



Dentro l'automotive

INDAGINE SULLO STATO DELL'ARTE E SULLE PROSPETTIVE DELL'INDUSTRIA
DELL'INDOTTO AUTOVEICOLISTICO IN TORINO E PIEMONTE

Presentazione della ricerca

Gruppo di lavoro Laretta Borsero,
Leonardo Dal Monte Casoni, Paolo Galardi,
Carlo Gamondi, Gabriella Marinsek,
Alberto Milone, Gianni Mininanni, Giorgio Piana,
Alessandro Valloire, Amedeo Vercelli
Coordinatore Domenico Pierucci

*Progetto, impaginazione, editing del volume
a cura di Torino Internazionale*

Indice

	OBIETTIVI E METODI DELLA RICERCA	2
	Il questionario	2
	Il campione	2
	Campione e universo	3
I	IL FATTURATO ATTUALE E TENDENZA	5
	Fatturato 2004-2006 e tendenza per struttura proprietaria origine dei capitali	5
	Fatturato 2004-2006 e tendenza per tipologia di attività	5
	Fatturato 2004-2006 e tendenza per tipologia di prodotto	5
2	LA VISIONE STRATEGICA	6
3	IL CAPITALE UMANO	6
	Dipendenti al 2006 ed evoluzione	6
	Dipendenti per funzione aziendale	7
	Dipendenti per livello di istruzione	7
	Formazione del personale	7
	Indice di qualità tendenziale del capitale umano	7
4	IL CAPITALE RELAZIONALE	7
	Relazioni con enti esterni	8
	Il tessuto relazionale	8
5	IL CAPITALE STRUTTURALE	9
	Capacità di innovazione e sviluppo del prodotto	9
	Tecnologie e processi di produzione in essere, tendenze/previsioni di sviluppo	9
	Il patrimonio esterno costituito dal parco dei clienti e dei fornitori	10
	<i>Clienti</i>	10
	<i>Nuovi sbocchi commerciali</i>	10
	<i>Fornitori</i>	10
	Ricerca di nuovi insediamenti produttivi	11
6	ANALISI SWOT	11
	Forze e Debolezze	11
	Minacce e opportunità	11
	OSSERVAZIONI CONCLUSIVE	12

OBIETTIVI E METODI DELLA RICERCA

La delocalizzazione della produzione di autoveicoli (autovetture e veicoli commerciali) dal comprensorio Torino/Piemonte è un fatto ormai acquisito ed in fase di assestamento. Questa situazione è ampiamente spiegata dall'andamento produttivo di vetture e veicoli commerciali che vede in Piemonte una riduzione nella produzione dei veicoli rispetto alle altre locazioni sia internazionali che nazionali.

Le aziende manifatturiere del settore componenti per l'industria autoveicolistica vivono un momento di trasformazione e di difficile crescita di tipo internazionale, in un ambito competitivo sempre più complesso. La ricerca mira a identificare e verificare le principali criticità ed opportunità di miglioramento delle condizioni operative per le aziende della componentistica automotive insediate nel nostro territorio. L'obiettivo è di fornire a Torino Internazionale, ed alle istituzioni locali, un quadro di riferimento per progetti mirati di intervento, per il mantenimento e lo sviluppo strategico del comprensorio.

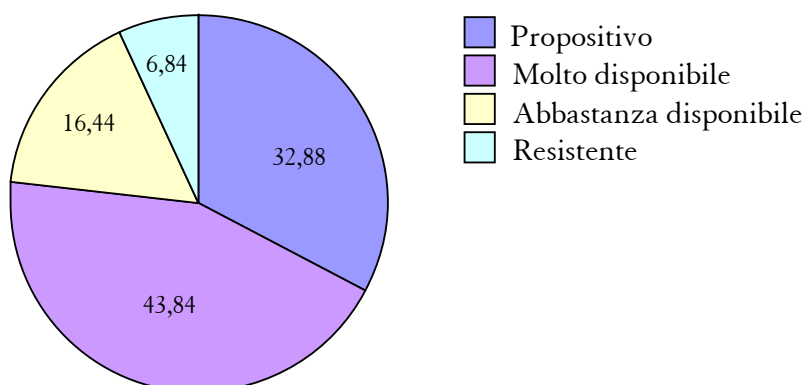
La ricerca è stata condotta nei mesi di gennaio – giugno del 2007, ed è basata su interviste personali condotte da due partecipanti al gruppo di lavoro. Il questionario infatti, relativamente impegnativo, ha coinvolto sempre persone di alto livello delle aziende intervistate, spesso nelle persone di massima responsabilità. La durata dell'intervista, preceduta dall'invio del questionario con lettera di presentazione a firma congiunta del Gruppo Dirigenti Fiat e dell'Associazione Torino Internazionale, variava da 2 fino a 3 ore circa: i temi trattati comportavano spesso considerazioni qualitative anche di ampio respiro. L'impostazione della ricerca infatti, pur conservando la forma classica della ricerca quantitativa, cercava di valorizzare valutazioni qualitative sia consolidate che di tendenza. L'ampio spazio riservato a valutazioni qualitative ha consentito di registrare le varie opinioni e prospettive.

Il questionario

Il questionario, messo a punto dal gruppo di lavoro con Torino Internazionale e la Camera di Commercio, è stato testato con interviste di prova. L'obiettivo era raccogliere elementi di valutazione delle tendenze future, partendo da una "fotografia" della evoluzione negli ultimi 3 anni. Più che sui dati analitici di bilancio l'attenzione è stata concentrata sulla consistenza e sulle tendenze degli "intangibile assets", con particolare riferimento alla vision strategica delle aziende, il capitale umano, il capitale relazionale, il capitale strutturale. Si è infine tentata una valutazione analitica dei rischi/opportunità per il futuro.

Le valutazioni riportate sono frutto di una sintesi della percezione degli intervistatori e sono espresse con una scala di valutazione strutturata su 4 items. La classificazione "propositivo" (quasi un terzo degli intervistati) definisce un clima partecipativo e attivo con spazio ad approfondimenti e riflessioni comuni. Quella di "resistente" (quasi il 7%) è stata riservata a situazioni di difficoltà nella compilazione del questionario ed ai casi di questionari incompleti (comunque utili e compilati nelle parti fondamentali). In sostanza oltre il 75% degli intervistati ha espresso un atteggiamento amichevole e costruttivo.

DISPONIBILITÀ DELLE AZIENDE DURANTE L'INTERVISTA



Il campione

Il campione esaminato (73 aziende intervistate su 120 contattate) è circa il 10% dell'universo delle aziende piemontesi, che risultano essere circa 820 come dice il rapporto 2007 dell'Osservatorio della Componentistica Autoveicolistica Italiana della Camera di Commercio di Torino.

Da una analisi più approfondita del campione si può notare che è stata data preferenza alle aziende con tipologia di attività da "sistemista" e "specialista" (51 aziende pari al 22% dell'universo), poiché queste aziende rappresentano la tendenza di fondo dello sviluppo industriale del territorio. È inoltre da evidenziare che questa scelta, pur coprendo come numero di aziende il 22% dell'universo, lo rappresenta per l'80% in termini di fatturato e numero di addetti.

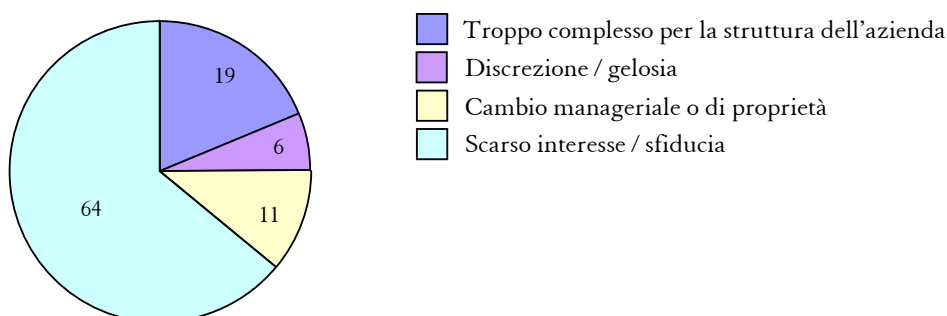
Le altre aziende (22 pari al 4% dell'Universo), che hanno attività da subfornitore / filiera a monte, sono state scelte in modo da essere rappresentative della tipologia del prodotto e della dimensione.

Alcune risposte del questionario sono state analizzate facendo anche altre classificazioni, e questo in relazione a significativi messaggi che la diversa suddivisione permetteva di evidenziare. In particolare le aziende sono state suddivise per tipologia di prodotto/tecnologia (body, lamiera, meccanica) e, per esplorare gli effetti della globalizzazione, per l'origine dei capitali e della collocazione degli insediamenti produttivi (multinazionali estere/italiane, nazionali con o senza insediamenti esteri).

Per le Multinazionali si è tentata anche una ulteriore suddivisione: a) capofila, sono le allocazioni con capacità di R&D e di gestione di un settore intero di attività per i mercati europei/mondiali; b) insediamento produttivo: senza capacità locali di R&D e di decisioni relative a prodotto/mercato, destinate solo a servire il cliente locale.

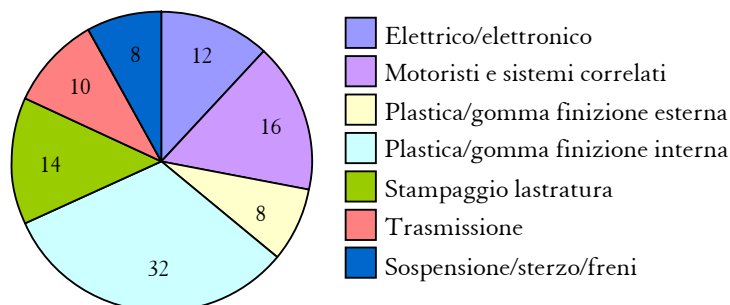
La percentuale di "rifiuto" è stata pari al 39%, concentrata soprattutto sulle aziende medio-piccole in termini di fatturato.

% MOTIVAZIONE DI RIFIUTO DELL'INTERVISTA



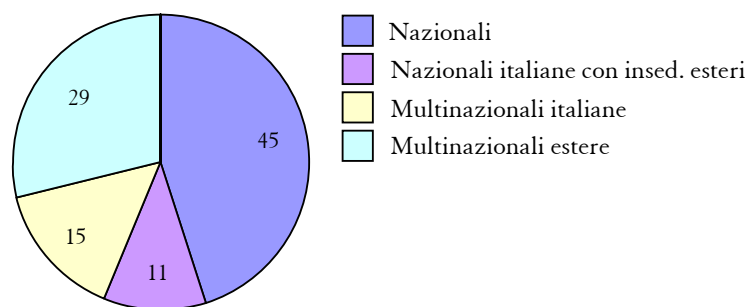
La struttura del campione prevede tre viste differenti e collegate: prodotto/tecnologia, livello della fornitura, struttura proprietaria.

PRODOTTO/TECNOLOGIA	
Elettrico/elettronico	9
Plastica/gomma finizione esterna	6
Plastica/gomma finizione interna	23
Stampaggio e lastratura	10
Motori e sistemi correlati	12
Trasmissione	7
Sospensione/sterzo/freni	6
Totale interviste	73



LIVELLO DELLA FORNITURA	
Filiera a monte	22
Specialisti	36
Sistemisti	15
Totale interviste	73

STRUTTURA PROPRIETARIA	
ORIGINE DEI CAPITALI	
Aziende italiane	33
Aziende italiane con insediamenti esteri	8
Multinazionali italiane	11
Multinazionali estere	21
Totale interviste	73



Campione e universo

Non disponendo di una conoscenza diretta dell'universo delle aziende interessate, si è fatto riferimento al rapporto 2007 dell' "Osservatorio della componentistica autoveicolistica italiana" della Camera di commercio di Torino, che fornisce indicazioni sulle aziende del Piemonte. Queste possono essere messe a confronto con il campione intervistato come nella tabella.

Si è scelto di approfondire l'indagine presso i sistemisti e gli specialisti, che rappresentano la tendenza di fondo dello sviluppo industriale del comprensorio. Il campione rappresenta in termine di personale/fatturato circa l'80%, mentre si è intenzionalmente limitato il numero dei subfornitori/filiera a monte in un carotaggio ristretto, ma rappresentativo per tipologia di prodotto e dimensioni.

	UNIVERSO (PIEMONTE)			CAMPIONE		
	AZIENDE	ADDETTI	FATTURATO	AZIENDE	ADDETTI	FATTURATO
Sistemisti + Specialisti	236	52430	8.432.203 (*)	51	42080	8.568.000 (*)
Subfornitori / filiera a monte	584	63380	9.167.395	22	2285	402.000

(*) Incongruenza sul fatturato

I. IL FATTURATO

I dati raccolti sul fatturato delle aziende del campione fanno riferimento al 2006; esplorano le variazioni avvenute rispetto ai tre anni precedenti e le indicazioni sulle tendenze per il prossimo futuro.

Il fatturato totale degli intervistati è di 8.975 ML euro: 15 aziende (circa il 20% degli intervistati) “fanno” il 72% del totale. La quasi totalità del fatturato è generata dal settore automotive (97%). Più del 50% delle aziende si colloca nelle fasce fino a 50ML anno di fatturato. Per quanto riguarda la distribuzione del personale al 2006, il totale addetti è 44.365 e 15 aziende fanno il 68% del totale.

Premesso che tutti i valori indicati in seguito sono la somma delle dichiarazioni dei singoli intervistati e non sono evidenziati gli effetti delle acquisizioni/dismissioni progettate o in corso, il fatturato delle aziende intervistate è aumentato del 1,8% nel 2005 e di un più sostanzioso 6% nel 2006. La tendenza per l'anno successivo espressa è stabile per il 22,3%, con un significativo 69,4% che prevede un aumento e l'8,3% che prevede una diminuzione. Gli orientamenti sembrano esprimere nel complesso la tendenza verso la crescita o il consolidamento.

Se questa è la tendenza complessiva, si verificano orientamenti diversi secondo le diverse tipologie di segmentazione delle aziende intervistate.

Fatturato 2004-2006 e tendenza per struttura proprietaria origine dei capitali

La distribuzione del fatturato 2004-2006 nel campione vede approssimativamente il 60% attribuibile alle multinazionali estere, il 25% alle multinazionali italiane, 11% alle aziende nazionali e il 4% alle aziende nazionali con insediamenti all'estero. Analizzando i dati in variazione percentuale sul fatturato 2004 si rileva che solo le aziende nazionali con insediamenti all'estero sono cresciute con continuità. Le multinazionali, sia italiane che estere, hanno avuto una modesta ripresa. Le aziende nazionali sono rimaste sostanzialmente stabili.

In relazione alle previsioni per l'immediato futuro, le aziende italiane con insediamenti all'estero prevedono la crescita del fatturato. In crescita, ma più contrastata la valutazione delle multinazionali italiane. Le multinazionali estere esprimono la valutazione più critica in termini di evoluzione del loro fatturato. Per le aziende classificate come nazionali, 22 su 33 intervistati prevedono una crescita del fatturato, con una inversione di tendenza.

Fatturato 2004-2006 e tendenza per tipologia di attività

Sistemisti e specialisti realizzano il 95% del fatturato espresso dal nostro universo: il rimanente 5% è distribuito su 22 aziende (il 30% del campione). I sistemisti realizzano il fatturato medio più consistente (media fatturato: filiera a monte: 18,5 ML; specialisti: 128,3 ML; sistemisti: 263,2 ML).

Il peso di queste tipologie è in sostanza costante nei tre anni in esame: anche le previsioni confermerebbero questa struttura, salvo forse una lieve flessione del gruppo “specialisti”.

Fatturato 2004-2006 e tendenza per tipologia di prodotto

Anche nel caso dell'analisi per “prodotto” si evidenzia una struttura di fatturato con tendenza stabile: l'inevitabile frammentazione del campione rende la lettura più incerta, tuttavia si mettono in evidenza settori produttivi con dinamicità più elevata rispetto agli altri.

Tutte le tipologie di prodotto mostrano un andamento positivo o in ripresa nel triennio in esame, tuttavia l'analisi dell'evoluzione di ciascuna tipologia, fatta 100 la performance 2004, mostra differenze significative. Sono in aumento le tipologie di prodotto legate alle carrozzerie per l'effetto trainante dei nuovi modelli del Gruppo Fiat, con l'unica eccezione del settore stampaggio e lastratura, che sconta una crisi strutturale assieme ad un effetto di “internalizzazione” del costruttore finale. Segnale positivo di fondo il trend di aumento dei settori motori e sistemi correlati, trasmissioni, elettrico/elettronico.

2. LA VISION STRATEGICA

Con questo capitolo si è voluto verificare la consapevolezza dei fattori strategici di sviluppo e la sua diffusione in azienda e presso i fornitori/clienti. Da un lato ciò ha consentito di tracciare un quadro delle politiche aziendali a lungo (vision) e a breve termine (mission) e il livello di comunicazione sia all'interno che all'esterno delle stesse. Vision e mission sono state esposte dagli intervistati in termini descrittivi. L'analisi è stata condotta identificando due indicatori delle strategie presentate dalle aziende: 1) chiarezza e consapevolezza nella strategia di sviluppo a breve e lungo termine dell'azienda; 2) fattore di focalizzazione per lo sviluppo.

Per il primo indicatore sono stati determinati semplicemente due livelli (strategico; non strategico), mentre per il secondo sono stati estratti dalle dichiarazioni 5 item (prodotto/tecnologia, clienti/mercato, delocalizzazione, finanza, efficienza). Le aziende con maggiore visione strategica sono le multinazionali. Tra queste bisogna ancora differenziare tra le capofila, che hanno chiare indicazioni sulle direttive di sviluppo, e gli insediamenti, i quali sono certamente più dipendenti dalle decisioni della casa madre.

Per quanto riguarda invece i fattori di focalizzazione per lo sviluppo, la maggior parte delle 69 aziende rispondenti sono focalizzate sul prodotto, sulla tecnologia e sull'aumento di efficienza. L'orientamento alla delocalizzazione è significativo mentre il tema finanza in questo contesto risulta marginale. Va ancora tenuto presente che fra le indicazioni espresse dagli intervistati è stata prescelta solo la risposta principale. La focalizzazione sul prodotto caratterizza le multinazionali, ed in genere questa scelta indica una strategia più strutturata rispetto alla scelta di orientamento sull'efficienza.

3. IL CAPITALE UMANO

Si è inteso individuare alcuni trend particolarmente significativi nella definizione del personale occupato: oltre all'andamento quantitativo e alle dimensioni del turnover, le tipologie di utilizzo nelle varie funzioni e il livello di istruzione, sia di base che acquisito con politiche di formazione aziendali, e l'eventuale uso di consulenti esterni.

Dipendenti al 2006 ed evoluzione

Nel triennio in esame gli addetti sono diminuiti di 1253 unità pari al 2,7% nel periodo. La media è attestata a 607 unità per azienda al 2006 (max 5500, min 8. Ben 50 aziende si collocano sotto la media). Le multinazionali estere assorbono il 54% degli addetti.

Confrontando la variazione del personale con il fatturato si evidenzia un incremento dell'efficienza, in particolare per il gruppo di aziende "nazionali". La previsione occupazionale numericamente appare in equilibrio, ma le previsioni di diminuzione sono espresse dalle aziende multinazionali (sia estere che italiane) che assorbono insieme oltre l'80% degli addetti.

Confrontando le tendenze espresse si evidenzia la ricerca e le attese di recuperi importanti di efficienza. Questo dato conferma e rafforza la tendenza espressa a livello di visione strategica.

Per le aziende multinazionali italiane l'orientamento alla diminuzione è indice di importanti necessità di ristrutturazione e delocalizzazione, ma anche di significativi incrementi di produttività.

Per le multinazionali estere la tendenza alla diminuzione è concentrata sugli insediamenti produttivi, che sembrano dover ancora scontare le conseguenze della riduzione della produzione di autoveicoli in Piemonte.

Dipendenti per funzione aziendale

Nel 2006 il 79% era costituito da addetti alla produzione (72 % operai, 7 % impiegati), il restante personale così suddiviso: 6 % progettazione, 4 % qualità, 3 % commerciale, 8% altre funzioni.

Dipendenti per livello di istruzione

Nel 2006 il 64 % hanno frequentato la scuola dell'obbligo, il 30 % sono diplomati, il 6 % laureati. La presenza maggiore di diplomati+laureati si verifica nelle aziende multinazionali italiane

Formazione del personale (58 rispondenti)

L'8% degli intervistati non fa formazione sul proprio personale (risposte "no" alla domanda specifica). Il 15% degli intervistati non ha risposto alle domande quantitative sulla formazione. Si tratta di aziende piccole o molto piccole (fatturato inferiore ai 10ml) con solo due eccezioni.

La formazione coinvolge il 41,4% del personale con una media di 1,82 giornate pro-capite nel 2006. In termini di giornate è prevalente la formazione interna (1,31 giornate) rispetto a quella esterna 0,51 gg. Significativa la formazione dedicata agli addetti alla qualità. La quasi totalità delle aziende è certificata e dispone di un sistema strutturato di qualità interna.

Indice di qualità tendenziale del capitale umano

Per dare un valore al capitale umano delle aziende, misurandone le differenze esistenti, si è costruito un indice che tenga conto delle risposte a diverse domande del questionario. Si tratta di un indicatore globale semiempirico che è stato costruito combinando, a livello di singola aziendale seguenti variabili opportunamente pesate: personale per funzione aziendale (produzione, progettazione, qualità); formazione erogata (interna ed esterna), livello di istruzione e forme di incentivazione, ricerca per prodotti/processi nuovi, investimenti in % del fatturato.

Questo indice, che vuole classificare in modo qualitativo la professionalità delle maestranze, evidenzia che più del 50% delle aziende del territorio necessitano di politiche di maggior impegno nella riqualificazione della loro forza lavoro.

4. IL CAPITALE RELAZIONALE

Un asset fondamentale dell'impresa è rappresentato dal "capitale relazionale", costituito dall'insieme delle relazioni che l'impresa mantiene con l'ambiente nel quale si trova ad operare. In un'economia sempre più condizionata dalla conoscenza, è evidente che tale capitale costituisce un elemento determinante della sua capacità competitiva. Si è scelto di valutare alcuni indicatori in particolare: le relazioni con clienti/fornitori; quelle con istituti universitari e centri di ricerca; con le associazioni di categoria, territoriali, ecc.; con gli enti pubblici; e altre forme di collaborazione tra imprese.

Escludendo le aziende (4) che si occupano prevalentemente di commercializzazione e quindi sono caratterizzate da un numero elevatissimo di clienti, la media dei clienti è 39. Va tenuto inoltre presente che 20 aziende hanno 10 o meno clienti. La media dei fornitori per azienda (60 risposte) è 108 fornitori. Anche in questo caso sono state escluse 4 aziende che dichiarano 5000 fornitori. Solo 6 aziende citano 10 o meno fornitori. In generale si presentano due fenomeni:1. l'aumento dei clienti e della ricerca di nuovi contatti/clienti;2. la diminuzione dei fornitori con qualche indicazione di ricerca nuovi fornitori e di razionalizzazione. Sono due linee operative che sembrano consolidate anche a livello delle aziende nazionali e (più in dettaglio) della filiera a monte.

Relazioni con gli enti esterni

Le relazioni con le Associazioni di categoria ed Enti Pubblici sono diffuse nelle aziende, ma utilizzate essenzialmente per i servizi più consolidati (es. rapporti sindacali, servizi Camera di Commercio). Gli Enti Pubblici locali vengono utilizzati principalmente per le necessità dei servizi impiantistici ed edilizi degli insediamenti.

Diverso il caso del rapporto con Università e Centri di ricerca. Solo il 30% delle aziende ha rapporti continuativi, mentre un altro 27% ha rapporti su un progetto specifico. Lo scambio strutturato sembra molto limitato. Si ha la sensazione della mancanza di meccanismi organizzativi per lo sviluppo e il trasferimento del know-how tecnologico dal sistema della ricerca alle aziende.

Il tessuto relazionale

La domanda *“L’azienda gestisce accordi con clienti, fornitori, concorrenti ed altre imprese presenti nel territorio?”*, mira a far emergere le relazioni di comprensorio, escludendo in maniera esplicita durante l’intervista i normali rapporti cliente-fornitore: 35 aziende, il 48% del campione, hanno dichiarato di coltivare qualche tipo di relazione, anche più di una per ciascuna azienda.

Si evidenzia la prevalenza di sinergie produttive ed ancora di più di sinergie di progetto sulle quali però pesano anche le attività di codesign. Molto limitate le joint venture, praticamente inesistenti le associazioni temporanee d’impresa. Sono circa 20 le aziende che dichiarano due o tre iniziative e quindi sono da considerare attive in questo campo. Nel complesso emerge chiara l’indicazione di una scarsa presenza tra le imprese dei legami che caratterizzano una rete comprensoriale o di distretto.

Si è voluto inoltre dare una valutazione anche qualitativa del tessuto relazionale con riferimento al comprensorio regionale, chiedendo alle imprese di valutare le opportunità che il territorio offre riprendendo le domande sulle varie tipologie di relazione, ma posizionandole e misurandole in ordine d’importanza secondo una graduatoria stabilita dalla stessa impresa. In particolare: a) sono state sottoposti agli intervistati 10 elementi di valutazione sui quali è stato espresso un giudizio di qualità (in scala da 1 a 5) ed una graduatoria di importanza relativa, da 1 a 10; b) solo tre voci sono considerate mediamente insufficienti dalle multinazionali, mentre le insufficienze salgono a cinque per le aziende nazionali.

In ordine di importanza, sia multinazionali che nazionali, identificano le stesse sei voci. La più importante in assoluto, la stabilità e la qualità dei rapporti con i clienti, riceve una buona valutazione da tutti. Importante anche la stabilità e qualità dei rapporti con i fornitori qualificati, considerata da sufficiente a buona.

Più contrastata la voce *“disponibilità di personale qualificato”*, in ogni caso molto importante e insufficiente. Più critica l’indicazione delle aziende nazionali. Le multinazionali considerano importante e critica la disponibilità di infrastrutture, mentre le imprese nazionali la ritengono meno pressante e lamentano, invece, l’insufficienza dei collegamenti informatici. La voce *“collegamenti con università e centri di ricerca e di formazione”* è considerata di importanza medio-bassa da tutte le aziende, (tra il 7° e l’8° posto), con valutazione al limite della sufficienza. Questo conferma quanto già visto nella domanda che analizzava le relazioni con gli enti esterni.

6. IL CAPITALE STRUTTURALE

Il terzo asset fondamentale dell'impresa è costituito dall'insieme degli elementi strutturali, costituiti da prodotti, tecnologie e processi, brevetti, competenze distintive. Tuttavia la ricerca ha inteso far emergere anche a livello strutturale quegli aspetti relativi agli "intangibile assets", che come nel capitolo sul capitale relazionale costituiscono indicatori strategici della capacità competitiva d'impresa.

Capacità di innovazione e sviluppo del prodotto

L'analisi dello stato di aggiornamento del portafoglio prodotti in termini di fatturato indica che circa il 30% del portafoglio è costituito da prodotti rinnovati da poco con ridisegno radicale, o completamente innovativi, con ancora poca concorrenza. Le aziende sistemiste prevalgono con una percentuale del 40% del fatturato generato da prodotti nuovi/innovativi. Il dato è confermato in termini di tendenza, oltre un terzo delle aziende dichiara di stare accelerando l'attività di rinnovo di prodotti e processi, con un trend di accelerazione più netto per aziende sistemisti e multinazionali, ma anche con un considerevole impegno dichiarato dalle aziende della filiera a monte.

L'impegno delle aziende in ricerca e sviluppo è stato rilevato attraverso la misura della percentuale del fatturato dedicato all'investimento in attività di R/D. Il dato comprende tutti i costi di sviluppo, incluse le attività di codesign legate al rinnovo dei modelli; sono "annegate" all'interno le spese dedicate ad innovazione strutturale. Le aziende nazionali si attestano su valori tra 6% e 7% del fatturato, mentre le multinazionali si attestano attorno al 4,5%. Nelle multinazionali sono incluse anche quelle italiane. Recenti dati provenienti dalla letteratura specializzata indicano che, a livello mondiale, le aziende multinazionali della componentistica spendono per le attività di ricerca e sviluppo prodotto/processo circa il 6,5% del fatturato. Ai costruttori di autoveicoli viene attribuito circa il 4% del fatturato per lo stesso tipo di attività. Le multinazionali della componentistica hanno quindi un ruolo "pesante" nello sviluppo ed innovazione del prodotto/processo di tutto il settore.

Nel caso del comprensorio piemontese, mentre il dato delle aziende nazionali è ben posizionato, il dato delle multinazionali si aggira intorno al 4,7%, inferiore alla media mondiale di riferimento, ma, spaccando ulteriormente tra le multinazionali insediamento produttivo e quelle capofila di attività integrate, ritroviamo per queste ultime un buon 6% vicino al dato mondiale. Tutte le aziende prevedono crescita dell'investimento in R&S.

Per tutte le multinazionali presenti sui mercati globali si verifica il trasferimento al comprensorio delle attività di innovazione "corporate" e del trascinarsi all'innovazione originato dalla collaborazione dei componentisti multinazionali con i costruttori Europei-Mondiali. Da un lato i sistemisti/multinazionali rappresentano, sia in termini di dimensioni e fatturato che di ricadute di innovazione /rinnovo prodotti, una risorsa fondamentale per il territorio, per la capacità di trasferimento nel territorio stesso di competenze dalle loro strutture globalizzate. Per contro, l'attrattività del territorio per le aziende in oggetto non è garantita in futuro se non trovano volumi e livelli di attività adeguati a sostenere l'attività in termini di redditività, e prospettive più interessanti per investimenti in ricerca e sviluppo che equilibrino il flusso di know how oggi prevalentemente in entrata dalle case madri.

Tecnologie e processi di produzione in essere, tendenze/previsioni di sviluppo

L'indicatore rilevato per il 2006 attraverso la % del fatturato dedicato a nuovi investimenti per attrezzature di produzione e controllo, e per il miglioramento di qualità e costi denota un importante impegno delle aziende nazionali, tra 8% e 10%, che però presentano maggiore incidenza dei costi di manutenzione, indice di obsolescenza di impianti e attrezzature. In termini di previsione un buon quarto delle aziende prevede incrementi di investimento, con maggiore impegno delle multinazionali, specie per quanto riguarda qualità e costi.

Per l'aspetto qualità, in generale per le aziende del comprensorio i costi della non qualità sono ancora elevati, e gli scarti rilevati dai clienti sono ancora molto lontani dalle aspettative

dei “best in class” mondiali, in termini di parti per milione.

Un secondo indicatore mira a valutare la flessibilità produttiva attraverso la rilevazione della riduzione dei volumi produttivi che l'azienda può sopportare prima di scendere al di sotto del punto di pareggio, espresso come % della capacità produttiva massima. Solo il 30% della aziende dichiara un indice di break even inferiore al 70% della capacità massima. Il sistema risulta ancora fragile come capacità di risposta alle oscillazioni cicliche della domanda.

Un terzo indicatore mira a valutare la possibilità per l'azienda di continuare ad incrementare la competitività produttiva, nel territorio piemontese, attraverso automazione dei processi per migliorare la qualità e ridurre i costi da lavoro non qualificato.

Per il 45% delle aziende emerge una situazione “virtuosa”, esistono margini per automazione dei processi con elevata qualità tecnologica, gli investimenti sono già in essere o pianificati, mentre il 25% ha una struttura produttiva sostanzialmente “Labour Intensive” e non valuta o prevede possibilità di evoluzioni determinanti. Il restante 30% non ha risposto alle domande sottese alla valutazione dell'indicatore.

Il patrimonio esterno costituito dal parco dei clienti e dei fornitori

Clienti

L'analisi del parco clienti è stata limitata al primo cliente in quota di fatturato. Su 67 rispondenti, 30 aziende (45%) hanno un cliente che supera il 50% di quota del fatturato. Si può definire questa situazione come un elevato grado di dipendenza da un unico cliente. Altre 18 aziende (27%) hanno il cliente maggiore compreso tra 30-50% del fatturato; sono aziende con un cliente prevalente. Solo 19 aziende (27%) hanno il primo cliente con un fatturato inferiore al 30% e quindi non hanno dipendenza. 32 aziende sulle 67 rispondenti hanno il primo cliente in Italia e quasi la totalità hanno il primo cliente in Europa.

Nel complesso il comprensorio presenta ancora un significativo grado di dipendenza da un unico o prevalente cliente; vogliamo però considerare che l'indagine non ha prodotto dati di valutazione del trend di variazione della struttura clienti fornitori, ma da altre indagini storiche disponibili si rileva come la dipendenza da un unico cliente è andata decrescendo. La percentuale del 45% di aziende in questa situazione rappresenta il notevole risultato di uno sforzo pluriennale.

Da notare che il 57% delle multinazionali presenta elevato grado di dipendenza da un unico cliente, contro la media del 45%. Questo dato, legato anche alla posizione di filiera al 1° livello, è coerente con il fatto che storicamente le multinazionali hanno nel territorio come missione il servizio al mercato locale. Sul fronte della diversificazione occorre notare che considerando per ciascuna azienda i primi tre clienti per fatturato, si rileva globalmente la presenza di bel 14 clienti costruttori finali di veicoli. Questo dato indica il forte e difficile impegno delle aziende nel servire anche con piccoli volumi clienti molteplici con la relativa specificità di prodotto e tecnologia.

Nuovi sbocchi commerciali

L'attenzione alla ricerca di nuove opportunità di sbocco commerciale è molto alta: solo il 16% degli intervistati ha risposto in modo negativo. Da segnalare l'impegno espresso dalle aziende “nazionali”.

Tutte le aree geografiche sono ben rappresentate, per le aziende nazionali, con netta concentrazione su Europa, Est Europa e altri “Europa”.

Fornitori

Anche in questo caso l'analisi è stata limitata al primo fornitore in quota di fatturato. Solo 16 aziende su 62 rispondenti, pari al 26%, dichiarano un fornitore con quota di fatturato acquisti superiore al 50%. L'origine prevalente della fornitura è l'Italia per 44 aziende su 62, pari al 71%. Se ne può ricavare una indicazione dell'esistenza di un tessuto di comprensorio, senza strutture dichiarate e formalizzate.

Ricerca di nuovi insediamenti produttivi

Il 60% degli intervistati effettua ricerca per sviluppare nuovi insediamenti produttivi. Per le multinazionali italiane e per le aziende nazionali con insediamenti esteri la % è intorno all'80%. Sensibilmente più bassa la percentuale per le "aziende italiane" che comunque si esprimono con un importante 40%.

Le domande relative alla capacità strutturale delle aziende per la ricerca di sbocchi commerciali o insediamenti industriali in nuovi mercati, danno qualche spunto di riflessione. Scontatamente deboli le aziende nazionali, più dinamiche le nazionali con insediamenti esteri, anche nel ricorso al supporto esterno (ad esempio il progetto From Concept to Car). Molto più attrezzate ed attive le multinazionali italiane mentre le multinazionali estere per oltre la metà non rispondono. Indicativo del fatto che le aziende multinazionali estere insediate nel territorio per circa la metà non hanno ruoli locali contributivi alle strategie di Corporate.

6. ANALISI SWOT

Forze e Debolezze

A conclusione del questionario è stata sottoposta una serie di domande per definire, in forma sintetica, il posizionamento dell'azienda rispetto ai competitors e misurarne quindi – sia pure in maniera approssimativa – la sua capacità competitiva. Si è trattato di una sorta di autovalutazione, in cui ogni impresa dava un'importanza decrescente a una serie di fattori individuati come fattori-chiave di successo e attribuiva il proprio posizionamento rispetto ad ognuno di essi.

A livello complessivo i fattori competitivi ritenuti più importanti dalle aziende sono quelli relativi alla competitività dei costi al primo posto in assoluto, seguito dalle competenze tecnologiche e di produzione, dalle politiche di qualità, dalle capacità di codesign e dalla specificità di prodotto, tutti nella stessa fascia di valutazione. Meno importanti (seppure ancora significativamente citate) l'area clienti/marketing/ecc. e le relazioni con i fornitori; all'ultimo posto l'area finanziaria e quella delle allocazioni produttive.

I profili delle aziende multinazionali e di quelle nazionali sono ampiamente sovrapponibili: si presentano peraltro delle specificità significative. Le aziende multinazionali esprimono lo stesso livello di importanza alla competitività costi, alla competitività e specificità prodotti e alla capacità di codesign. Questi tre fattori si configurano come gli asset fondamentali a cui si aggiungono altre importanti componenti. Le aziende nazionali condividono gli asset dei costi e quello del codesign, esprimendo una più alta attenzione alle competenze tecnologiche e di produzione e, per contro, un valore elevato, ma più basso relativamente, alla competitività e specificità dei prodotti.

Minacce e opportunità

Se nella valutazione precedente si è cercato di misurare soprattutto i fattori interni di competitività, nell'analisi delle minacce e opportunità si è inteso valutare quei fattori esterni alle aziende che ne influenzano il futuro e che non sono, o lo sono in misura molto ridotta, sotto il controllo delle imprese. In questo caso si è trattato di valutare la probabilità che certi eventi accadano e di misurarne il possibile impatto sull'azienda.

Per quanto riguarda le potenziali minacce non viene espressa una percezione "drammatizzata" delle stesse in chiave di probabilità. Tuttavia le tre componenti relative a ingresso nuovi concorrenti extra comprensorio, l'allontanamento dei mercati di sbocco e lo sviluppo di tecnologie sostitutive emergono, sia pure in modo moderato, come minacce reali e di impatto potenziale significativo. L'eventualità di una diminuzione del ruolo trainante nell'innovazione dei costruttori finali e dei grandi componentisti è percepita come poco probabile e di poco impatto. L'ingresso di nuovi player nel comprensorio è in posizione mediana, ma non insignificante.

Da parte delle multinazionali emergono differenze significative, anche se la struttura delle risposte non si discosta da quelle delle aziende nazionali. L'ingresso di nuovi concorrenti da extra comprensorio e l'allontanamento dei mercati di sbocco sono le due minacce significative per impatto e probabilità. A parità sostanziale per impatto ma con minore probabilità si collocano le tecnologie sostitutive e i nuovi concorrenti nel comprensorio. Analizzando le risposte raccolte sulle opportunità si hanno dati poco discriminanti: per le aziende nazionali emerge l'importanza dell'accesso a nuovi mercati per l'export e del supporto all'innovazione ed all'export, ma con probabilità stimata medio/bassa (scarsa fiducia?). Per le multinazionali si rileva di nuovo l'importanza, come impatto, dell'accesso a nuovi mercati per l'export, anche qui con limitata fiducia.

OSSERVAZIONI CONCLUSIVE

Si è cercato di fare una fotografia dinamica delle caratteristiche fondamentali del settore componenti per l'industria autoveicolistica presente nel territorio Torino/Piemonte. L'analisi e la valutazione degli "intangibile assets" fornisce indicazioni della capacità del sistema di reagire alla rapida evoluzione dello scenario competitivo mondiale, nonché dei fattori strategicamente deboli da rinforzare.

Gli ultimi avvenimenti, segnatamente l'aggravarsi della crisi energetica e l'aumento dei prezzi delle materie prime stanno provocando ulteriori accelerazioni nei mutamenti dello scenario competitivo, con minacce di innesco di cicli recessivi per i costruttori finali, e quindi per la componentistica, anche a livello nazionale.

Il Gruppo Dirigenti Fiat si propone di eseguire verifiche periodiche per il futuro sui temi già evidenziati, per seguirne l'evoluzione e cercare di portare all'attenzione le potenzialità di reazione del sistema alle criticità emergenti, e le azioni di sostegno opportune