



# Dentro 1, *l'automotive*

Torino, 29 ottobre 2007

SISTEMA DELLE COMPETENZE E CAPITALE UMANO NEL DISTRETTO DI TORINO

*Centro Congressi Torino Incontra*

via Nino Costa 8, Torino

9.00-14.00

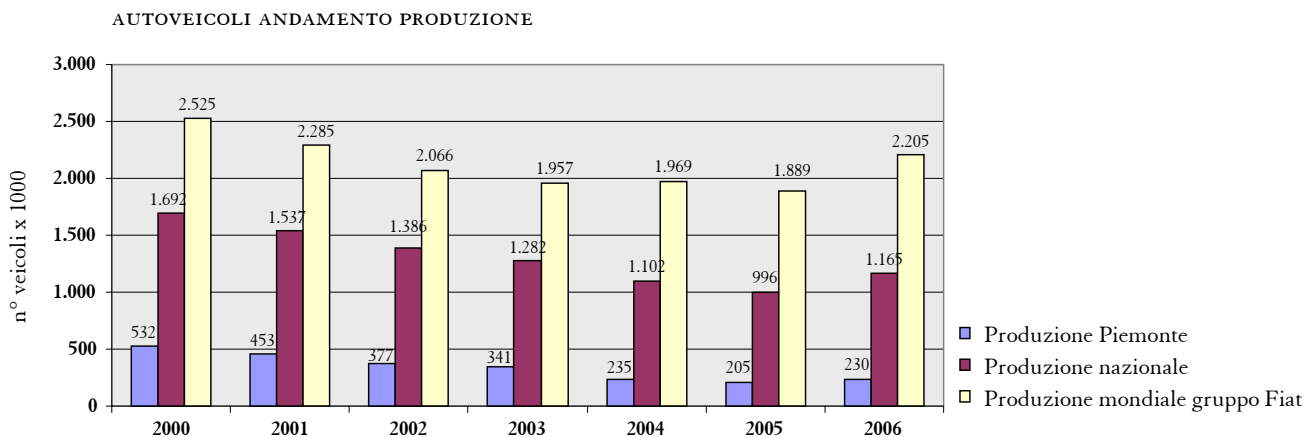
**Indagine sullo stato dell'arte  
e sulle prospettive dell'industria  
dell'indotto autoveicolistico  
in Torino e Piemonte**

## Indice

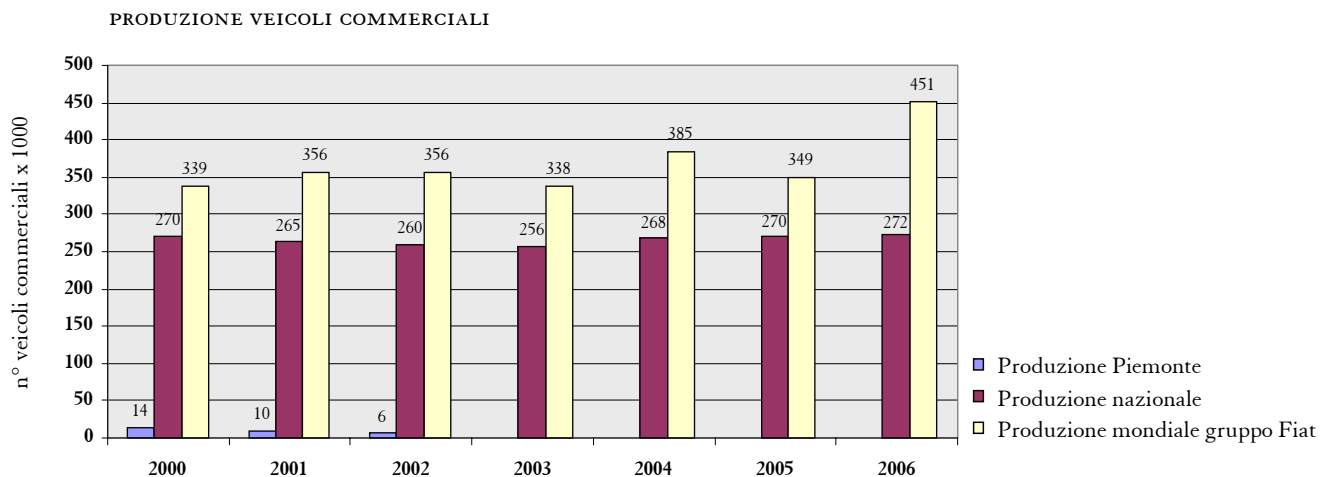
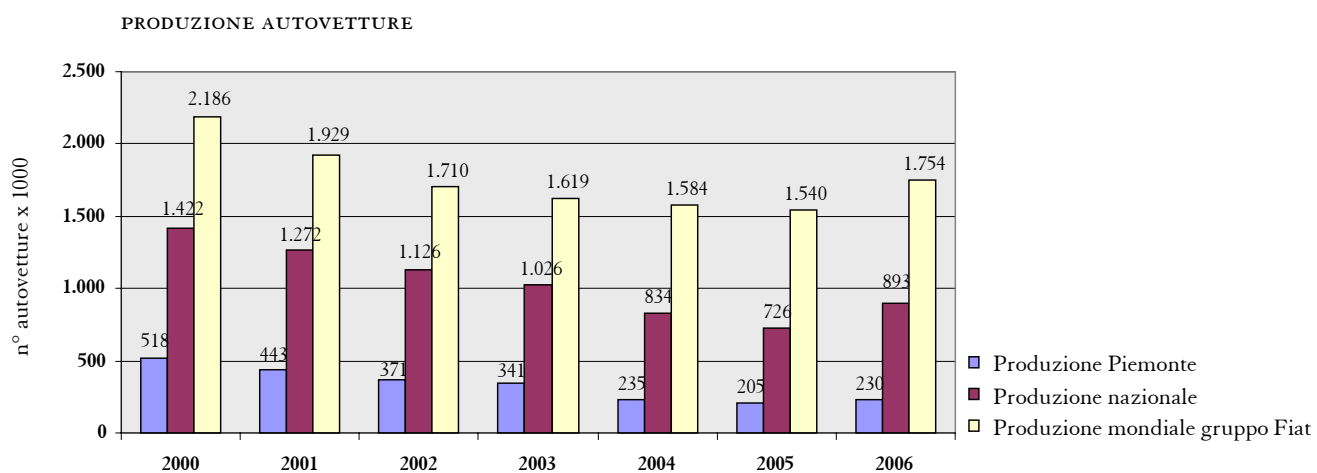
<b>Premessa</b>	<b>p.3</b>
<b>Obiettivo della ricerca</b>	<b>p.4</b>
<b>Composizione del team</b>	<b>p.4</b>
<b>Impostazione della ricerca</b>	<b>p.4</b>
<b>Impostazione del questionario</b>	<b>p.4</b>
<b>Il campione</b>	<b>p.5</b>
<b>Aziende contattate</b>	<b>p.5</b>
<b>Struttura del campione intervistato</b>	<b>p.6</b>
<b>Confronto del campione con l'universo</b>	<b>p.6</b>
<i>Distribuzione fatturato al 2006</i>	<i>p.7</i>
<i>Distribuzione personale al 2006</i>	<i>p.8</i>
<b>1 Il fatturato attuale e tendenza</b>	<b>p.9</b>
1.1 <i>Fatturato 2004-2006 e previsione</i>	<i>p.9</i>
1.2 <i>Fatturato 2004-2006 e tendenza per struttura proprietaria origine dei capitali</i>	<i>p.9</i>
1.2.1 <i>Previsione del fatturato per struttura proprietaria origine capitali</i>	<i>p.10</i>
1.3 <i>Fatturato 2004-2006 e tendenza per tipologia di attività</i>	<i>p.11</i>
<b>2 Il futuro dell'azienda</b>	<b>p.12</b>
2.1 <i>Vision (strategica)</i>	<i>p.12</i>
2.2 <i>Fattori di focalizzazione per lo sviluppo</i>	<i>p.13</i>
<b>3 Il capitale umano</b>	<b>p.14</b>
3.1 <i>Dipendenti al 2006 ed evoluzione</i>	<i>p.14</i>
3.2 <i>Dipendenti per funzione aziendale</i>	<i>p.17</i>
3.3 <i>Dipendenti per livello di istruzione</i>	<i>p.17</i>
3.4 <i>Formazione del personale</i>	<i>p.19</i>
<b>4 Il capitale relazionale</b>	<b>p.21</b>
4.1 <i>Relazioni con enti esterni</i>	<i>p.21</i>
4.2 <i>Il tessuto relazionale</i>	<i>p.22</i>
<b>5 Il capitale strutturale</b>	<b>p.24</b>
5.1 <i>Investimento in progettazione, prodotto e processo</i>	<i>p.24</i>
<b>6 Una valutazione sintetica e tendenziale</b>	<b>p.25</b>

## Premessa

La delocalizzazione della produzione di autoveicoli (autovetture e veicoli commerciali) dal comprensorio Torino/Piemonte è un fatto ormai acquisito ed in fase di assestamento.



Di seguito proponiamo il dettaglio dell'andamento produttivo vetture e veicoli commerciali per localizzazione geografica.



## Obiettivo della ricerca

«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.»

## Composizione del team

Lauretta Borsero / Leonardo Dal Monte Casoni / Paolo Galardi / Carlo Gamondi  
Gabriella Marinsek / Alberto Milone / Gianni Mininanni / Giorgio Piana  
Domenico Pierucci *coordinatore* / Alessandro Valloire / Amedeo Vercelli

## Impostazione della ricerca

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 è relativamente impegnativo (vedi in appendice il testo completo) ed 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 GDF e di Torino Internazionale (*in allegato*) 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, cerca 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 è stato messo a punto con il gruppo di lavoro e anche con il contributo di Torino Internazionale e con la Camera di Commercio ed è stato testato con interviste di prova prima di procedere alle interviste definitive.

## Impostazione del questionario

Ci si è posto l'obiettivo di raccogliere elementi di valutazione delle tendenze future, partendo da una "fotografia" della evoluzione negli ultimi 3 anni.

Più che sui dati analitici di bilancio si è concentrata l'attenzione sulla consistenza, e sulle tendenze degli "intangibile assets", con particolare riferimento alle voci:

- Il fatturato
- La 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.

*In questa occasione la presentazione esplora gli aspetti relativi al fatturato, al capitale umano e relazionale con alcuni accenni agli altri argomenti.*

## Il campione

Il campione è stato individuato classificando le aziende secondo i seguenti parametri:

PRODOTTO TECNOLOGIA	Elettrico/elettronico	} <b>Body</b>
	Plastica/gomma finizioni interne	
Plastica/gomma finizioni esterne		
Stampaggio/Lastratura		
TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ LIVELLO DI FORNITURA	Motori e sistemi correlati	} <b>Meccanica</b>
	Trasmissione	
	Sospensione/Sterzo/Freni	
	Sistemista	
	Specialista	
	Subfornitore/Filiera a monte	

Una ulteriore classificazione cerca di tenere conto e di esplorare gli effetti della globalizzazione.

Tenendo conto anche dell'origine dei capitali e della collocazione degli insediamenti produttivi, abbiamo individuato all'interno del nostro campione quattro tipologie di aziende denominate per comodità:

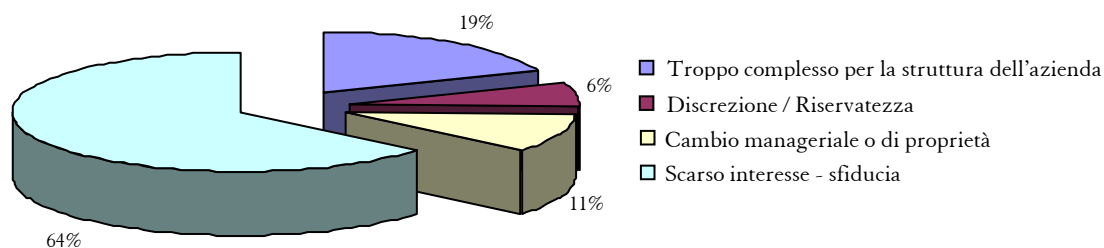
- Multinazionali estere (*storiche*)
- Multinazionali italiane (*storiche*)
- Nazionali con insediamenti esteri (*multinazionali italiane in evoluzione*)
- Nazionali

Per multinazionali in evoluzione si intendono aziende che hanno di recente avviato insediamenti produttivi all'estero.

## Aziende contattate

In totale sono state contattate circa 120 aziende. Sono stati raccolti 73 questionari utili, con una percentuale di "rifiuto" pari al 39%. La percentuale di rifiuto è concentrata soprattutto sulle aziende medio-piccole in termini di fatturato.

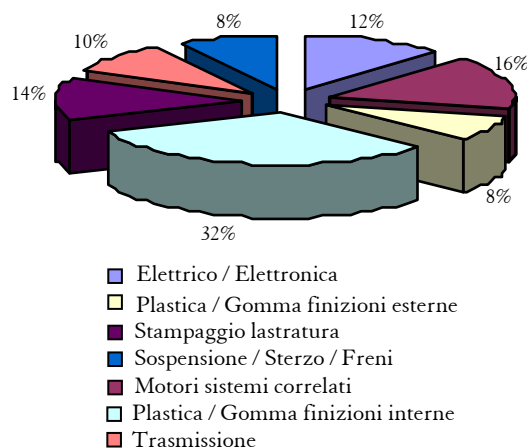
MOTIVAZIONE DI RIFIUTO DELL'INTERVISTA



## Struttura del campione intervistato

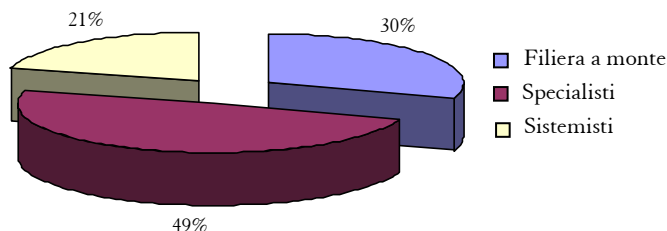
### PRODOTTO / TECNOLOGIA

Elettrico / Elettronico	15
Plastica / Gomma finizioni esterne	6
Plastica / Gomma finizioni interne	23
Stampaggio e lastratura	10
Motori e sistemi correlati	12
Trasmissione	7
Sospensione / Sterzo / Freni	6
<b>TOTALE INTERVISTE</b>	<b>73</b>



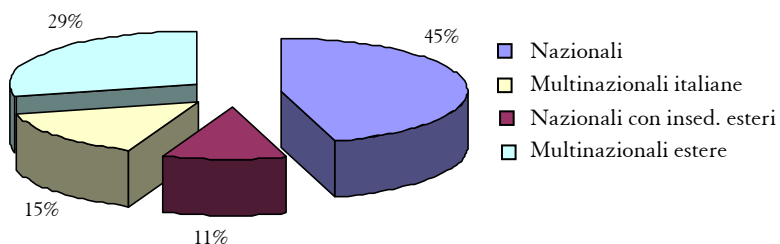
### LIVELLO DELLA FORNITURA

Filiera a monte	22
Specialisti	36
Sistemisti	15
<b>TOTALE INTERVISTE</b>	<b>73</b>



### STRUTTURA PROPRIETARIA. ORIGINE DEI CAPITALI

Aziende italiane	33
Az. Italiane con insediamenti all'estero	8
Multinazionali italiane	11
Multinazionali estere	21
<b>TOTALE INTERVISTE</b>	<b>73</b>



## Confronto del campione con l'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 seguente tabella:

	UNIVERSO AZIENDE PIEMONTE			CAMPIONE		
	N. AZIENDE	N. ADDETTI	FATTURATO	N. AZIENDE	N. 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*

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.

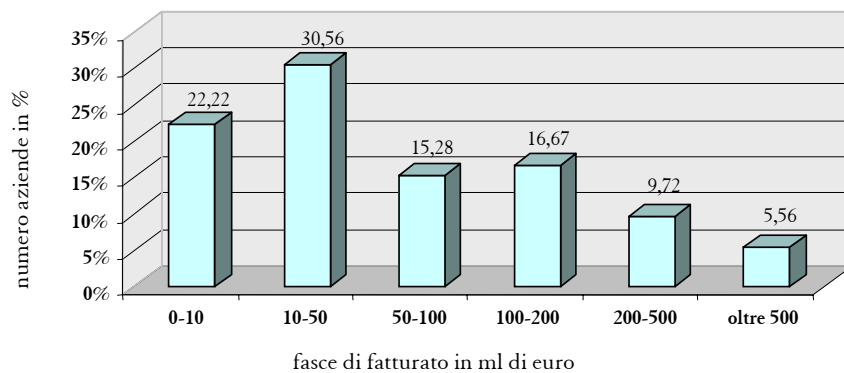
### Distribuzione fatturato al 2006

Il fatturato totale degli intervistati è di 8.975 ML €: le prime 15 (circa il 20% degli intervistati) aziende “fanno” il 72% del totale.

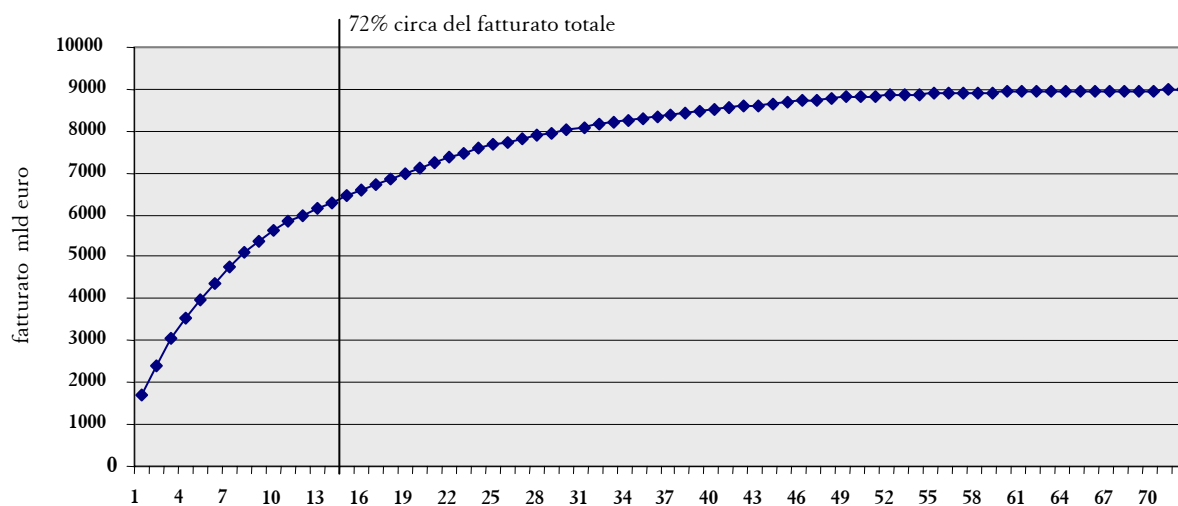
La quasi totalità del fatturato è generata dal settore automotive (97%).

Più del 50% delle aziende si colloca nelle fasce fino a 50 ML anno di fatturato

NUMERO AZIENDE DEL CAMPIONE PER FASCIA DI FATTURATO 2006

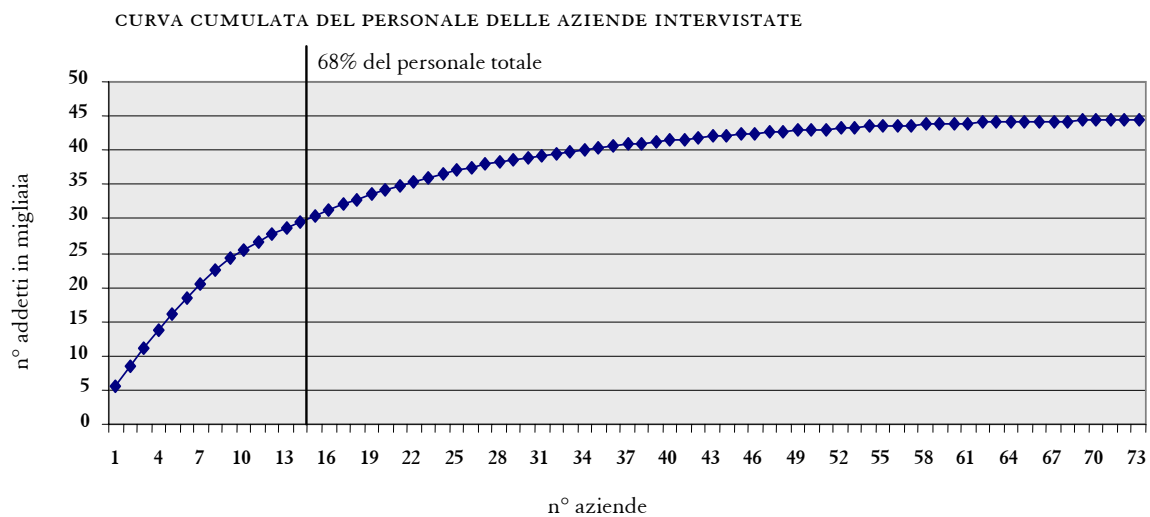
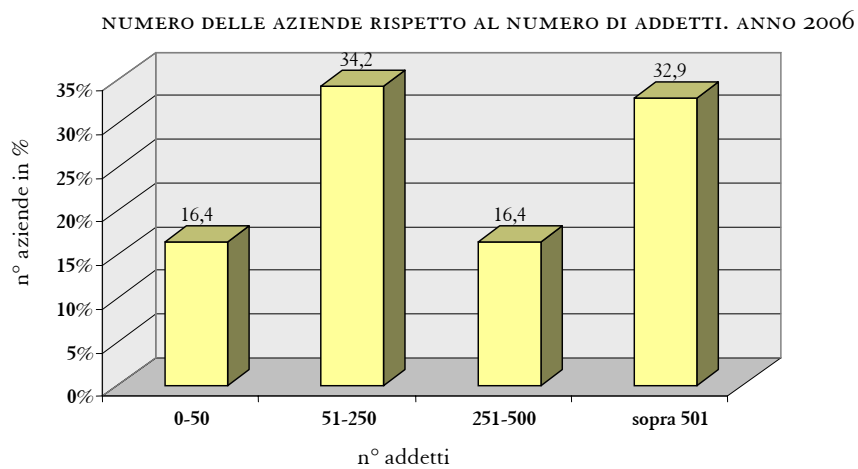


FATTURATO CUMULATO 2006



### Distribuzione personale al 2006

Il totale degli addetti è 44.365. Le prime 15 aziende fanno il 68% per totale.



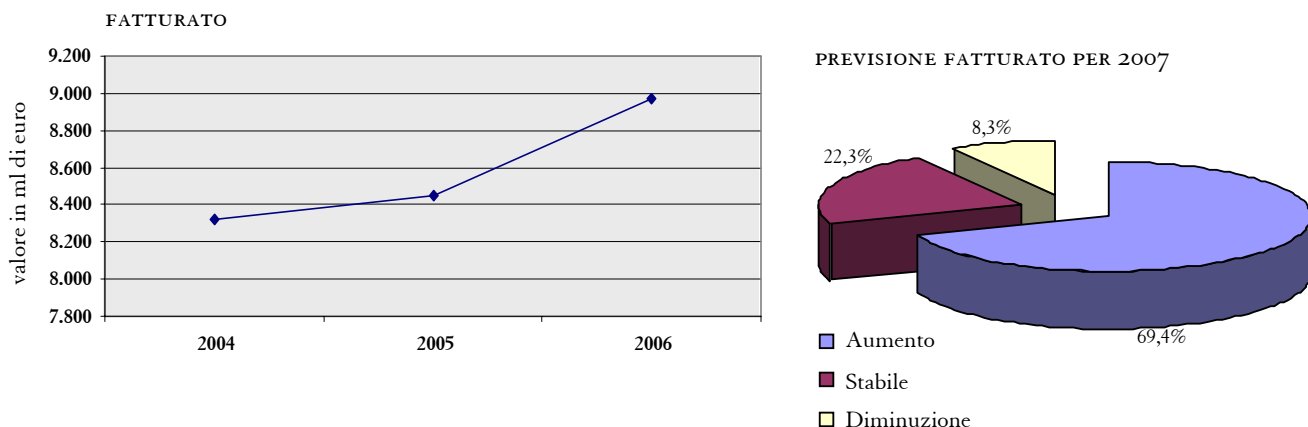


## 1. Il fatturato attuale e tendenza

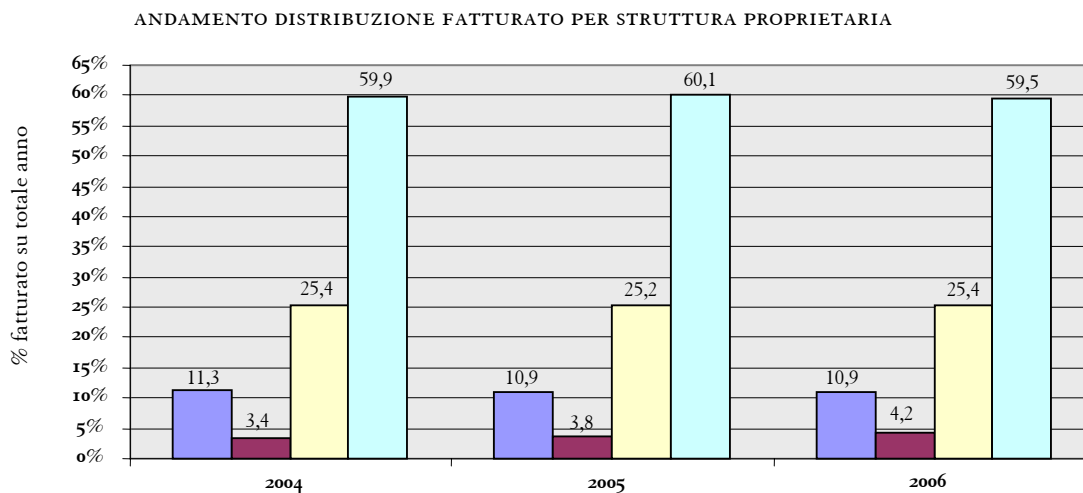
### 1.1 Fatturato 2004-2006 e previsione

Tutti i valori indicati in seguito sono la somma delle dichiarazioni dei singoli intervistati. 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 espressa è stabile per il 22,3% ma un significativo 69,4% prevede un aumento, mentre l'8,3% prevede una diminuzione.

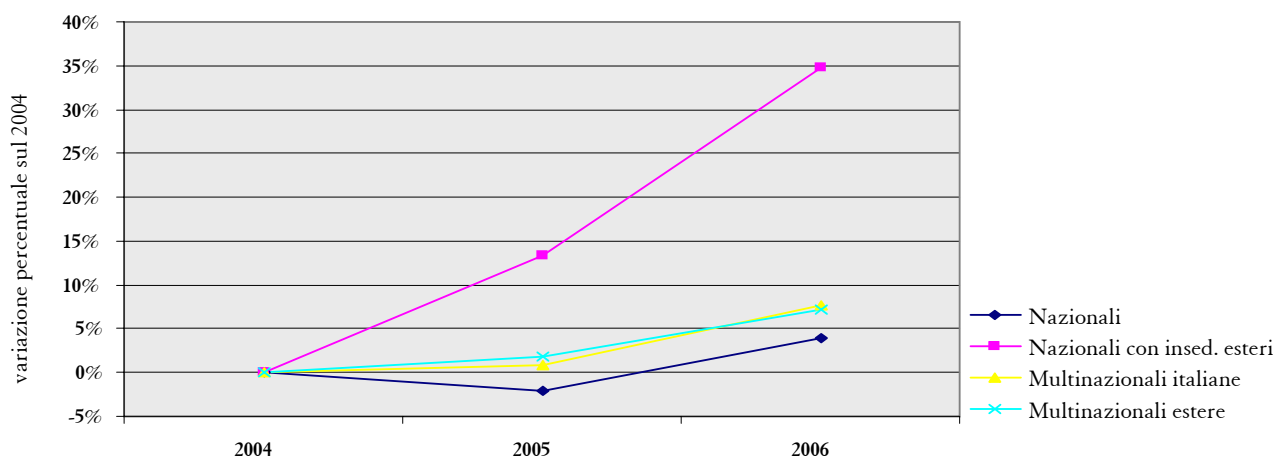
Gli orientamenti sembrano esprimere nel complesso la tendenza verso la crescita o il consolidamento. Se questa è la tendenza complessiva, si verificano orientamenti diversi secondo la localizzazione e l'origine dei capitali.



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



ANDAMENTO % DEL FATTURATO DELLE AZIENDE SUDDIVISE PER STRUTTURA PROPRIETARIA



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.

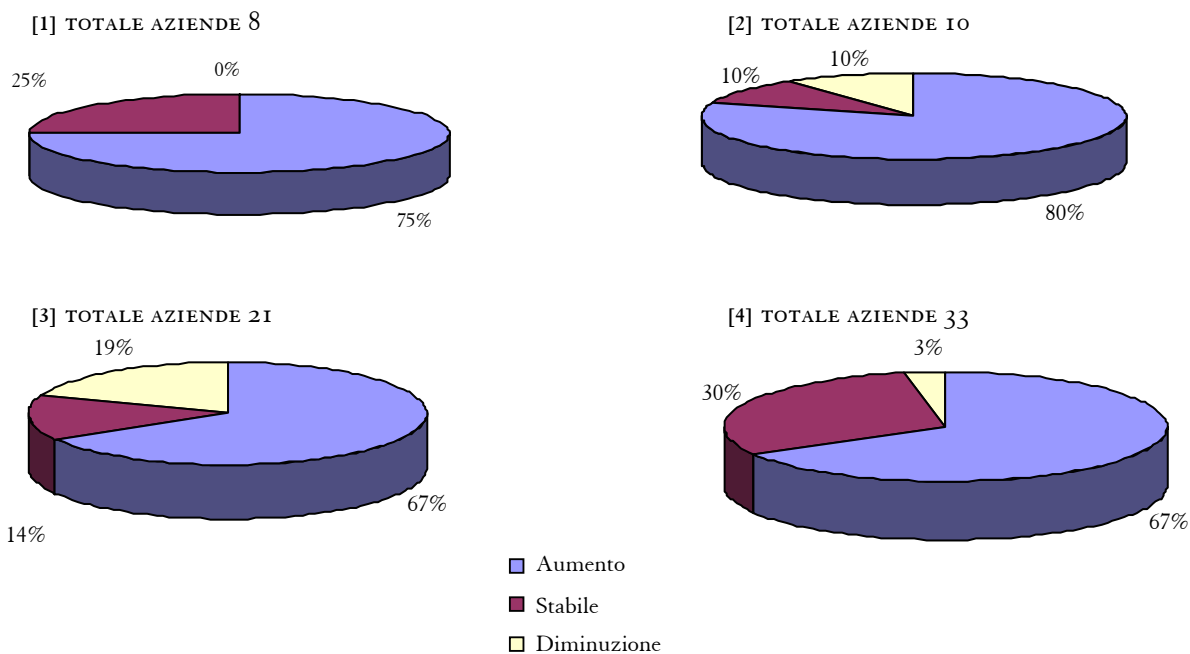
1.2.1 Previsione del fatturato per struttura proprietaria origine dei capitali

Le aziende italiane con insediamenti all'estero prevedono la crescita del fatturato. [1]

In crescita, ma più contrastata la valutazione delle multinazionali italiane. [2]

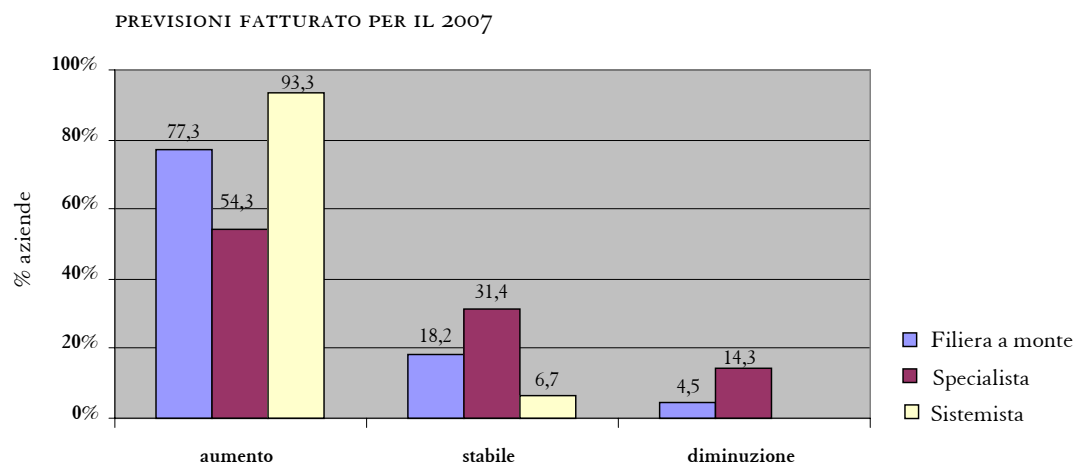
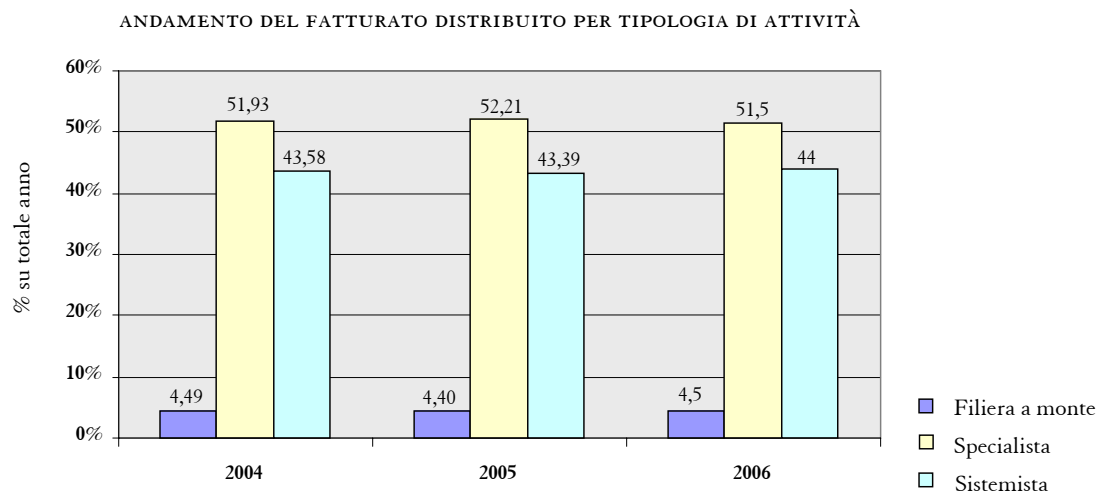
Le multinazionali estere esprimono la valutazione più critica in termini di evoluzione del loro fatturato. [3]

Mentre, considerando le aziende classificate come nazionali, 22 su 33 intervistati prevedono una crescita del fatturato, con una inversione di tendenza. [4]



### 1.3 Fatturato 2004-2006 e tendenza per tipologia di attività

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”.



## 2. Il futuro dell'azienda

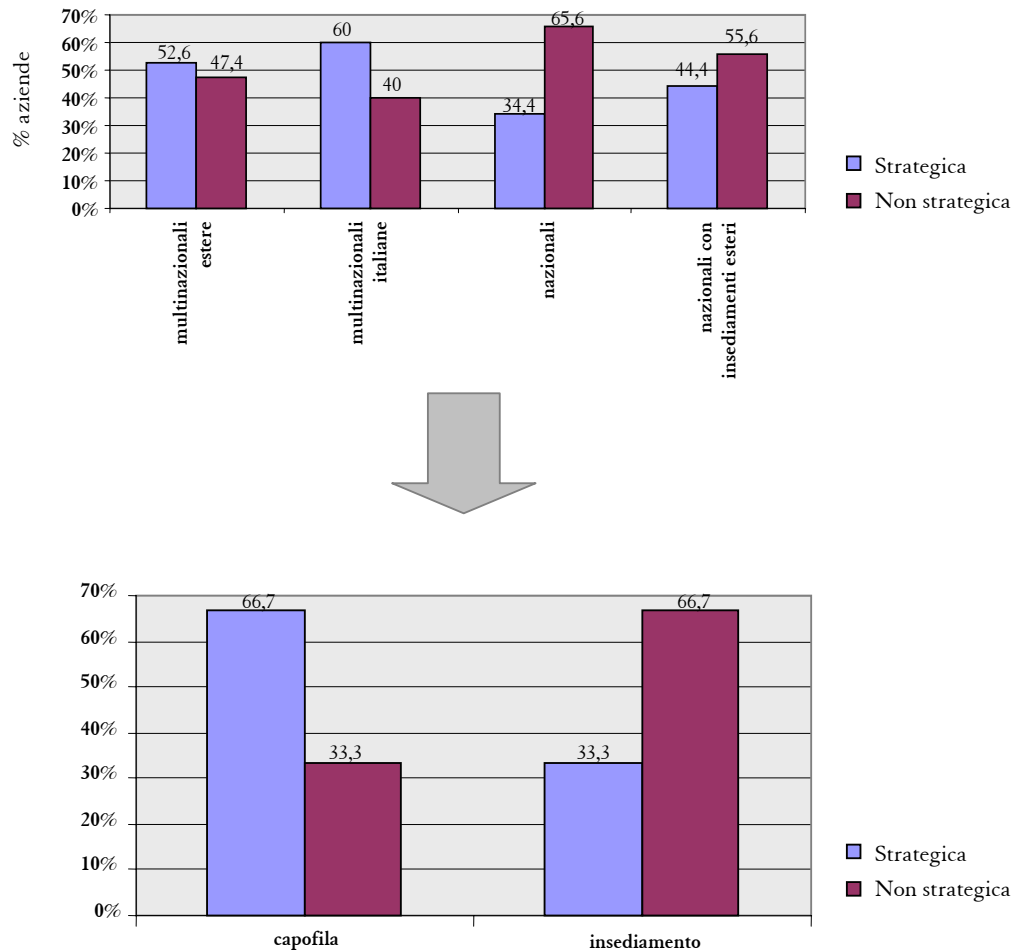
Vision e mission sono state espone dagli intervistati in termini descrittivi.

Ai fini dell'analisi si sono suddivise le risposte su due fattori:

1. Chiarezza e consapevolezza nella strategia di sviluppo a breve e lungo termine dell'azienda
2. Fattore di focalizzazione per lo sviluppo:
  - Prodotto/tecnologia
  - Clienti/mercato
  - Delocalizzazione
  - Finanza
  - Efficienza

### 2.1 Vision (strategica)

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.

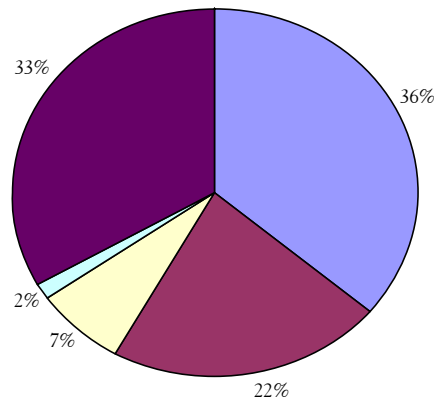


## 2.2 Fattori di focalizzazione per lo sviluppo

Le aziende (69 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 tenuto presente che fra le indicazioni espresse dagli intervistati è stata prescelta solo la risposta principale.



TOTALE AZIENDE 69

- Prodotto
- Mercato
- Delocalizzazione
- Finanza
- Efficienza

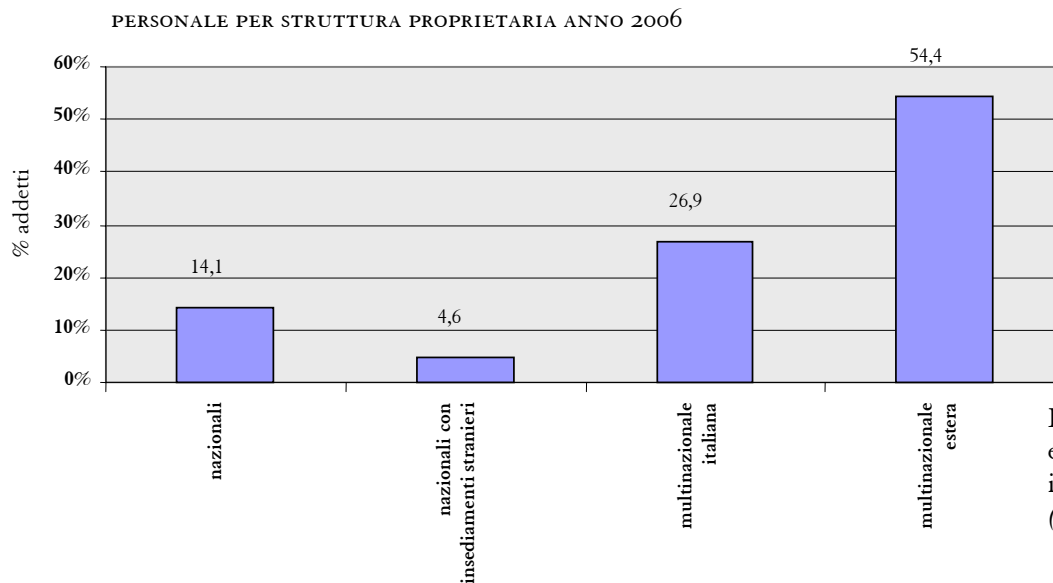
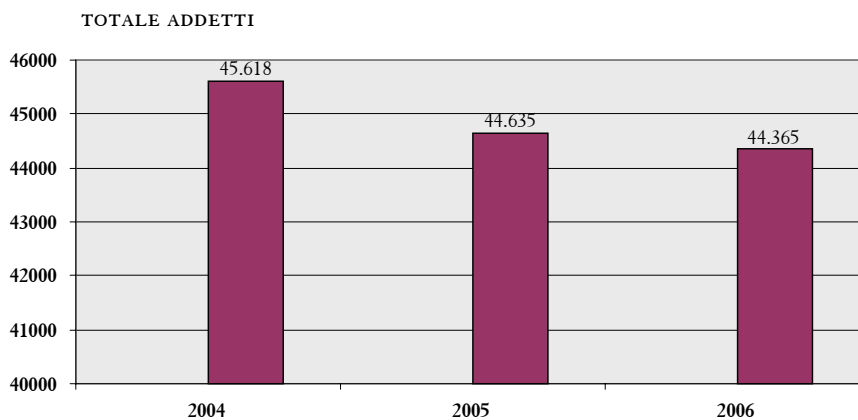
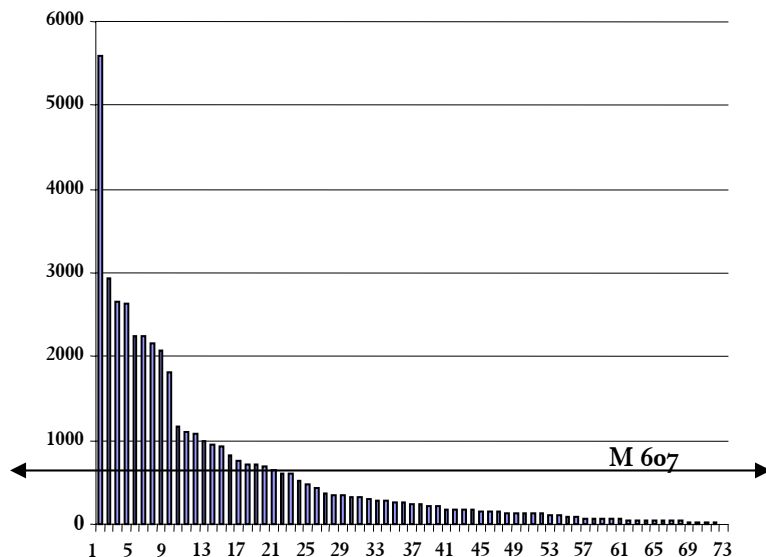
### 3. Il capitale umano

#### 3.1 Dipendenti al 2006 ed evoluzione

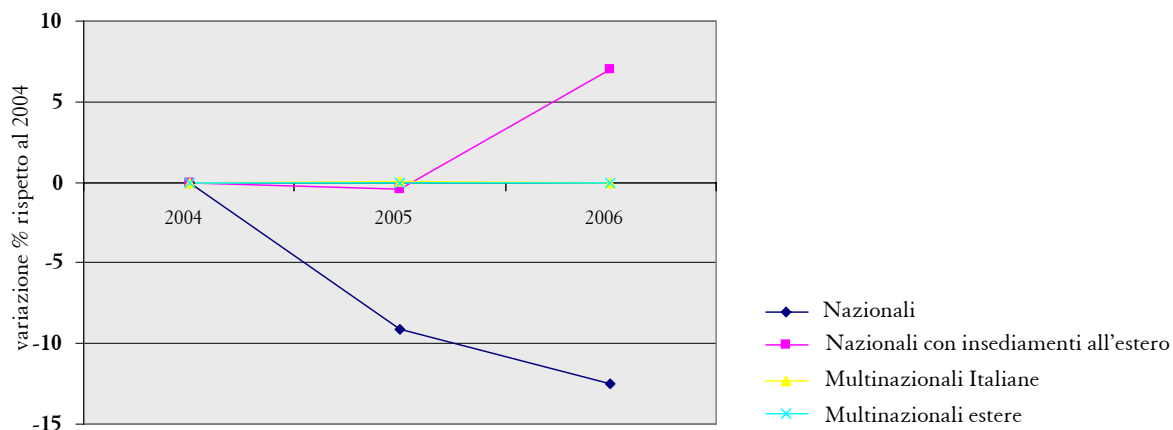
Nel triennio in esame gli addetti sono diminuiti di 1253 unità pari al 2,7% nel periodo.

La media è attestata a 607 unità per azienda al 2006.

(max: 5500, min: 8. Ben 50 aziende si collocano sotto la media):

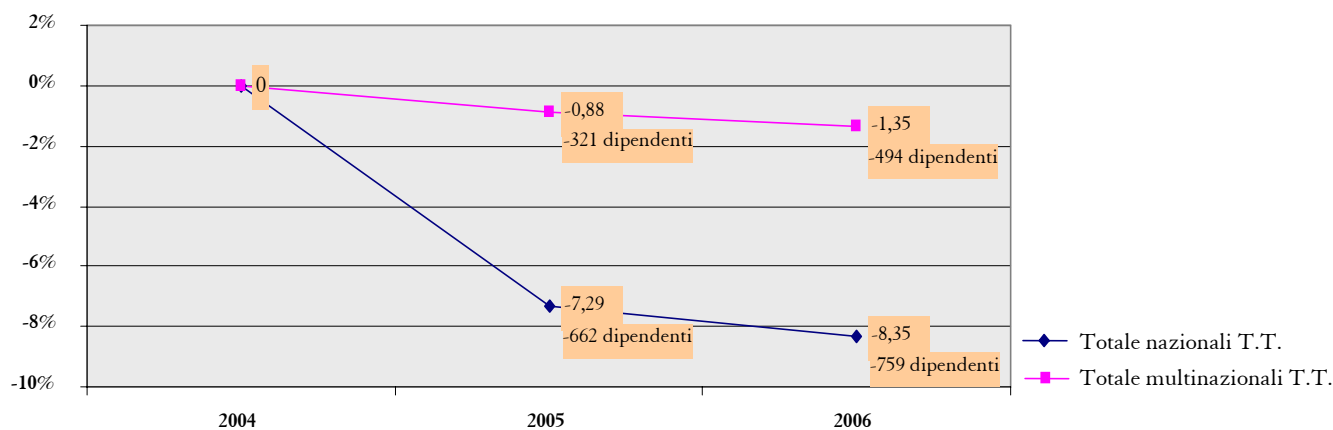


VARIAZIONE DEL PERSONALE DAL 2004 PER LE AZIENDE  
DISTRIBUITE PER STRUTTURA PROPRIETARIA

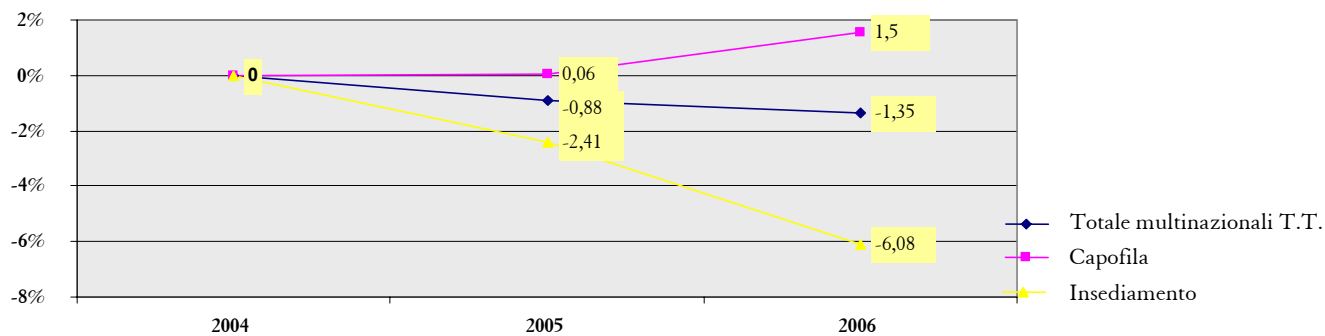


Confrontando queste tendenze con il fatturato si evidenzia un incremento dell'efficienza in particolare per il gruppo di aziende "nazionali".  
Ricordiamo che questi dati non sono depurati da eventuali variazioni dovute a dimissioni/acquisizioni nel periodo esaminato.

VARIAZIONE % RISPETTO AL 2004 DEL PERSONALE

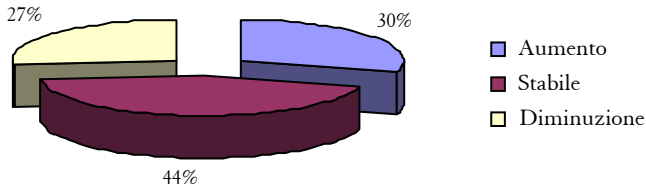


VARIAZIONE % RISPETTO AL 2004 DEL PERSONALE. AZIENDE MULTINAZIONALI

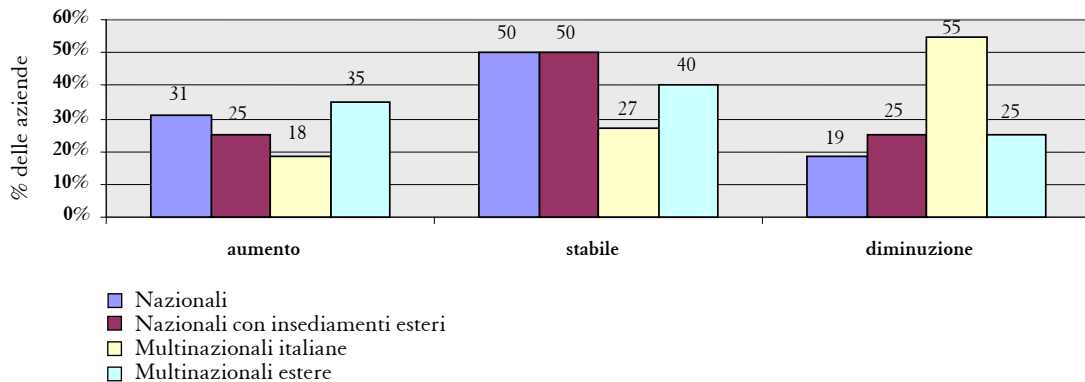


La previsione occupazionale numericamente appare in equilibrio ma le previsioni di diminuzione sono espresse dalle aziende multinazionali (sia estere che italiane) che assorbono insieme oltre l'80% degli addetti.

PREVISIONE ESPRESSA DAL TOTALE RISPONDENTI (71)

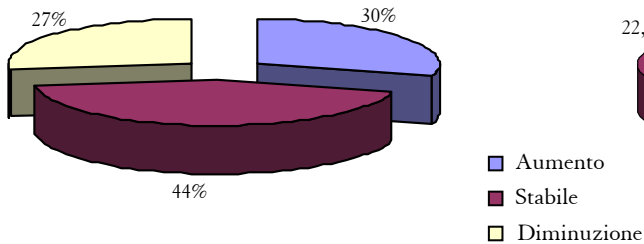


PREVISIONE VARIAZIONE IN % DEL PERSONALE (2007) PER STRUTTURA PROPRIETARIA

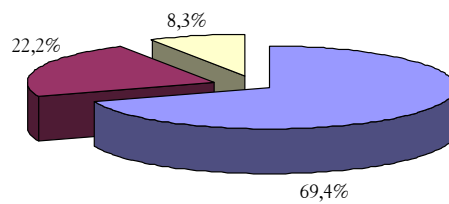


Dal confronto delle tendenze espresse si evidenzia la ricerca e le attese di recuperi importanti di efficienza. Questo dato conferma e rafforza la tendenza espressa a livello di visione strategica.

PREVISIONE ESPRESSA DAL TOTALE RISPONDENTI (71)  
PREVISIONE PERSONALE PER 2007

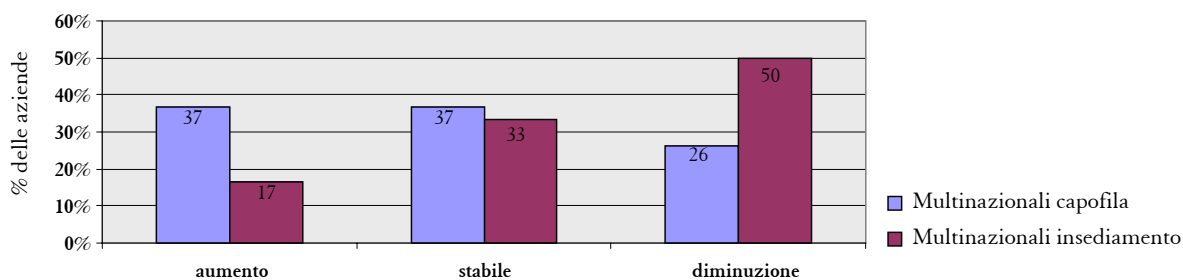


PREVISIONE FATTURATO PER 2007





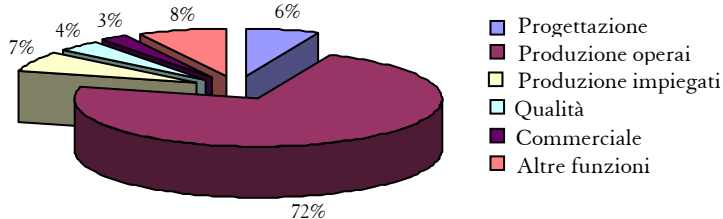
PREVISIONE VARIAZIONE DEL PERSONALE (2007) PER LE AZIENDE MULTINAZIONALI



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.

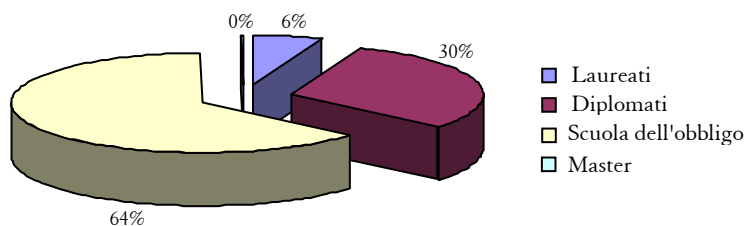
### 3.2 Dipendenti per funzione aziendale

DISTRIBUZIONE PERSONALE PER FUNZIONE  
TOTALE AZIENDE ANNO 2006

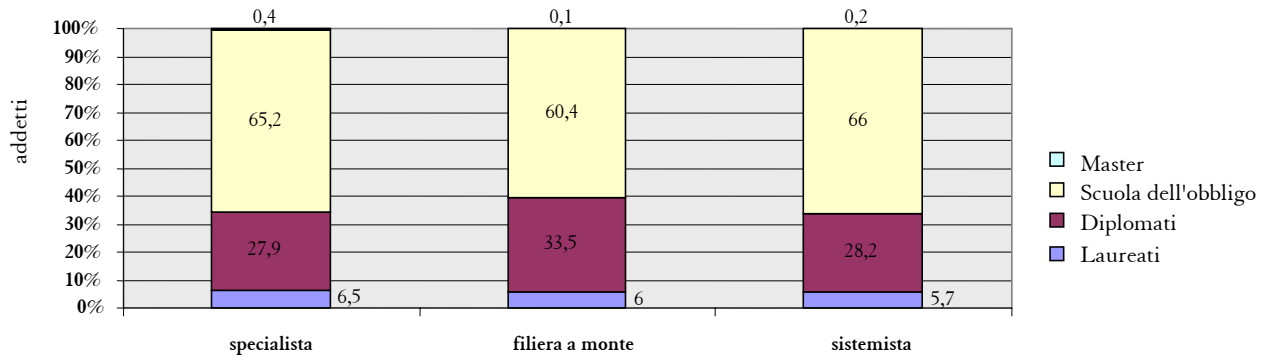


### 3.3 Dipendenti per livello di istruzione

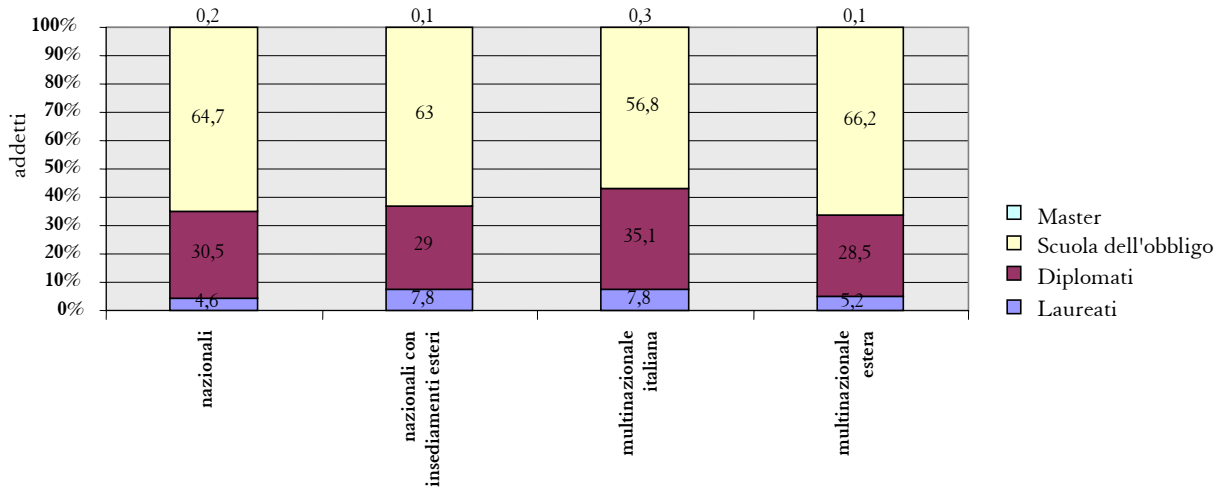
DISTRIBUZIONE PERSONALE PER ISTRUZIONE.  
TOTALE AZIENDE ANNO 2006



DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER ISTRUZIONE IN AZIENDE SUDDIVISE  
PER TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ



DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER ISTRUZIONE IN AZIENDE  
SUDDIVISE PER STRUTTURA PROPRIETARIA

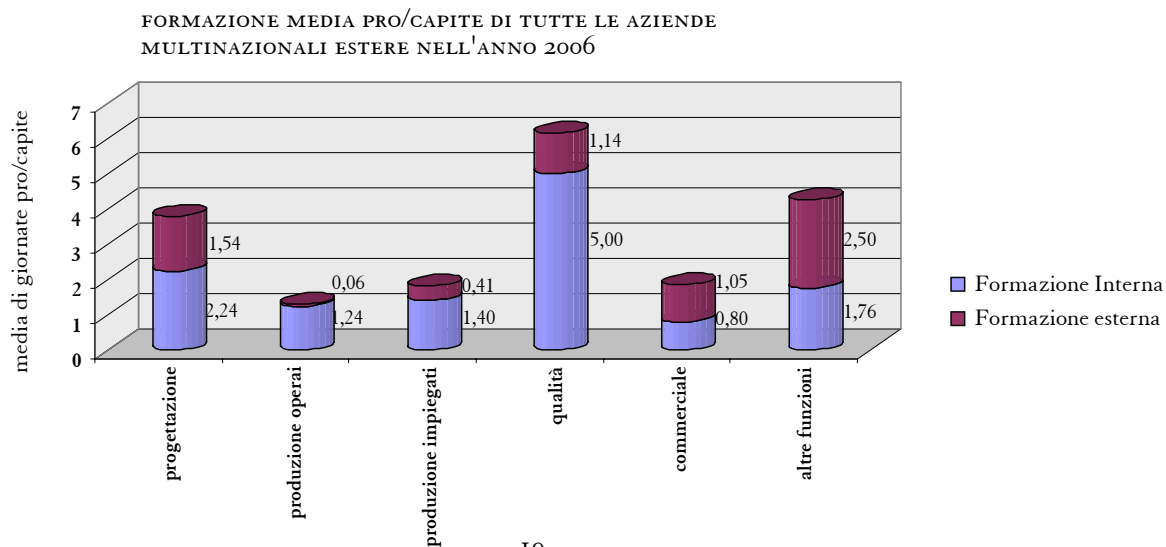
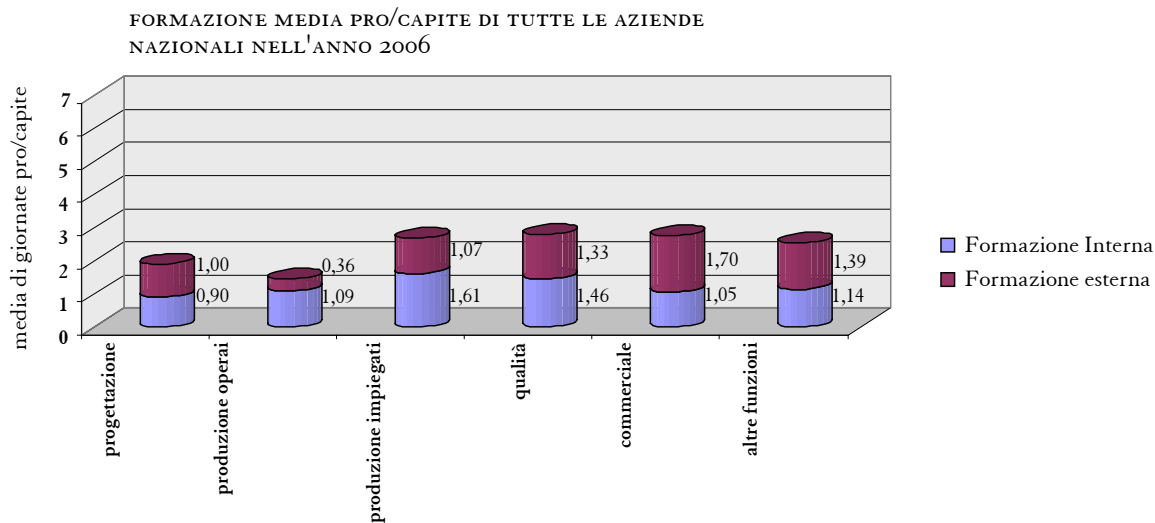
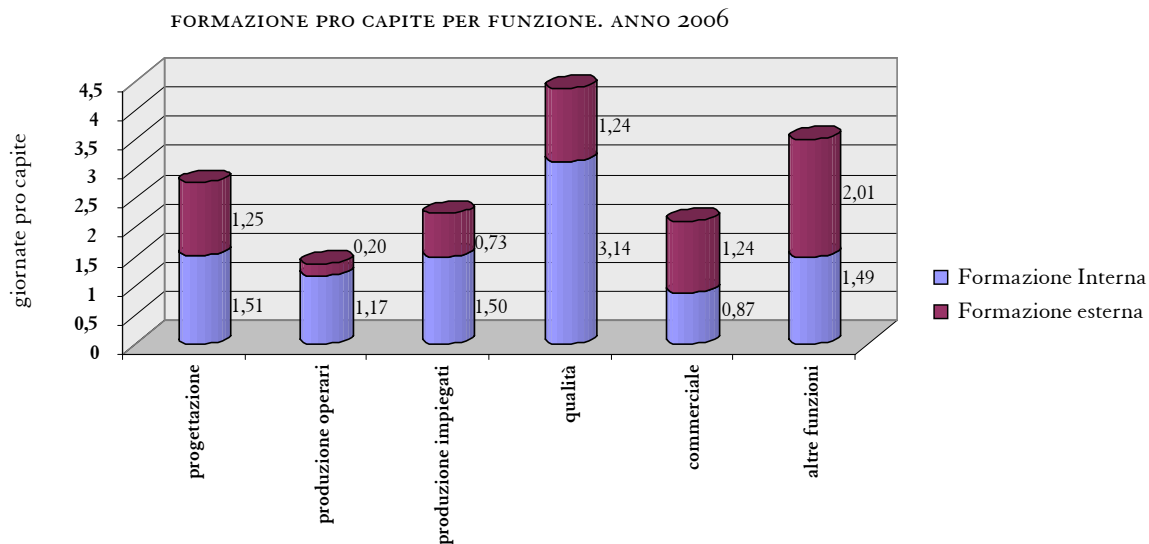


### 3.4 Formazione del personale (58 rispondenti)

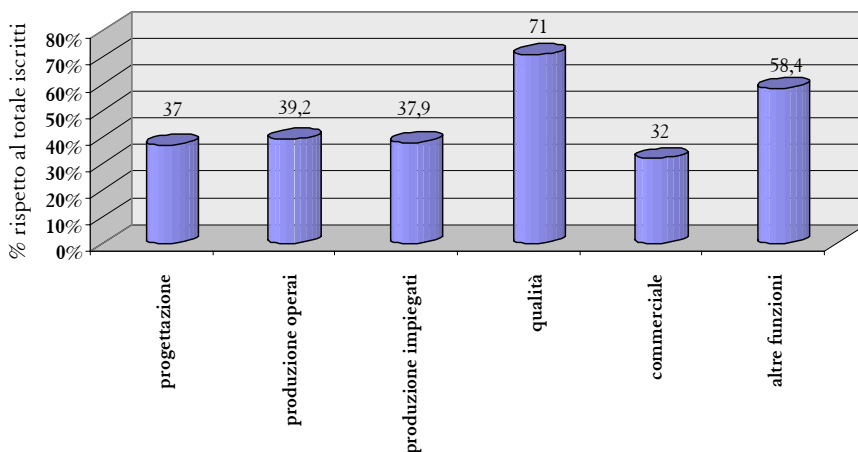
L'8% degli intervistati non fa formazione sul proprio personale (risposte "no" alla domanda specifica).

Il 15% degli intervistati non ha risposto alle domande quantitative sulla formazione.

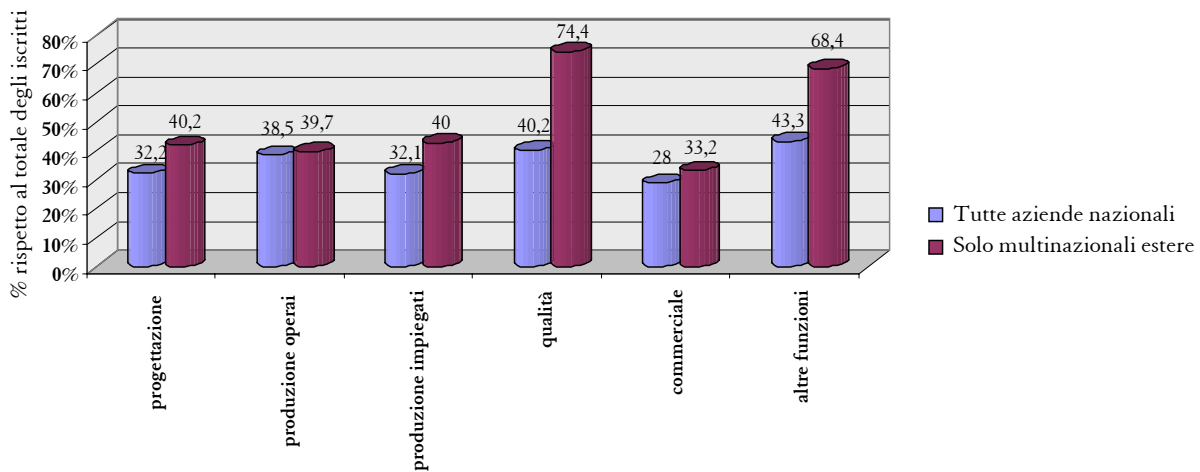
Si tratta di aziende piccole o molto piccole (fatturato inferiore ai 10ML) con solo due eccezioni.



PERSONALE INTERESSATO ALLA FORMAZIONE PER FUNZIONE. ANNO 2006

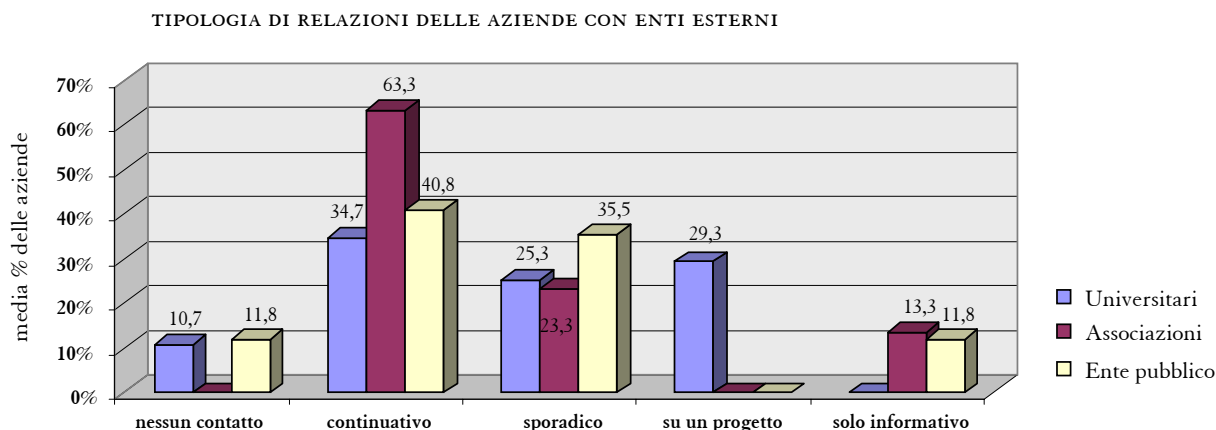


PERSONALE IN % INTERESSATO ALLA FORMAZIONE PER TIPOLOGIA DI AZIENDA. ANNO



## 4. Capitale relazionale

### 4.1 Relazioni con 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 ed il trasferimento del know-how tecnologico dal sistema della ricerca alle aziende.

#### *Il sistema delle relazioni di comprensorio*

La matrice seguente riporta le risposte alla domanda: “L’azienda gestisce accordi con clienti, fornitori, concorrenti ed altre imprese presenti nel territorio?”

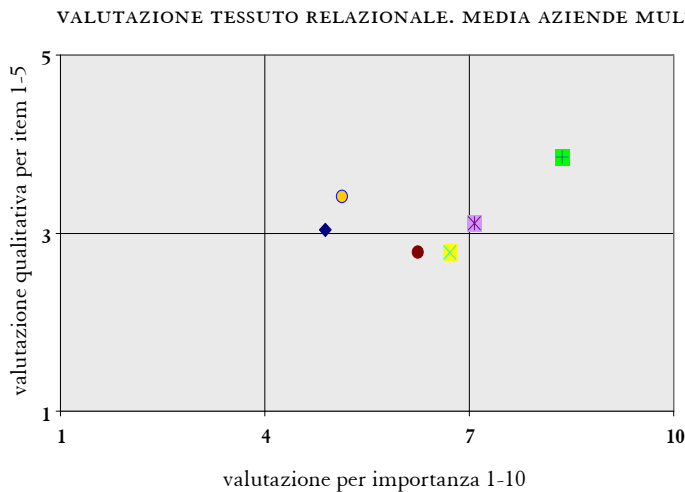
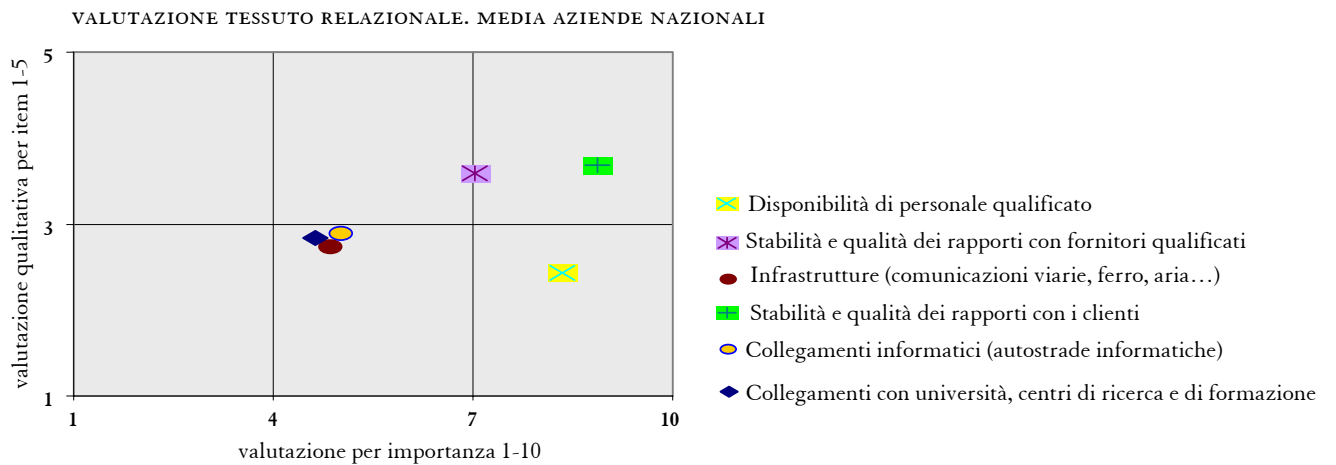
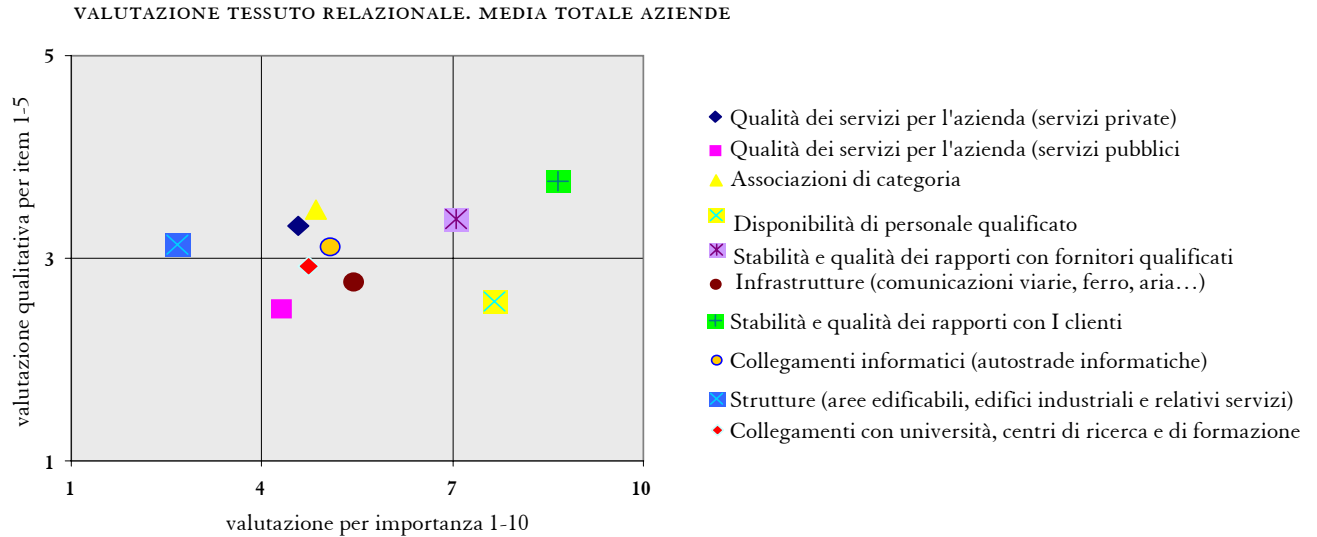
	ATTIVE	PROGETTO	ESPLORAZIONE	TOTALE	% SUL CAMPIONE
Associazione temporanea di imprese	2	0	0	2	4,9
Sinergie produttive	12	3	4	19	29,3
Sinergie progetto	18	11	1	30	43,9
Joint venture	4	5	5	14	9,8
Altre	5	0	2	7	12,2

Emerge chiara l’indicazione di una scarsa presenza dei legami che caratterizzano una rete comprensoriale o di distretto.

Solo un numero limitato di aziende ha in essere o in progetto/esplorazione sinergie in area produttiva o di progettazione.

#### 4.2 Il tessuto relazionale

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.



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, riportate in una unica diapositiva per un confronto diretto.

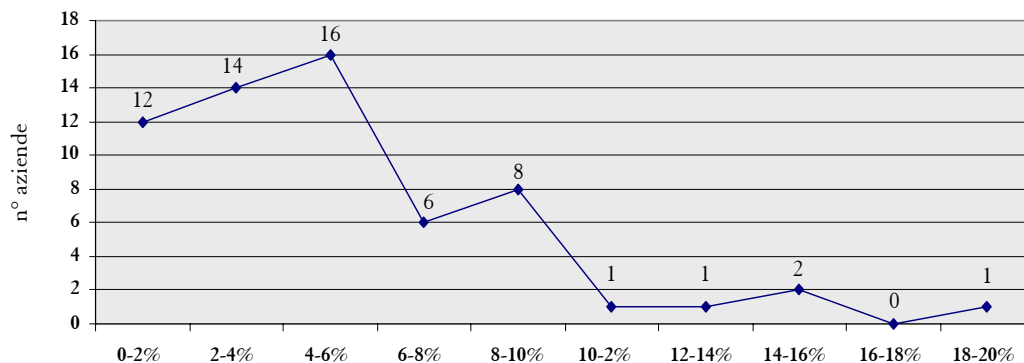
- La più importante in assoluto, la stabilità e la qualità dei rapporti con i clienti, riceve una buona valutazione da tutti.
- Importante anche la stabilità e qualità dei rapporti con i fornitori qualificati, considerata da sufficiente a buona.
- Più contrastata la voce “disponibilità di personale qualificato”, 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 media da tutte le aziende, ma con una valutazione insufficiente. Questo conferma quanto già visto nella domanda precedente.

## 5. Capitale strutturale

### 5.1 Investimento in progettazione, prodotto e processo

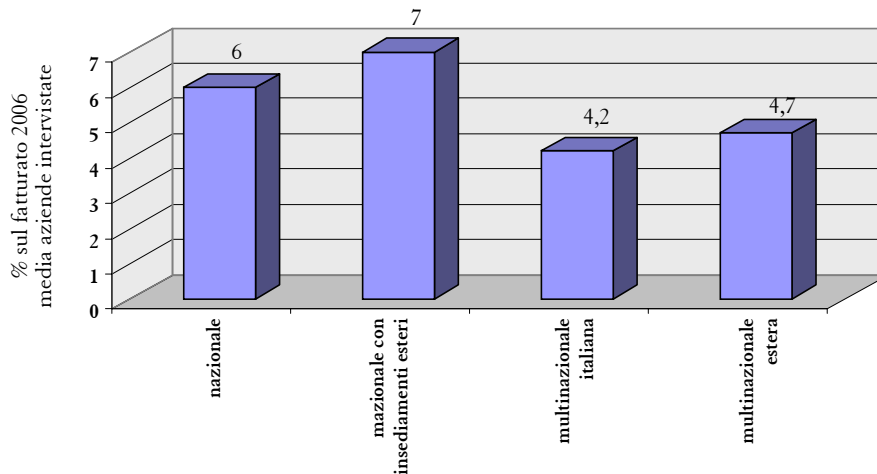
L'investimento (% del fatturato) in progettazione, prodotto e processo (69 rispondenti) è centrato su valori dal 2 al 6% (30 aziende). Significativa anche la presenza di aziende che investono dall'8 al 12% (9) e, in casi sporadici, fino al 20%.

NUMERO DI AZIENDE SUDDIVISE PER SEGMENTI DI PERCENTUALE DEL FATTURATO DEDICATO ALLA RICERCA E SVILUPPO

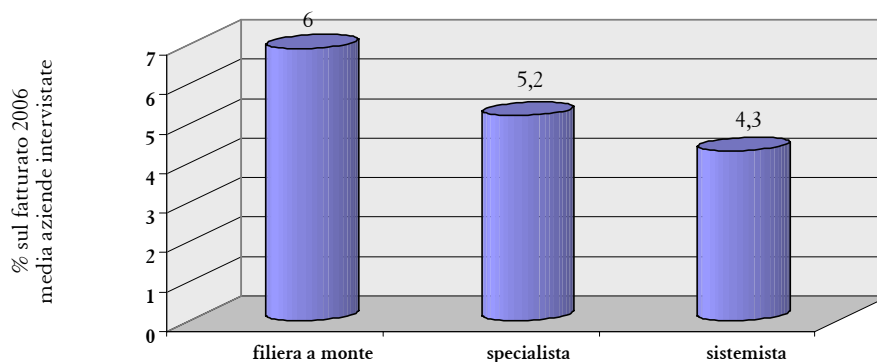


Di seguito riportiamo la distribuzione delle % di investimento sul fatturato per origine dei capitali e per tipologia di attività: da sottolineare l'impegno delle aziende "filiera a monte".

AZIENDE SUDDIVISE PER STRUTTURA PROPRIETARIA



AZIENDE SUDDIVISE PER TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ





## 6 Una valutazione sintetica tendenziale

L'Indice di Qualità è stato costruito ponderando, a livello di singola azienda, le seguenti variabili: 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 sulla % del fatturato.

