuove imprese

	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
Costituita dallo scorporo di uno o più rami di un'altra impresa già operante nel settore automotive	2	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	33,3%	5	15,2%	0		8	20,0%	8	14,0%
Non derivante da nessun'altra impresa già esistente	1	25,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	33,3%	16	48,5%	0		18	45,0%	18	31,6%
Derivante dall'acquisizione di un'impresa già esistente	1	25,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	15,2%	0		6	15,0%	6	10,5%
Altro specificare	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	33,3%	7	21,2%	0		8	20,0%	8	14,0%
Non Risponde	2	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	5	62,5%	10	23,3%	2	100,0%	15	27,3%	17	29,8%
Rispondenti	4	66,7%	13	100,0%	39	100,0%	3	37,5%	33	76,7%	0	0,0%	40	72,7%	40	
Totale intervistati	6		13		39		8		43		2		55		57	

Tabella 180: La Sua azienda appartiene ad un gruppo?

<i>D20 Gruppi</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>								
Si, è la controllante	11	5,3%	3	23,1%	10	25,6%	17	12,4%	29	4,9%	44	11,1%	26	4,4%	70	7,1%
Si, è controllata da gruppo italiano (Filiale di gruppo Italiano)	15	7,2%	0	0,0%	2	5,1%	13	9,5%	21	3,6%	27	6,8%	24	4,1%	51	5,2%
Si, è controllata da gruppo estero (Filiale di gruppo Estero), senza autonomia strategico-decisionale	4	1,9%	1	7,7%	6	15,4%	6	4,4%	8	1,4%	9	2,3%	16	2,7%	25	2,5%
Si, è controllata da gruppo estero (Filiale di gruppo Estero), con autonomia strategico-decisionale	7	3,4%	6	46,2%	17	43,6%	7	5,1%	16	2,7%	27	6,8%	26	4,4%	53	5,4%
No, è un'azienda indipendente a controllo individuale	144	69,6%	3	23,1%	1	2,6%	82	59,9%	496	84,5%	259	65,1%	467	79,8%	726	73,9%
No, è un'azienda indipendente ad azionariato diffuso	26	12,6%	0	0,0%	3	7,7%	12	8,8%	17	2,9%	32	8,0%	26	4,4%	58	5,9%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 19: Quanti addetti lavorano per la sua azienda in totale fra dipendenti e collaboratori (esprimere pure la migliore approssimazione)?

<i>D21 Dipendenti Totali</i>	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>	<i>imprese</i>	<i>%</i>
meno di 10 dipendenti	37	18,0%	1	7,7%	6	15,8%	17	12,7%	152	26,2%	53	13,5%	160	27,6%	213	21,9%
tra 10 e 50 dipendenti	102	49,8%	3	23,1%	4	10,5%	53	39,6%	319	54,9%	191	48,7%	290	50,1%	481	49,5%
tra 50 e 250 dipendenti	50	24,4%	3	23,1%	9	23,7%	51	38,1%	87	15,0%	108	27,6%	92	15,9%	200	20,6%
più di 250 dipendenti	16	7,8%	6	46,2%	19	50,0%	13	9,7%	23	4,0%	40	10,2%	37	6,4%	77	7,9%
Non Rispondenti	2	1,0%	0	0,0%	1	2,6%	3	2,2%	6	1,0%	6	1,5%	6	1,0%	12	1,2%
Rispondenti	205	99,0%	13	100,0%	38	97,4%	134	97,8%	581	99,0%	392	98,5%	579	99,0%	971	98,8%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 202: Percentualmente rispetto al 2008, il fatturato complessivo (automotive e non) 2009 della Sua azienda (non il gruppo) è aumentato o diminuito del:

D22 Variazione Fatturato	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
tra -80% e -51%	4	2,1%	0	0,0%	0	0,0%	3	2,3%	25	4,7%	23	6,1%	9	1,7%	32	3,6%
tra -50% e -21%	50	26,5%	2	16,7%	10	28,6%	54	42,2%	236	43,9%	158	42,1%	194	36,9%	352	39,1%
tra -20% e -1%	71	37,6%	7	58,3%	12	34,3%	43	33,6%	165	30,7%	114	30,4%	184	35,0%	298	33,1%
Fatturato Invariato	51	27,0%	2	16,7%	9	25,7%	15	11,7%	69	12,8%	59	15,7%	87	16,5%	146	16,2%
tra 1% e 20%	9	4,8%	0	0,0%	3	8,6%	13	10,2%	37	6,9%	16	4,3%	46	8,7%	62	6,9%
tra l'21% e 50%	4	2,1%	1	8,3%	1	2,9%	0	0,0%	4	0,7%	5	1,3%	5	1,0%	10	1,1%
tra 51% e 80%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,2%	0	0,0%	1	0,2%	1	0,1%
Non Rispondenti	18	8,7%	1	7,7%	4	10,3%	9	6,6%	50	8,5%	23	5,8%	59	10,1%	82	8,3%
Rispondenti	189	91,3%	12	92,3%	35	89,7%	128	93,4%	537	91,5%	375	94,2%	526	89,9%	901	91,7%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	

Tabella 213: Nel 2009 quale è stato il fatturato complessivo (automotive e non) della Sua azienda (non il gruppo)?

D23 Classi di Fatturato	ED		MOD		SIST		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%	imprese	%
Inferiore a 200 mila euro	4	2,1%	0	0,0%	1	2,9%	3	2,3%	36	6,7%	5	1,3%	39	7,3%	44	4,9%
Da 200 mila a 800 mila euro	19	10,0%	1	7,7%	3	8,6%	12	9,4%	109	20,1%	42	11,3%	102	19,0%	144	15,9%
Da 800 mila a 2 milioni di euro	47	24,7%	1	7,7%	4	11,4%	22	17,2%	127	23,5%	78	21,0%	123	22,9%	201	22,2%
Da 2 a 5 milioni	47	24,7%	2	15,4%	1	2,9%	25	19,5%	125	23,1%	89	24,0%	111	20,7%	200	22,1%
Da 5 a 10 milioni di euro	30	15,8%	1	7,7%	1	2,9%	23	18,0%	51	9,4%	55	14,8%	51	9,5%	106	11,7%
Da 10 a 25 milioni di euro	26	13,7%	1	7,7%	6	17,1%	21	16,4%	61	11,3%	56	15,1%	59	11,0%	115	12,7%
Da 25 a 50 milioni di euro	7	3,7%	1	7,7%	6	17,1%	11	8,6%	19	3,5%	19	5,1%	25	4,7%	44	4,9%
Da 50 a 75 milioni di euro	0	0,0%	1	7,7%	0	0,0%	3	2,3%	5	0,9%	5	1,3%	4	0,7%	9	1,0%
Da 75 a 100 milioni di euro	3	1,6%	1	7,7%	5	14,3%	4	3,1%	4	0,7%	6	1,6%	11	2,1%	17	1,9%
Oltre 100 milioni di euro	7	3,7%	4	30,8%	8	22,9%	4	3,1%	4	0,7%	16	4,3%	11	2,1%	27	3,0%
Non Rispondenti	17	8,2%	0	0,0%	4	10,3%	9	6,6%	46	7,8%	27	6,8%	49	8,4%	76	7,7%
Rispondenti	190	91,8%	13	100,0%	35	89,7%	128	93,4%	541	92,2%	371	93,2%	536	91,6%	907	92,3%
Totale intervistati	207		13		39		137		587		398		585		983	