



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI TORINO



Camera di Commercio
Modena

STEP

FUORI DAL TUNNEL

LA FILIERA DELL'AUTO SULLA STRADA ACCIDENTATA DELLA RIPRESA

OSSERVATORIO DELLA FILIERA AUTOVEICOLARE ITALIANA 2015

Torino, Marzo-Luglio 2015

La ricerca è stata realizzata da un Team di Step Ricerche Srl diretto da Giuseppe Russo e composto da Pier Marco Ferraresi e Filippo Chiesa. Gli autori hanno lavorato a stretto contatto con l'Ufficio Studi della Cciaa di Torino (Barbara Barazza e Silvia Depaoli) e quello della Camera di Commercio di Modena (Elena Sacchi), che ringraziano per i contributi di idee e l'assistenza costante. Step Ricerche Srl ringrazia l'ANFIA (ed in particolare Andrea Debernardis e Marisa Saglietto) per la fornitura di preziosi dati nazionali e internazionali sull'industria autoveicolare. La comunicazione alle imprese della rilevazione on line è stata curata anche dalla società Ortho Srl. Gli autori ringraziano ancora i partecipanti al seminario intermedio di Febbraio e l'Anfia, per i contributi progettuali, l'organizzazione di interviste sul campo e i dati forniti. Si ringraziano infine le 681 imprese che hanno aderito al questionario on line.

Capitolo I	4
In Europa si riavvia il motore	4
1.1 La priorità è il consolidamento della crescita	4
1.2 Cresce la domanda mondiale di autoveicoli	5
1.3 Dinamiche e comportamenti delle case automobilistiche.	10
1.3.1 Case automobilistiche: numeri in crescita (quasi) per tutti.....	10
1.3.2 Un approfondimento sulle strategie delle case automobilistiche.....	12
1.4 L’offerta si adegua alla domanda.....	17
1.5 Le tendenze di medio-lungo periodo: emergono nuove piattaforme di investimento.....	19
1.6 Il vasto panorama asiatico	22
Capitolo II	28
Italia: dopo sette anni l’auto torna a crescere.....	28
2.1 L’eredità del passato e la cicatrice della crisi. Motorizzazione alta, vetustà pure.	28
2.2 Il 2014 è l’anno del risveglio. Il 2015 sarà l’anno della vera svolta?.....	29
2.3 La produzione automotive nazionale: l’analisi della tendenza di medio periodo.....	31
2.4 La produzione di autoveicoli nazionale nel breve periodo.....	32
2.5 FCA: consolidamento rinascita e sviluppo del settimo gruppo mondiale.	33
2.6 Le tendenze dell’aftermarket. In Italia il settore sta ancora evolvendosi	37
2.7 Le vie dell’export sono cambiate	40
Capitolo III	44
Il futuro dell’auto è nel cambiamento	44
3.1 Il cambiamento dei mercati di sbocco e di investimento.	44
3.2 La radice del cambiamento è la R&D e in Italia c’è ancora spazio per crescere.....	49
3.3 L’avanzata dei nuovi materiali	53
3.4 Green Tech: l’elettricità sulle strade.....	57
3.5 L’applicazione delle tecnologie smart agli autoveicoli.	62
3.6 Il futuro dell’auto per gli esperti dell’auto.....	64
3.6.1 I fornitori dei segmenti di lusso: piccoli ma non troppo, specializzati e innovativi.....	65
3.6.2 Green car, green technologies: gli esperti sono più prudenti del mood generale.....	66
3.6.3 Gli altri campi dell’innovazione: l’idrogeno e i materiali ultraleggeri	67
3.6.4 Il futuro degli investimenti esteri.....	68
3.6.5 Quale automobile per la middle class?	69
3.6.6. Guideremo ancora la nostra propria auto?	70
Capitolo IV	72
Diversificazione e innovazione per la filiera autoveicolare italiana	72
4.1 La metodologia di campionamento e il database.....	72
4.1.1 L’universo di riferimento e il campione	72
4.1.2 Gli “spicchi dell’arancia”: i mestieri che caratterizzano la filiera.....	75
4.1.3 Il campionamento e le interviste	76
4.1.4 I dati di bilancio	77
4.4 Cresce il fatturato e le previsioni si fanno ottimistiche	78
4.4.1 Il fatturato	78
4.4.2 L’occupazione e il sentiment delle imprese.....	81
4.5 Alle origini del fatturato: dalla testa di filiera al mercato internazionale	82
4.5.1 Un rapporto più equilibrato con la ex “testa di filiera”	83
4.5.2 Il mercato fuori dall’Italia: la diversificazione geografica	85
4.5.3 Non solo auto: la diversificazione produttiva	92
4.6 Le leve della competizione: qualità, affidabilità e innovazione.....	97

Capitolo V.....	102
Le terre dell'automobile: Modena e il Piemonte.....	102
5.1 Modena: dove la tecnologia incontra la velocità.....	102
5.2 Parti e componenti di Modena: un'industria da 1,8 miliardi di euro per anno.....	103
5.3 Modena e il suo vantaggio competitivo.....	107
5.4 Modena: nel 2014 fatturati su del 7,4% (nel 2013 +3,6%)	108
5.5 Piemonte: dove è il 55 per cento della filiera automotive che fattura 18,93 miliardi	111
5.6 Destinazione del fatturato piemontese: scende FCA, soprattutto all'estero	115
5.7 L'orientamento internazionale del Piemonte: l'internazionalizzazione mostra l'altra faccia	116
5.8 Il lusso e il suo polo in Piemonte.....	119
5.9 Piemonte uguale innovazione.....	122
5.10 Piemonte: nel 2014 fatturati su del 3,2% (e le dichiarazioni di aumenti occupazionali superano per la prima volta le riduzioni).....	124
5.11 Le prospettive della produzione nazionale e locale (in particolare del Piemonte e di Modena) per aumentare la competitività internazionale: senza fusioni sarà sempre più difficile competere. NEXI, il Next Indicator.	126
APPENDICE STATISTICA	130

Capitolo I

In Europa si riavvia il motore

1.1 La priorità è il consolidamento della crescita

Nonostante le battute d'arresto prosegue la crescita mondiale, ancorché in modo diseguale; il Fondo Monetario Internazionale prevede per il 2014 una crescita del 3,3 per cento e del 3,5 per cento per il 2015.

Il percorso di ripresa dalla crisi non è ancora consolidato e presenta sia rischi di breve periodo sia rischi di tipo strutturale: nel breve periodo preoccupano il possibile peggioramento delle tensioni geopolitiche, oltre al possibile ri-espandersi dei premi per il rischio e della volatilità sui mercati finanziari; i rischi di tipo strutturale riguardano i fondamentali della crescita (investimento, demografia e produttività), che presentano una debolezza consolidata nelle economie avanzate e cominciano a preoccupare nei paesi emergenti, questo potrebbe portare a una prolungata stagnazione e a una bassa crescita potenziale nelle prime, e alla riduzione della crescita potenziale nei secondi.

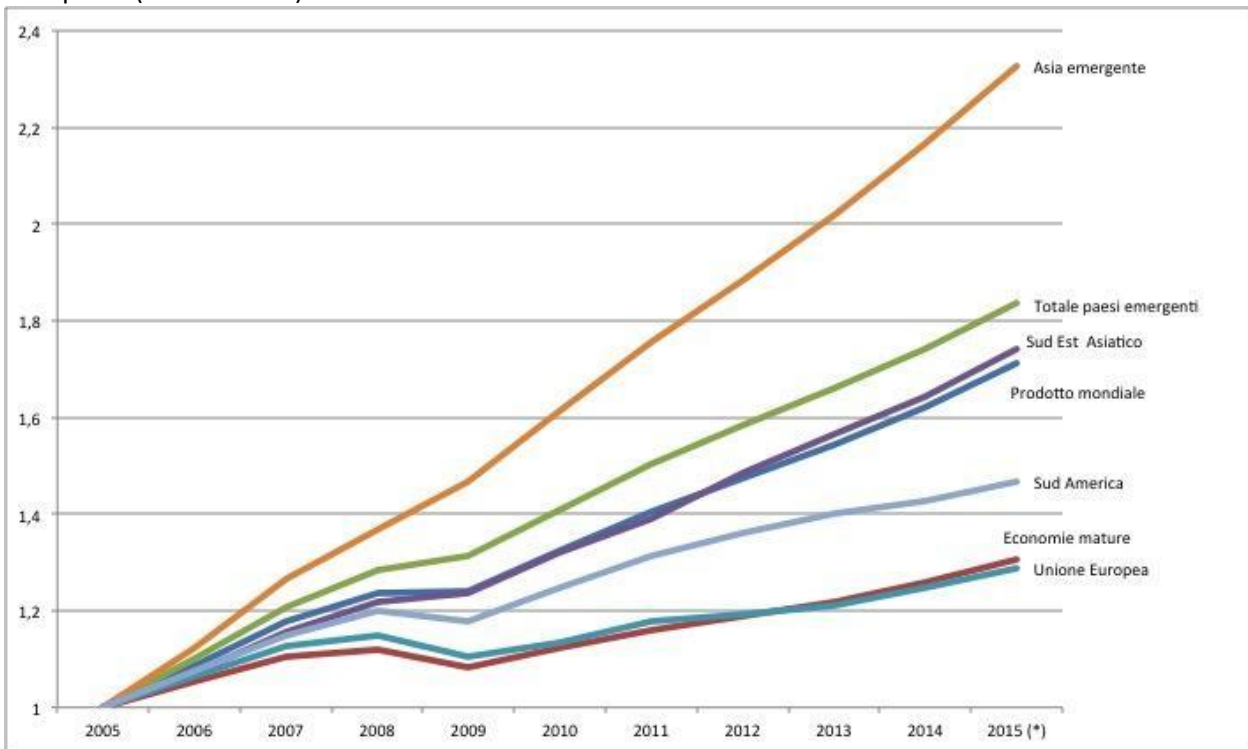
La priorità è dunque il consolidamento della crescita sia effettiva sia potenziale, su questo fronte le politiche monetarie accomodanti possono rivestire un doppio ruolo: da un lato possono accompagnare e rendere più fattibili riforme fiscali e strutturali favorevoli alla crescita, dall'altro rappresentano un fattore di potenziale instabilità qualora i bassi tassi di interesse portino gli operatori a incrementare i livelli di rischio, indirizzino a investimenti poco produttivi o anestetizzino i governi sul percorso delle riforme.

A fronte di un prodotto mondiale cresciuto di circa il 71 per cento nell'arco di un decennio (figura 1.1), il potere d'acquisto (misurato dal PIL pro-capite basato sulla PPP) è più che raddoppiato nei paesi emergenti dell'Asia, è aumentato di oltre l'80 per cento nel complesso delle economie emergenti e, nonostante la flessione dovuta alla crisi tra il 2008 e il 2009, è cresciuto di quasi il 47% in Sud America e di circa il 30 per cento nell'Unione Europea e, in generale, nelle economie mature.

La scommessa sul futuro riguarda la solidità dei fondamentali della crescita soprattutto nei paesi emergenti, e la loro capacità di transitare a un pieno sviluppo dell'economia di mercato, con un incremento del ruolo della domanda interna e del risparmio rispetto a quello delle esportazioni e dell'investimento estero.

Dal canto suo, il settore automotive cresce in linea con la crescita mondiale e comincia a riflettere, sia sul fronte della domanda, sia su quello della produzione, uno spostamento del baricentro verso i nuovi attori che si affacciano all'economia di mercato.

Figura 1.1 - Andamento del PIL pro-capite per varie aree, e del PIL mondiale, basato sulla Parità del potere d'acquisto (base 2005=1)



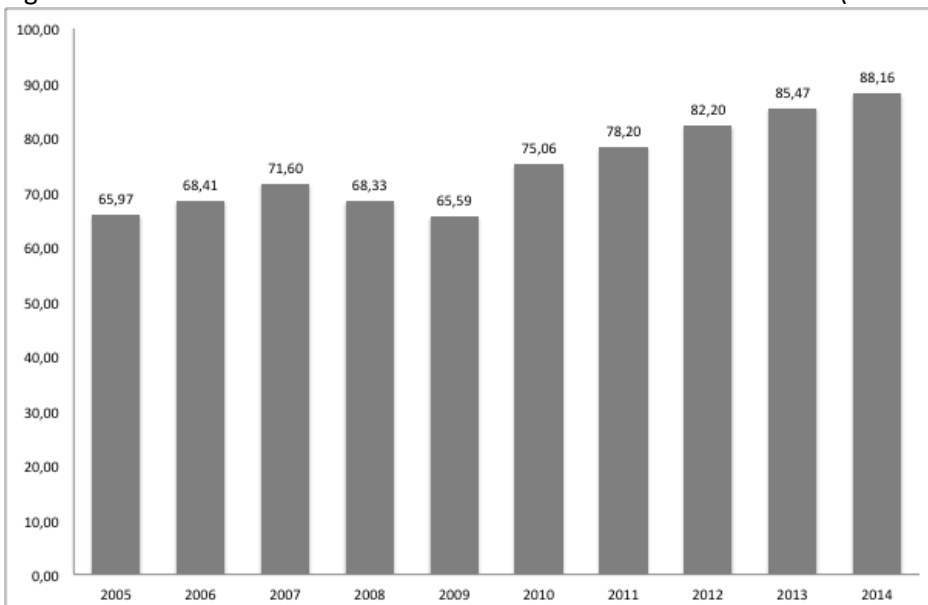
(*) Dato stimato

Fonte: elaborazioni STEP su dati FMI

1.2 Cresce la domanda mondiale di autoveicoli

Il consuntivo delle immatricolazioni a livello mondiale per il 2014 mostra un mercato dell'auto in sostanziale crescita: le nuove immatricolazioni di autoveicoli sono state, nel 2014, circa 88 milioni, con una variazione positiva di ben il 3,1 per cento rispetto al 2013.

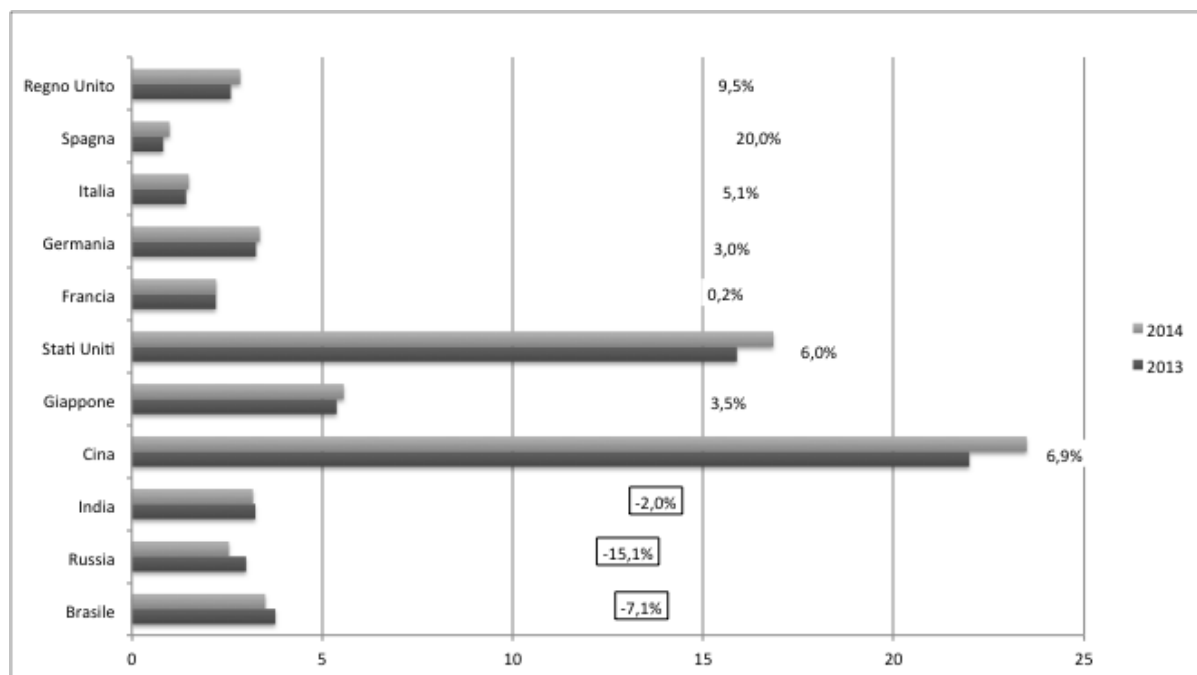
Figura 1.2 - Andamento delle immatricolazioni mondiali di autoveicoli (milioni)



Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

Tra il 2013 e il 2014 nel Continente Europeo sono stati immatricolati circa 138 mila veicoli in più (un punto percentuale di aumento, che diventano cinque punti se si considerano solo l'Ue a 15 insieme all'EFTA). A fronte di tale incremento la Russia perde ben 453 mila veicoli (-15 per cento) per un misto di ragioni politiche ed economiche (la crisi del rublo e quella del prezzo del petrolio); tra i cinque maggiori mercati, la Germania segna un aumento del 3 per cento (contro una contrazione del 4% nel 2013), la Francia rimane stabile (dopo una riduzione del 5%) e l'Italia vede un incremento delle immatricolazioni del 5 per cento (dopo una riduzione dell'8%), la Spagna rafforza l'andamento crescente con un incremento a due cifre, del 20 per cento (dopo un 2013 anche in crescita, del 4%), nel Regno Unito le immatricolazioni segnano una crescita del 10 per cento (non lontana dall'11 per cento del 2013). I nuovi paesi membri dell'Unione Europea immatricolano ben 122 mila veicoli in più nel 2014 rispetto al 2013, con una crescita del 13 per cento (nel 2013 rispetto al 2012 vedevano una sostanziale stabilità: +1%).

Figura 1.3 - Immatricolazioni di autoveicoli nei principali paesi (milioni e variazione percentuale)



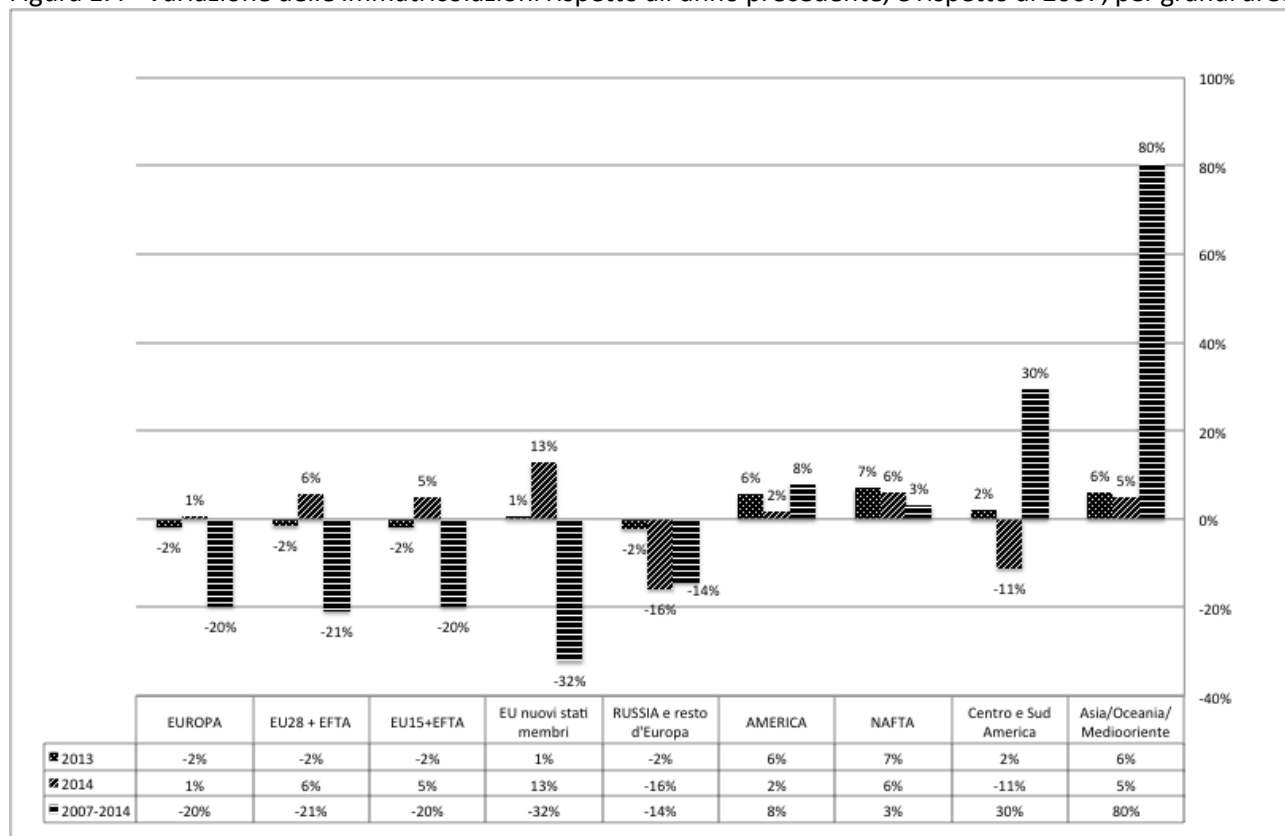
Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

Anche il Continente Americano è globalmente in crescita: +2 per cento nelle immatricolazioni, corrispondenti a circa 445 mila veicoli in più, in rallentamento rispetto all'anno passato, che vedeva una crescita del 6 per cento (+1,3 milioni di veicoli). Gli andamenti interni sono però molto diseguali: gli Stati Uniti hanno immatricolato nel 2014 circa 958 mila veicoli in più rispetto al 2013 (+6%, in linea con la variazione 2012-2013). Circa 185 mila in più sono i veicoli immatricolati tra Canada e Messico; mentre l'America Centrale e del Sud nel complesso vedono una riduzione dell'11 per cento con quasi 700 mila veicoli in meno, in

particolare dovuti alla contrazione dell'Argentina (-36%, corrispondenti a 350.000 veicoli), e del Brasile (-7 per cento, corrispondenti a circa 269 mila veicoli): l'Argentina è infatti stata colpita dal ritorno della crisi finanziaria, mentre il Brasile ha subito l'effetto del calo globale dei prezzi delle materie prime. Sul piano delle variazioni relative, il Venezuela, che ha immatricolato 75 mila veicoli in meno, perde più di tre quarti della domanda di nuovi veicoli, che si contrae del 76 per cento; tra il 2012 e il 2013 le immatricolazioni in Argentina erano cresciute del 16 per cento, in Brasile erano in leggera flessione (-1%), in Venezuela si erano già ridotte del 24 per cento.

L'Asia, l'Oceania e il Medio Oriente (con l'esclusione di Egitto e Turchia) crescono nel complesso del 5% con un incremento di circa 2 milioni di veicoli, la Cina si conferma trainante, e conta da sola per un incremento di 1,5 milioni di veicoli (+7 per cento, dopo un +14% tra il 2012 e il 2013), l'India registra una riduzione per il secondo anno consecutivo: -10 per cento (equivalenti a 354.000 veicoli) tra il 2012 e il 2013 e -2 per cento tra il 2013 e il 2014.

Figura 1.4 - Variazione delle immatricolazioni rispetto all'anno precedente, e rispetto al 2007, per grandi aree



Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

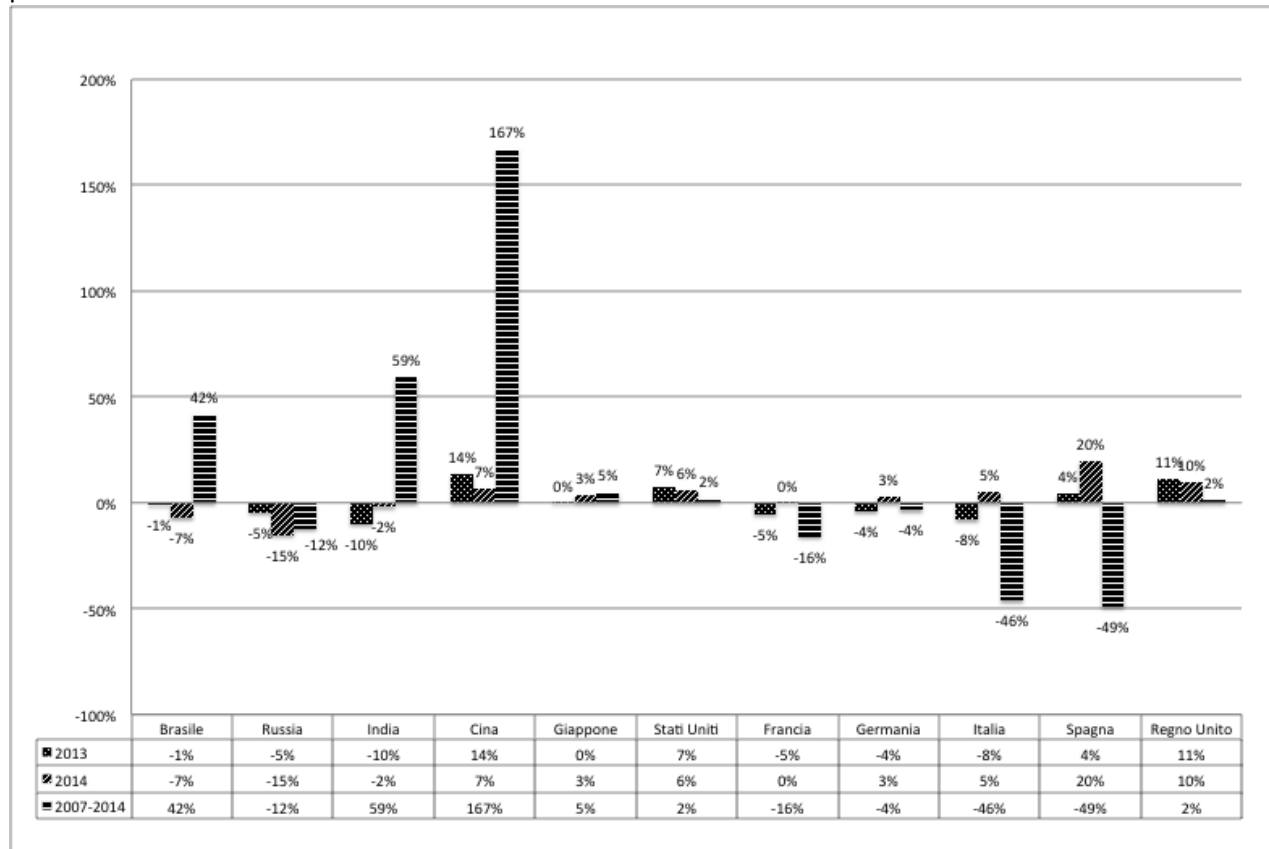
E' forse il momento di superare la tendenza, almeno nel settore autoveicolare, di riferirsi ai BRIC come un cluster unitario, vediamo infatti un andamento alquanto divergente della Cina, a fronte di sensibili riduzioni in Brasile, Russia e India.

Nel confronto con il rapporto 2013 (figure 1.4 e 1.5) torniamo a vedere un'Europa in crescita, mentre la performance complessiva del Continente Americano sembra riavvicinarsi a quella Europea, a fronte di un'Asia che continua a correre. Gli Stati Uniti mantengono il tasso di crescita, anche se non mostrano più la crescita a due cifre del 2011, crescita che, peraltro, dopo l'exploit di domanda interna del 2012, è sparita anche in Cina. Dopo un 2012 eccezionale e la stabilizzazione del 2013, il Giappone ha ripreso a crescere nel 2014 (+3%).

Può essere di un certo interesse confrontare l'andamento delle immatricolazioni dall'inizio della crisi, nel periodo 2007-2014: notiamo così come il Continente Europeo, in particolare i Nuovi Stati Membri, siano stati pesantemente colpiti (rispettivamente -20 e -32 per cento), mentre il Continente Americano abbia avuto una modesta crescita (8 per cento) a fronte di un robusto effetto trainante del Centro-Sud America e dell'Asia (+30 e +80 per cento rispettivamente).

I cinque maggiori mercati europei hanno subito un impatto differenziato: in Germania le immatricolazioni nel periodo si sono ridotte di un "modesto" 4 per cento, il Regno Unito vede una crescita del 2 per cento, la Francia ha sofferto di più, con una riduzione del 16 per cento, in Spagna e in Italia è stata una catastrofe, con riduzioni rispettivamente del 49 e del 46 per cento.

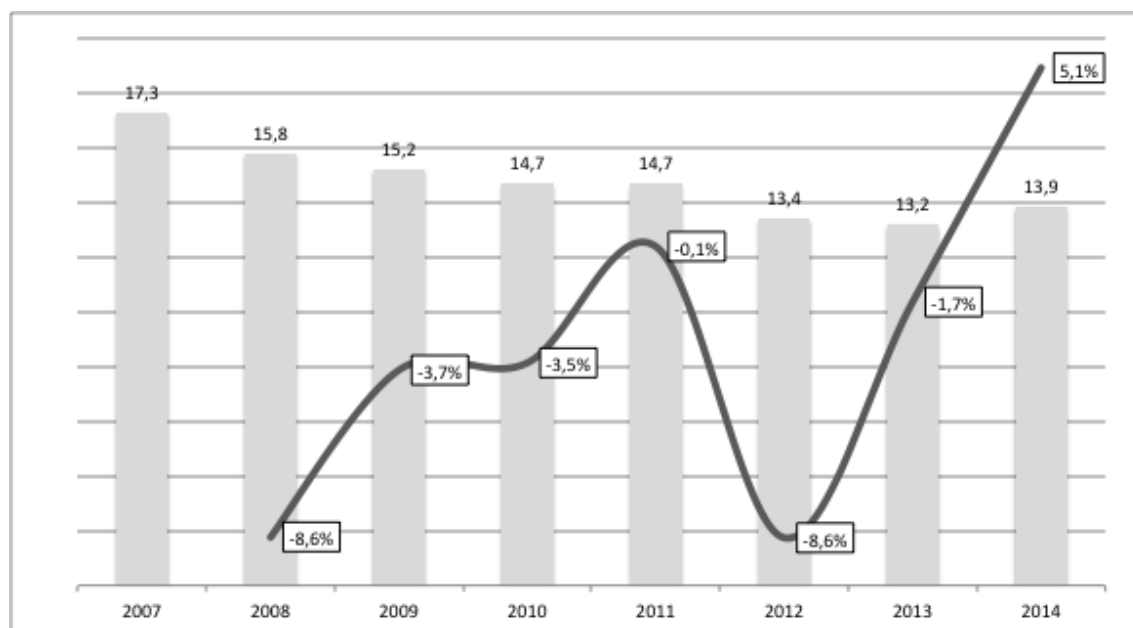
Figura 1.5 - Variazione delle immatricolazioni rispetto all'anno precedente, e rispetto al 2007, nei principali paesi



Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

Da notare è la possibile inversione di tendenza per l'Europa a 28 più i paesi EFTA: dopo un periodo di continua riduzione tra l'inizio della crisi nel 2008 e il 2013, che ha comportato una perdita, rispetto al mantenimento dei livelli pre-crisi, di circa 23 milioni di immatricolazioni, registriamo un non trascurabile aumento tra il 2013 e il 2014. Pur ancora lontano dai livelli precedenti al 2008 (circa 19 milioni di immatricolazioni all'anno), il 2014 vede circa 14,9 milioni di nuove immatricolazioni, con un incremento del 6 per cento rispetto al 2013. La performance della Russia è stata fortemente penalizzata tra il 2008 e il 2009 (con un calo delle immatricolazioni del 50 per cento) a seguito probabilmente dell'impatto della guerra con la Georgia, della fortissima riduzione del prezzo del petrolio. La nuova pesante contrazione del 2014, dovuta probabilmente sempre a motivi geo-politici, oltre al calo delle materie prime e del rublo, porta la riduzione delle immatricolazioni rispetto al 2007 al 12 per cento (si noti che nel 2013 il Paese aveva recuperato i numeri del 2007); il Brasile ha continuato a crescere a tassi decrescenti e ha visto una riduzione negli ultimi due anni, ottenendo, tuttavia, tra il 2007 e il 2014, un incremento delle immatricolazioni del 42 per cento, in India nel periodo le immatricolazioni sono cresciute del 59 per cento, in Cina sono più che raddoppiate, confermando la dinamica positiva dei BRIC, se si escludono le vicende straordinarie che hanno coinvolto la Russia. Gli Stati Uniti vedono tassi di crescita positivi già dal 2010, e il loro mercato interno nel 2014 ha così superato del 2,3 per cento i livelli del 2007 e si pone nuovi ambiziosi traguardi per il futuro: un futuro sempre più segnato dall'innovazione, visto che nel 2014 negli Usa si sono immatricolati veicoli completamente elettrici e ibridi plug-in pari a 452 mila, ossia più del 3 per cento dell'intera domanda.

Figura 1.6 - Unione Europea (EU15+EFTA): immatricolazioni (milioni) e variazioni percentuali rispetto all'anno precedente.



Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

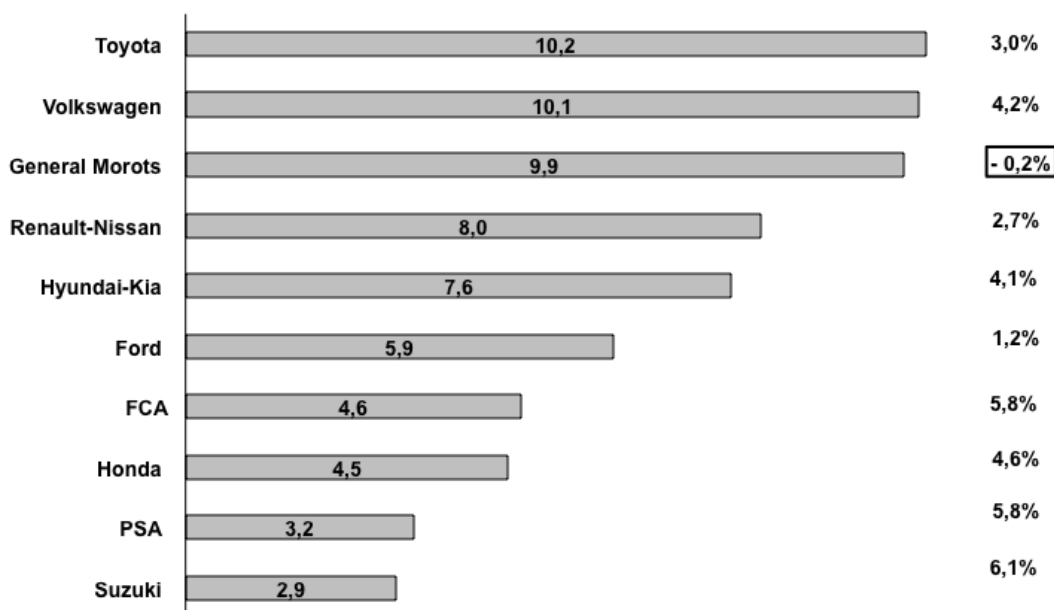
La geografia della domanda conferma dunque un effetto trainante della Cina e dei paesi NAFTA, ma vede alcune novità: in particolare la perdita di mordente della Russia, dovuta a vicende eminentemente strategiche, dell'America Latina e dell'India, a fronte di un riaffacciarsi dell'Europa; questa ha visto due importanti contrazioni nel 2008 e nel 2012, e mai un segno positivo fino al 2014 (figura 1.6). Si tratta di un risultato trainato dall'Europa a 15, giacché il forte recupero dei nuovi stati membri conta molto meno, in termini assoluti, rispetto alle buone performance del Regno Unito e al recente recupero di Spagna, Italia e Germania (figura 1.3); ma le variazioni percentuali, si sa, tendono a crescere con il ridursi dei livelli assoluti, e l'Europa è ancora distante da quelli pre-crisi, ed è il terzo anno che oscilla al di sotto dei 14 milioni di nuove immatricolazioni all'anno.

1.3 Dinamiche e comportamenti delle case automobilistiche.

1.3.1 Case automobilistiche: numeri in crescita (quasi) per tutti

Le prime dieci case automobilistiche hanno tratto beneficio dalla crescita del mercato, approfittando certamente della forte dinamica di alcune aree, e ottenendo crescita delle vendite in generale molto superiori alla crescita complessiva delle immatricolazioni mondiali (figura 1.7). Unica eccezione è General Motors, che vede una sostanziale staticità (-0,2%), anche le vendite della Ford crescono meno della crescita mondiale della domanda, mentre performance decisamente ragguardevoli sono state ottenute da Suzuki (+6,1%), dal gruppo PSA (+5,8%) e anche da FCA (+5,8%), che rappresentano i tre leader per crescita dei volumi di vendita.

Figura 1.7 - Vendite di autoveicoli nel 2014 (milioni) e variazioni rispetto al 2013



Fonte: elaborazione STEP su fonti non ufficiali

E' noto il livello di concentrazione dell'industria, né ci si aspettavano variazioni nello spazio di un anno, con i primi dieci produttori che contano per oltre i tre quarti delle vendite complessive (75,8%) e i primi tre che contano per oltre un terzo; la posizione relativa dei produttori non è sostanzialmente cambiata, unica nota di interesse è il sorpasso di Volkswagen rispetto a General Motors; tuttavia la quota di mercato di ciascuna delle prime tre case non subisce grandi variazioni: Toyota mantiene circa l'11,6 per cento, Volkswagen passa dall'11,4 all'11,5 per cento e General Motors scende, per così dire, dall'11,6 all'11,2 per cento. Il Gruppo Fiat-Chrysler mantiene la settima posizione con poco più del 5 per cento del mercato, crescendo anche in Europa grazie a un aumento del 70 per cento delle vendite del marchio Jeep, che sono state determinate dai nuovi SUV e in particolare dal Renegade, prodotto in Italia.

Può valere la pena di notare come la Cina, che fa da traino sia alla domanda, sia alla produzione, non sia in realtà presente nella classifica con propri produttori, confermandosi principalmente come una piattaforma industriale di grande interesse per gli investitori esteri.

Il dato relativo alle vendite in Europa (figura 1.8) privilegia, ovviamente, i produttori europei, con un balzo in avanti del gruppo Renault e PSA (che supera FCA), un deciso arretramento di Toyota, la scomparsa di Honda e la comparsa di Daimler e BMW.

Figura 1.8 - Europa allargata: vendite di autoveicoli dei principali produttori nel 2014 (ordine sulla base della quota di mercato del 2013)

Produttore	2013	2014 (*)	Mkt Share 2013	Mkt Share 2014 (*)
VOLKSWAGEN	3.249.626	2.981.984	23,0%	24,6%
RENAULT-Nissan	1.818.362	1.579.547	12,9%	13,0%
PSA	1.644.199	1.332.326	11,7%	11,0%
FORD	1.090.015	902.156	7,7%	7,4%
GM	1.040.065	861.188	7,4%	7,1%
DAIMLER	910.001	694.995	6,5%	5,7%
FCA	893.105	739.760	6,3%	6,1%
BMW	796.427	809.395	5,6%	6,7%
HYUNDAI-KIA	768.387	686.888	5,4%	5,7%
Toyota	574.114	507.529	4,1%	4,2%

(*) Riferito alle sole autovetture

Fonte: elaborazioni STEP su dati ACEA

1.3.2 Un approfondimento sulle strategie delle case automobilistiche

Ecco una rassegna delle strategie delle principali case automobilistiche mondiali, utile per confrontare le mosse dei big player, ossia di coloro che si contendono il mercato mondiale e soprattutto la sua crescita. Se le previsioni degli analisti sono corrette, il fatturato globale del settore dovrebbe triplicare nei prossimi 15 anni.

BMW punta a restare redditizia anche in caso di volatilità della domanda e di affermarsi come leader nel segmento sport-premium nel mondo. Per realizzare questo obiettivo ha esteso la gamma in modo da aumentare la clientela da soddisfare. La nuova gamma si avvantaggia di una nuova piattaforma a trazione anteriore (sulla nuova serie 2) e di nuovi motori downsized a 3 cilindri. Inoltre, per accontentare la clientela upper premium e fronteggiare le vetture ibride della Lexus ha esteso la gamma delle piattaforme ibride applicate alle serie X e 5. In Cina ha aperto una collaborazione con Brilliance per approfittare del mercato più grande del mondo. E' una delle prime case ad avere in distribuzione una gamma di vetture elettriche, dal 2014, che trasmette l'idea di una azienda che si trova sulla frontiera dell'innovazione tecnologica e della responsabilità sociale verso l'ambiente.

Renault, come altri costruttori medi europei ha dovuto sperimentare il calo del mercato europeo. Il posizionamento di Renault si è tuttavia avvantaggiato delle iniziative low cost (lo sviluppo del marchio Dacia in Romania, nei Balcani e in Nord Africa) e della diversificazione possibile grazie al secondo marchio Nissan. Renault, nella quale lo Stato Francese ha ancora una quota del 15%, ha confermato di dedicare gli stabilimenti francesi a due missioni: la realizzazione di vetture del segmento premium, a partire dalla nuova Laguna e dal nuovo monovolume Espace e la realizzazione delle piattaforme elettriche e delle fabbriche di batterie. L'80 per cento delle vetture elettriche del gruppo nascerà in Francia. Gli stabilimenti dei paesi periferici dell'Ue e dei paesi emergenti saranno destinati alla produzione delle altre vetture del gruppo, nel tentativo di razionalizzare i costi di produzione. Nella stessa ricerca di risparmi, proseguirà l'unificazione dei piani Renault-Nissan. L'AD Ghosn a metà aprile del 2015 ha dichiarato che nel 2016 Nissan lancerà la prima auto che si guida da sé: l'autista-robot non sarà obbligatorio, bensì un'opzione di guida. Con questa mossa, se realizzata, Renault anticiperà Audi, la cui A8 self-driving è attesa per il 2017, aprendo ufficialmente un'epoca di cambiamenti. Tutta da vedere l'accoglienza del mercato.

PSA è una società che a lungo ha sofferto le sue dimensioni. Il problema non è risolto, ma una patch è stata posta nel 2012 quando una parte dell'aumento di capitale della società è stato sottoscritto da GM. Con GM PSA condivide lo sviluppo di piattaforme comuni e soprattutto una piattaforma per gli acquisti, che promette di generare risparmi anche per la "piccola" PSA. Dopo aver sdoppiato il marchio Citroen con l'aggiunta del nuovo brand DS, la società era alla ricerca di un indirizzo strategico. Volendo affermarsi come casa che primeggia nell'innovazione green, PSA ha investito massicciamente nella nuova piattaforma CMP, in partnership con la cinese Dongfeng, con il triplice obiettivo di avere una piattaforma economica e flessibile per le vetture di classe B e C inferiore (che sono le più vendute), di massimizzare la penetrazione nell'ampio

mercato cinese e di lanciare la prima vettura interamente elettrica sulla stessa piattaforma nel 2020. La novità è proprio il lancio di una vettura elettrica partendo dal basso della gamma, ossia bottom up. Se vincerà la sfida di offrire una vettura elettrica “per tutti”, PSA avrà al suo arco una freccia di cui gli altri non disporranno ancora.

VW non è solo il primo costruttore europeo. Contende a Toyota e GM il primato di primo costruttore mondiale, che vorrebbe per se entro il 2018, quando il gruppo tedesco pianifica di produrre e vendere 18 milioni di autovetture. Ma VW non è solo un produttore di autovetture: con 12 brand produce qualsiasi tipo di veicolo, dalla citycar al veicolo pesante da 40 tonnellate. I suoi piani di conquistare la leadership globale sono finanziati da una redditività delle vendite dell’8 per cento, ciò che produce una capacità di investire senza ricorrere al mercato. Gli investimenti dei prossimi anni saranno nell’efficienza delle propulsioni, nella riduzione del peso delle auto, nella elettrificazione di tutta la gamma e nella personalizzazione dell’offerta nei diversi paesi per accontentare il gusto e le esigenze locali. Ma il punto interrogativo è d’obbligo. Per il momento i risultati di VW sono inferiori alle attese in tutto il continente americano e inoltre, prima di dimettersi ad aprile 2015, il Presidente e uomo di punta del risanamento del marchio, Piech, ha criticato il management per non essere riuscito a creare un modello realmente low cost per contendere anche quel segmento di mercato agli altri costruttori. Gli obiettivi del piano sono raggiungibili, ma il forse questa volta è obbligatorio.

GM ha cambiato team di management e CEO meno di un anno fa e ha impiegato questi mesi a mettere fuoco una strategia di rilancio. GM vuole puntare sul consolidamento dei valori del suo brand, che sono il concetto di value for money e di affidabilità. Il rilancio, tuttavia, partirà dal rinnovamento della gamma dei prodotti, che appare essere la vera novità. Si potrebbe parlare di accelerazione nell’avvicendamento delle generazioni di prodotti. GM programma di vendere il 27% del suo fatturato nel 2015 attraverso prodotti nuovi o “refreshed” negli ultimi 18 mesi. La percentuale di prodotti nuovi dovrebbe salire al 38% nel 2017 e nel 2019 addirittura al 47%. Una forte attenzione verrà data al marchio Cadillac, in Usa e in Cina, con nove nuovi modelli adatti a riconquistare il segmento upper-premium, nel quale la società aveva perso quote di mercato. Entro il 2018 saranno attivi cinque nuovi stabilimenti con una produzione programmata di cinque milioni di unità. Sul fronte dei business diversificati, GM continuerà a far crescere la sua sussidiaria finanziaria e sul fronte dei costi GM programma la riduzione del numero delle piattaforme tra i diversi brand. Entro il 2020 il 99 per cento delle vetture verrà prodotto sulla base di piattaforme cd. “core”, altamente standardizzate.

Ford è tra i brand americani quello con la più solida posizione nel mercato Usa, con i clienti meno volatili e con i margini più stabili. Questo è dovuto a una attenta strategia di innovazione e di rinnovo della gamma dei prodotti e alla quasi maniacale attenzione alla soddisfazione dei bisogni dei clienti. Il punto di forza della Ford è di essere finalmente giunta alla fine del processo di unificazione delle piattaforme: “The One Ford Strategy”. Nel 2007 esse erano 27. Nel 2016 il 99% della produzione avverrà su piattaforme standard, centrando l’obiettivo quattro anni prima della rivale GM. Il nuovo Ceo, arrivato nel 2014, ha in mente che di qui al 2030

il mercato globale delle auto si triplicherà e Ford è troppo debole, strategicamente, per approfittarne per tre ragioni: perché il suo utile deriva principalmente dal mercato nordamericano e dal settore del credito automobilistico; perché la società non è in utile nel suo secondo mercato, quello europeo, e perché il suo marchio di lusso, Lincoln, perde quote di mercato rispetto ai competitor, proprio mentre il segmento del lusso risulta quello più redditizio e a più alta crescita. Nel 2015 occorrerà quindi ridefinire una strategia e per questo la società ha assunto nel mese di febbraio del 2015 banker di Wall Street (John Casesa) per metterlo a capo delle strategie globali. E' pertanto possibile che la società si guardi intorno, anche per eventuali operazioni di M&A.

Toyota: il brand #1 per vendite nel mondo con 10,23 milioni di autovetture vendute nel 2014 (seguito da VW con 10,14). E' un vero e proprio "caso aziendale", perché VW ha un portafoglio di 12 brand, mentre Toyota solo 3 principali (Toyota, Lexus e Scion). Nel suo patrimonio c'è un *intangibile* importante: il *brand name* con forse la migliore reputazione al mondo, che gli analisti stimano valga da solo 30 miliardi di dollari. E poi il fatto di essere la società che ha guidato la corsa verso le propulsioni alternative, investendo nell'ibrido e nell'elettrico quando nessuno ci credeva (Prius). E' il leader mondiale delle propulsioni ibride. Ha un punto di debolezza, ossia una presenza poco diffusa nei paesi emergenti, proprio quelli nei quali la domanda crescerà più rapidamente e pare essere questo il gap da colmare. La società non pare però convinta di fare qualsiasi investimento per mantenere il primato del #1 e ha messo in conto di essere sorpassata da VW proprio nel 2015, a causa della moratoria sui nuovi stabilimenti che la società si è imposta nel 2012 e che durerà ancora fino a tutto il 2016. Il focus della società sarà ancora sui profitti più che sulle vendite, e infatti nel 2014 Toyota ha riportato un utile netto di 16,7 miliardi di US\$, contro i 12,4 miliardi di US\$ di VW.

Daimler: il piano della società riguarda il 2020 e punta all'obiettivo di essere il primo produttore mondiale nel segmento premium (minacciato da BMW e Audi), sia in termini di riconoscibilità del brand, che in termini di margini e anche di unità vendute. Per questo negli ultimi anni la società ha fortemente rivisto la gamma dei suoi prodotti introducendosi in segmenti dove non era mai apparsa prima. La sua strategia nel campo delle tecnologie è di dare ai clienti il massimo di ciò che al momento è affidabile, studiando nel frattempo innovazioni di frontiera, come le propulsioni a fuel cell. Tra tutti i costruttori, Daimler è il solo che ha una specifica strategia di crescita della partnership con i fornitori, di cui vuole fare un punto di forza globale. Gli "acquisti" del gruppo contano su 1400 risorse nel mondo e lavorano quotidianamente per selezionare e far crescere le capacità dei propri fornitori per salvaguardare insieme i requisiti di contenuto locale (in Cina il 60%) e la qualità ed affidabilità dei prodotti Mercedes-Benz.

FCA: con la fusione di Fiat e Chrysler e la quotazione del nuovo titolo, è iniziata la "fase tre" della strategia di FCA. Nella prima fase, FCA si è concentrata sul rinnovamento della gamma per il mercato americano, per approfittare della sua ripresa mentre il mercato europeo si ritraeva. Nella seconda fase, la società ha concepito la razionalizzazione delle piattaforme, mettendo le basi per solidi risparmi quando la domanda di nuovi prodotti fosse ripartita. Nella terza fase, FCA capitalizza questi vantaggi: sviluppa una world car, la

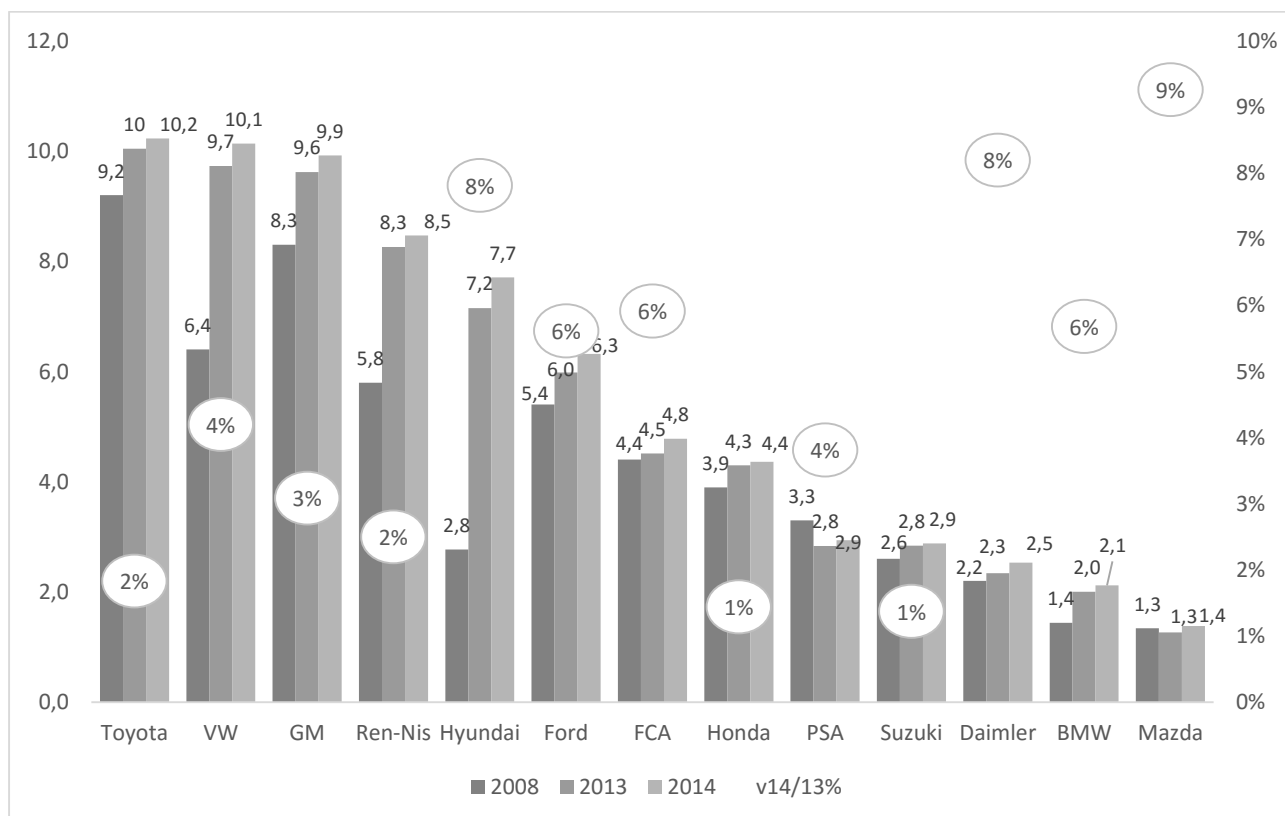
Renegade, prodotta in Italia e successivamente in Brasile; punta decisamente sui segmenti luxury (con Ghibli, Quattroporte e Levante di Maserati) e premium. Parte nel 2015 la “riscossa” di Alfa Romeo, con i nuovi modelli inclusi nel piano al 2018. Il piano è sfidante, perché prevede di passare dal 2014 al 2018 da 4,7 milioni di vetture a 7 milioni globalmente, tuttavia il management sta sfruttando asset e brand sottoutilizzati e ricchi di valore intrinseco da spremere, ragione per cui a nostro giudizio, in condizione di normalità dei mercati finali, gli obiettivi sembrano raggiungibili. Rispetto alle altre case, FCA ha una minore convinzione sulle propulsioni alternative.

Hyundai-Kia è forse il caso di maggior successo tra i costruttori globali. Hyundai emerge tra i costruttori globali durante la crisi asiatica del 1997. Grazie a una accorta gestione finanziaria, ha le risorse per farsi carico della bancarotta di Kia, e aumenta così le proprie quote di mercato interne, oltre che internazionali. Adotta subito una strategia di penetrazione globale basata su quattro cardini: i) punta ai mercati esteri con valute che si apprezzano, per avere riverberi sul conto economico; in questi mercati si insedia direttamente producendo (in Europa è presente in Turchia e in Repubblica Ceca) scegliendo gli impianti secondo il miglior compromesso tra dotazioni locali, miglior costo e migliore logistica (negli Usa sceglie l’Alabama); ii) punta subito sulla qualità, che coniuga in termini di qualità del prodotto, qualità del processo e qualità dell’ambiente di lavoro; iii) punta anche sulle quantità differenziandosi dagli altri assemblatori che diffidano da tempo delle grandi dimensioni. In Korea realizza il più grande stabilimento automotive globale, Ulson, costruendolo in una foresta di oltre mezzo milioni di alberi, dove impiega 34mila persone che costruiscono 1,5 milioni di vetture all’anno. Ulson rappresenta un caso così singolare da divenire un sito disponibile per visite turistiche; iv) si focalizza sui modelli più richiesti dal mercato nelle compatte e mid-size, ma intuisce subito che sul mercato cresceranno i Suv, per cui investe in modelli *affordable* proprio sui Suv di media e medio-grande dimensione diventando un pioniere del segmento. Vuole scremare il mass market con un rapporto favorevole qualità/prezzo, e ci riesce. La crisi globale, che riduce nei paesi sviluppati il potere di spesa della middle class, che non vuole rinunciare a una automobile allo stato dell’arte, avvantaggia il marchio, tanto che passa dai 2,8 milioni di unità del 2008 ai 7,7 del 2014. Adesso è un grande costruttore, il quinto del mondo, dietro Renault-Nissan, ma davanti a Ford. La strategia del 2013 e 2014 si aggiorna. Bisogna mantenere la competitività e perché i clienti siano sempre convinti della propria scelta e diventino fedeli a Hyundai bisogna far vedere che in un mondo dell’auto dominato da una accelerazione dei cambiamenti tecnologici anche i coreani ci sono. E’ così che nascono due sviluppi, quello della HCD 14-Genesis, la prima luxury car del gruppo, con a bordo i più avanzati sistemi di controllo delle funzioni, attraverso i movimenti gestuali, degli occhi e della voce del pilota. Siamo quasi nel futuro. Nasce in casa coreana anche la Hyundai ix35 fuel cell: uno dei primi veicoli ad idrogeno e ad emissioni zero prodotti per la vendita in massa e disponibile in quindici paesi del mondo (11 dei quali in Europa): in Regno Unito è venduta al pubblico dal 2015 a partire da 53.000 Gbp. Il problema dell’idrogeno, come è noto, è quello delle stazioni di rifornimento, ma il governo britannico ha annunciato un investimento pubblico sulla rete di 11 milioni. Le propulsioni pulite

possono avanzare se le innovazioni di prodotto vanno di pari passo con le infrastrutture e sembra che i Coreani vogliano essere pronti per quando i governi accelereranno proprio su questo tema.

Nell'ultimo anno, tutte le principali case automobilistiche sono comunque cresciute e non vi sono stati casi di riduzione delle vendite e della produzione in termini assoluti, a segno che la domanda è stata robusta. Hyundai, Ford e FCA sono i casi di maggiore crescita nel 2014, insieme a BMW e Daimler, che però sono privilegiati dalla collocazione in un segmento che sta avendo più fortuna della media.

Figura 1.9 – Produzione (2008 e 2013) e Vendite (2014) globali di autovetture (e Lcv) in unità e var.% 2014/2013 (etichette, scala in asse dx)



Fonte: STEP Ricerche su dati di fonte OICA e siti web delle case

Come si vede, le strategie delle case automobilistiche globali in un periodo di espansione della domanda si differenziano alquanto. Tutte puntano a crescere su un mercato che sarà ancora in forte crescita nei prossimi anni e con numerose innovazioni tecnologiche da introdurre sui veicoli. E tutte le case puntano, in modo diverso, ad impadronirsi di una quota dei benefici della globalizzazione.

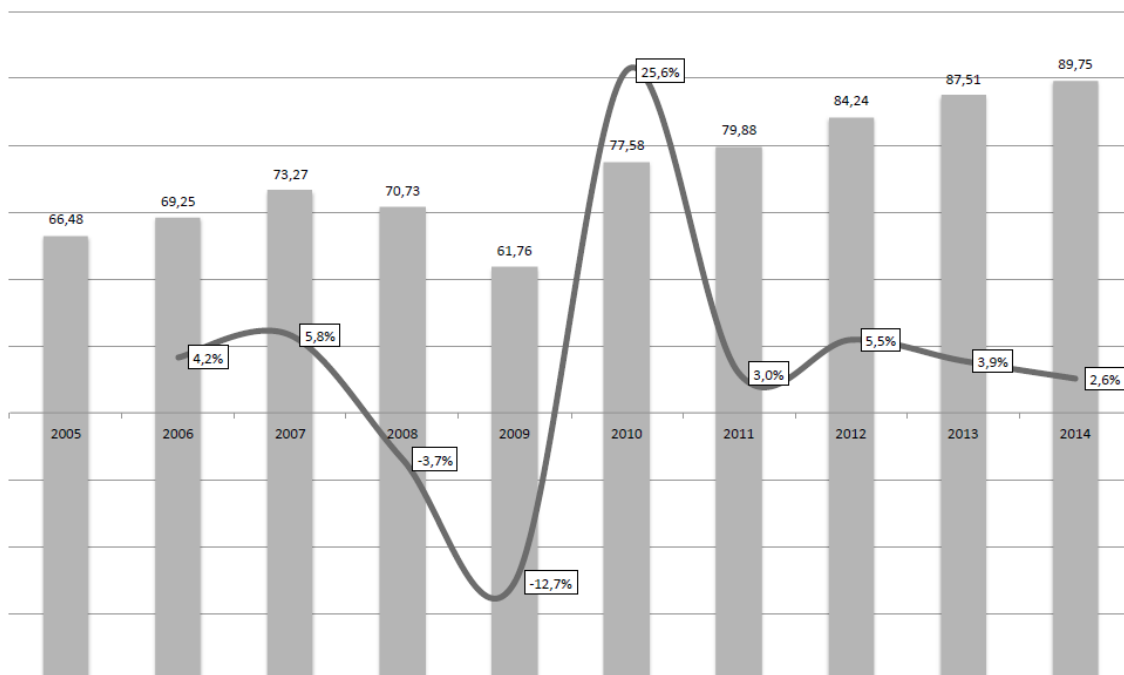
Sullo sfondo di tutto sta però una domanda: se cioè il vantaggio tecnologico e di mercato dei produttori dei paesi sviluppati resisterà nel tempo o se piuttosto non crescerà il numero dei player, con l'emergere di produttori locali dei paesi emergenti con l'ambizione anche essi di diventare globali. Per il momento, i grandi numeri del mercato sono fatti ancora dai produttori nati nei paesi sviluppati, ma la partita è lunga e potrebbe riaprirsi. Marchi come Geely in Cina e Tata in India hanno fatto acquisizioni selettive (ossia Volvo e Jaguar)

per entrare nei segmenti premium e luxury globalmente. Una volta conosciuto meglio il mercato mondiale, chi li tratterrà da aumentare la loro presenza?

1.4 L'offerta si adegua alla domanda

Nel 2014 sono stati prodotti nel mondo circa 90 milioni di autoveicoli, l'offerta, cioè, ha più o meno incontrato la domanda, come era da aspettarsi; anche l'andamento complessivo dell'ultimo decennio, ovviamente, riflette questo incontro tra domanda e offerta (figura 1.10); si nota una certa qual forma di overshooting della produzione rispetto all'andamento della domanda negli anni dell'esplosione della crisi, tra il 2007 e il 2010. In effetti, a fronte di una riduzione della domanda circa dell'8 per cento tra il 2007 e il 2009, la produzione si riduce del 15 per cento, viceversa, tra il 2009 e il 2010 l'incremento di produzione supera il 25 per cento, portando a un lieve eccesso di produzione (poco più di un milione di veicoli) rispetto alle immatricolazioni. A partire dal 2010 la produzione ha segnato un andamento continuamente crescente, e i tassi di crescita sono rimasti più stabili e decisamente più contenuti.

Figura 1.10 - Produzione mondiale di autoveicoli (milioni e variazioni rispetto all'anno precedente)



Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

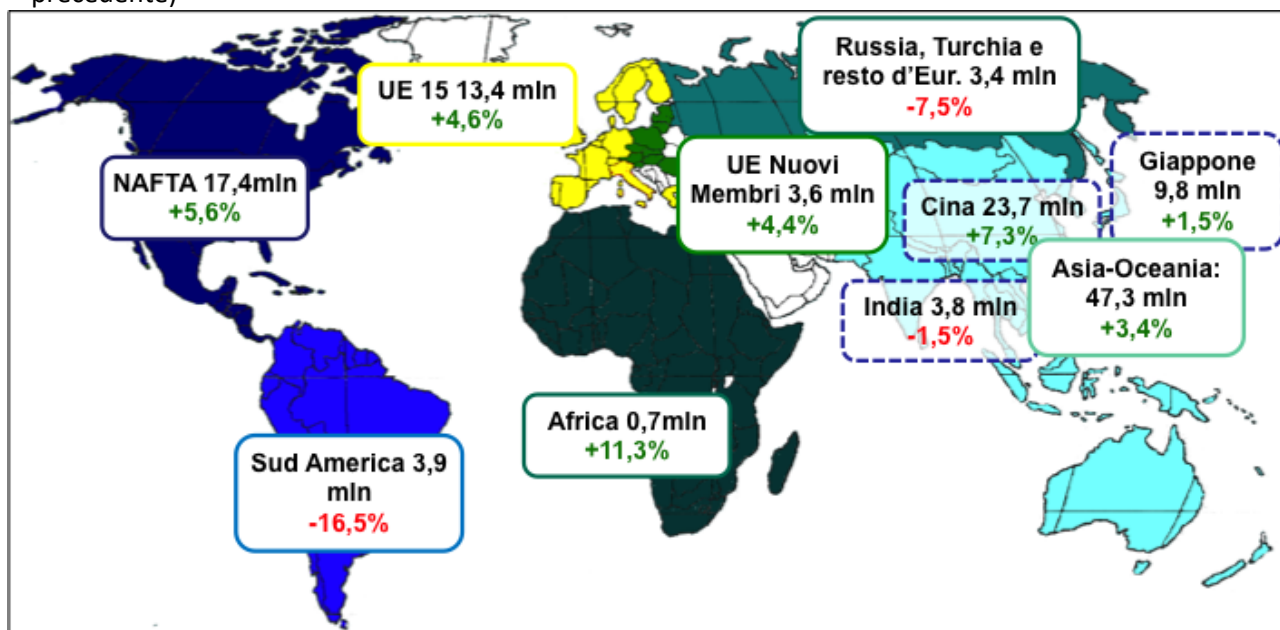
L'analisi per aree geografiche (figura 1.11) mostra la Cina come principale produttore, con circa 24 milioni di veicoli prodotti nel 2014 e un incremento di oltre il 7 per cento rispetto all'anno precedente: si tratta dell'incremento maggiore, con l'eccezione dell'Africa (+11,3 per cento), che tuttavia ha un peso trascurabile (700 mila veicoli, concentrati in Sud Africa e in Marocco). Sempre sul fronte asiatico, il Giappone cresce dell'1,5%, con quasi 10 milioni di veicoli, mentre l'India, con circa 4 milioni di veicoli, arretra dell'1,5%. Tra i

principali produttori seguono l'Europa a 27, con quasi 17 milioni di veicoli nel 2014 e il Nord America (NAFTA) con 17,4 milioni di veicoli; il tasso di crescita è maggiore per i paesi NAFTA (+5,6%), ma non è trascurabile neanche quello europeo (4,6 per cento per l'Europa a 15 e 4,4 per cento per i nuovi paesi membri). Russia, Turchia e resto d'Europa rimangono produttori marginali, che contano nel 2014 complessivamente per 3,4 milioni di veicoli e vedono, inoltre, una riduzione del 7,5 per cento.

Può essere interessante considerare i primi dieci paesi produttori (figura 1.12), che, naturalmente, non coincidono esattamente con i primi dieci paesi consumatori. Essi contano nel 2014 per circa il 79% della produzione mondiale di autoveicoli, nel 2013 valevano circa il 76 per cento, cosa che indica un leggero incremento della concentrazione geografica della produzione.

Dell'area asiatica si è già detto, gli Stati Uniti si confermano il secondo produttore mondiale, con circa dodici milioni di veicoli (più o meno la metà di quelli prodotti in Cina); unici produttori europei di rilievo sono la Germania, che mantiene il quarto posto con circa sei milioni di veicoli, e la Spagna, che con 2,4 milioni di veicoli "entra in classifica" al nono posto, facendo uscire la Thailandia.

Figura 1.11 - Analisi della produzione per aree geografiche nel 2014 (milioni di veicoli e variazioni sull'anno precedente)

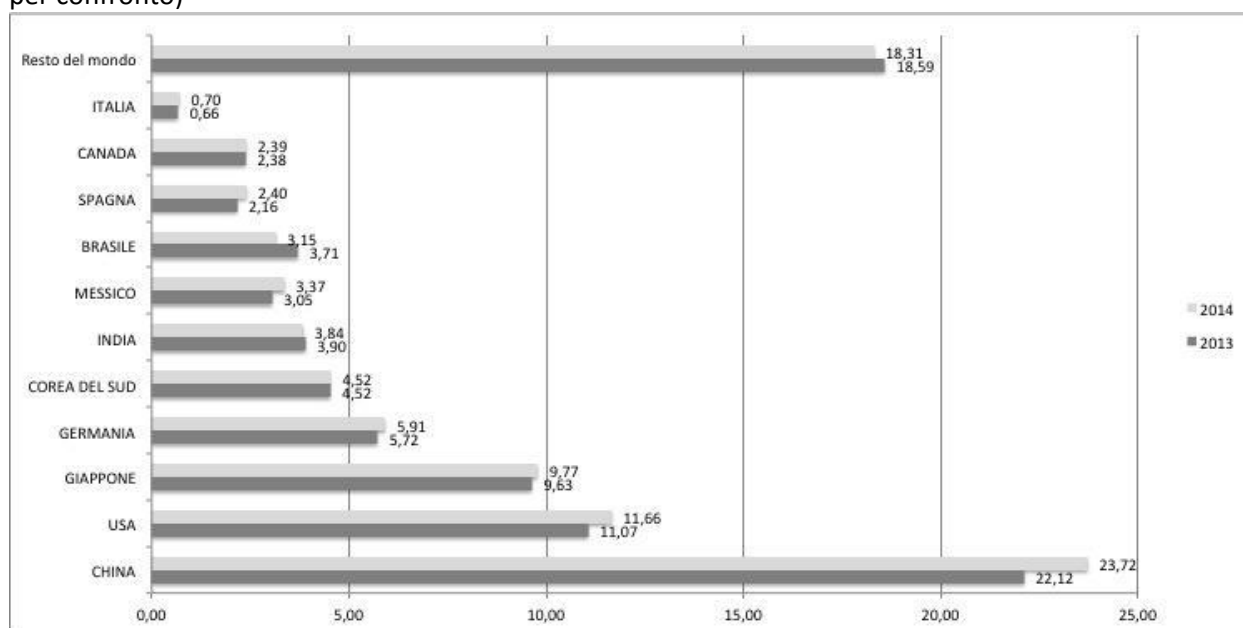


Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

A parte la sostituzione tra Thailandia e Spagna e il Messico che "ruba" la settima posizione al Brasile, non ci sono differenze rispetto al 2013: quasi tutti i principali produttori hanno visto una crescita della produzione, particolarmente rilevante in Messico (+10%), che fa da contrasto, appunto, con la riduzione brasiliana (-15%); la Spagna, per entrare in classifica, ha avuto bisogno di una crescita dell'11 per cento, oltre che della forte contrazione del 23 per cento subita dalla Thailandia. Il nostro Paese passa dal 21° posto nel 2013 al 20°, e con 700 mila veicoli prodotti conta per circa lo 0,8 per cento della produzione mondiale.

L'analisi precedente relativa alle principali case automobilistiche, mostra come non ci siano state variazioni particolari nella suddivisione del mercato, le poche variazioni riscontrabili nella ripartizione geografica della produzione sono presumibilmente legate alle scelte localizzative delle imprese: i luoghi della produzione, si sa, non sono sempre quelli della domanda, né quelli del quartier generale delle imprese, come ben si rileva per l'Italia, che rappresenta l'1,7 per cento della domanda mondiale, ma che produce meno dell'uno per cento dei veicoli.

Figura 1.12 - Produzione dei primi dieci paesi produttori del 2014 (milioni di veicoli nel 2014 e nel 2013, Italia per confronto)



Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

Ma una rilevazione di tipo meramente congiunturale, limitata a uno o due anni, ancorché fornisca degli indizi di un certo interesse, chiarisce limitatamente i cambiamenti strutturali che sono fondamentali per una valutazione strategica dell'evoluzione del settore.

1.5 Le tendenze di medio-lungo periodo: emergono nuove piattaforme di investimento

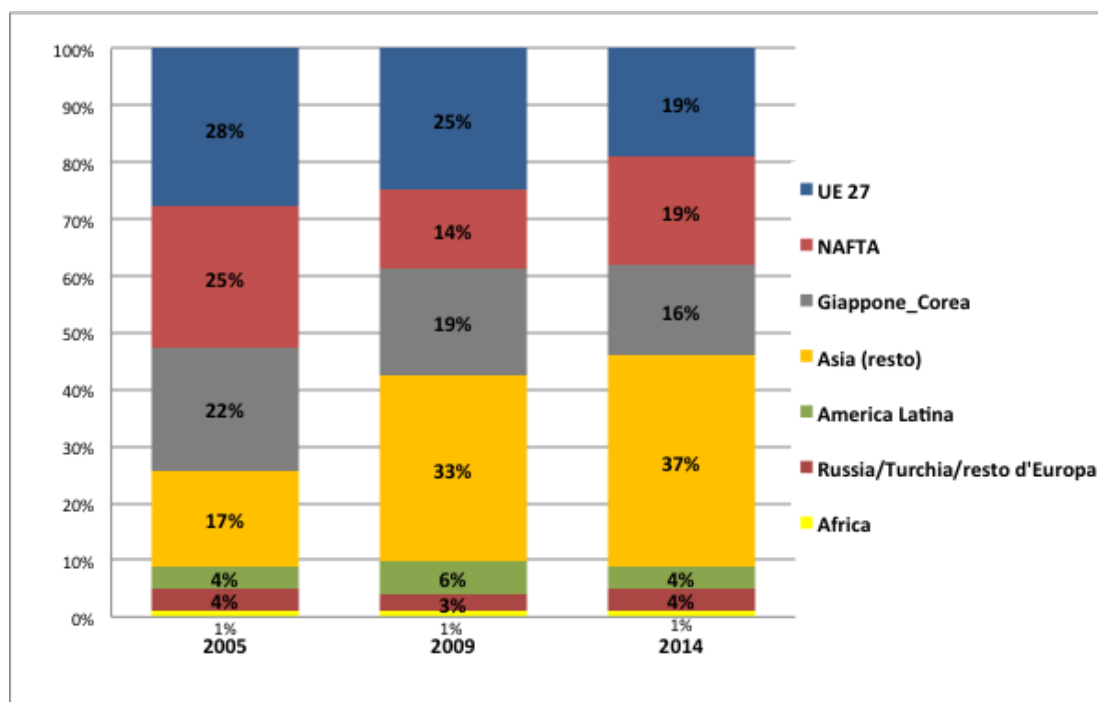
L'analisi delle tendenze localizzative delle imprese nel medio-lungo periodo è un utile strumento per rilevare l'emergere di nuove "piattaforme" di investimento che modificano gli equilibri mondiali della produzione autoveicolare; ma il settore dell'automotive potrebbe anche essere un "marcatore", per trarre in prestito un termine dal gergo medico, delle tendenze di lungo periodo di industrializzazione/de-industrializzazione più in generale. La stessa analisi di lungo periodo svolta sulla domanda, invece che sulla produzione, sempre con la filosofia del "marcatore", ci può informare su un possibile spostamento del baricentro non solo produttivo, ma anche economico in generale, man mano che le aree di recente industrializzazione passano da una crescita basata sulle esportazioni a una crescita basata sulla domanda interna.

In effetti nell'ultimo decennio sono emerse nuove piattaforme industriali che hanno attirato e attirano investimenti: il dato che appare più evidente, da questo punto di vista, è l'inversione dei ruoli tra l'area costituita dal Nord-America e dall'Unione Europea e quella costituita dal Giappone, dalla Corea e dal resto dell'Asia, area che è trainata dalla Cina, la quale, si è visto poco sopra, vale poco più della metà della produzione e delle vendite.

In particolare, l'Unione Europea (inclusi i nuovi stati membri) conferma una tendenza di riduzione, passando nell'ultimo decennio da una quota di produzione del 28 per cento al 19 per cento, il Nord America in un decennio passa dal 25 per cento al 19 per cento, andando a pari con l'Europa dopo aver recuperato cinque punti percentuali negli ultimi cinque anni; nel complesso le due regioni passano dal 53 per cento della produzione di veicoli mondiale nel 2005 al 38 per cento nel 2014.

Il Giappone e la Corea scendono complessivamente nello stesso periodo dal 22 al 16 per cento, mentre il resto dell'Asia raddoppia la quota, passando dal 17 al 37 per cento; nel complesso, dunque, Giappone, Corea e resto dell'Asia raggiungono il 53 per cento nel 2014, rispetto al 39 del 2005: esattamente una variazione simmetrica rispetto a quella dell'Unione Europea e del Nord America. L'Europa non UE e l'Africa non vedono variazioni rilevanti e continuano a contare meno di un decimo della produzione complessiva.

Figura 1.13 - Quota regionale della produzione di autoveicoli nell'ultimo decennio

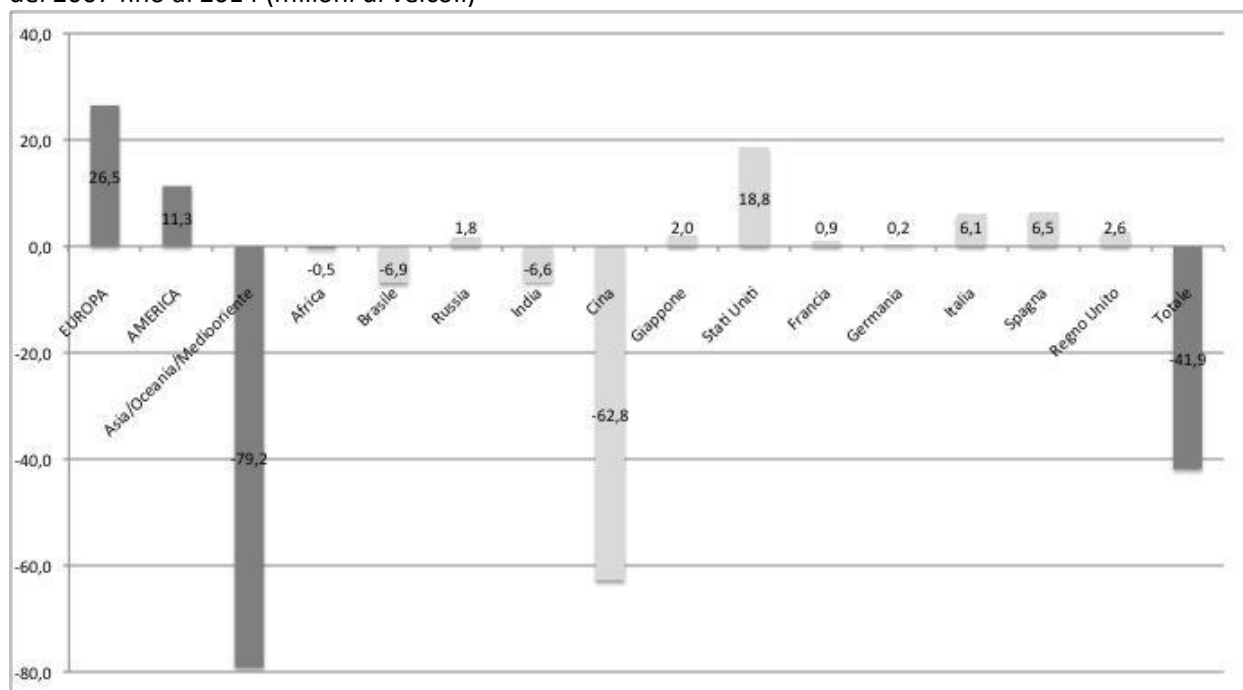


Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

Sul fronte della domanda può essere interessante partire considerando cosa sarebbe successo alla domanda di autoveicoli se le immatricolazioni annue si fossero mantenute sui livelli del 2007 (figura 1.14): tra tale anno e il 2014 nel mondo sarebbero stati immatricolati quasi 42 milioni di veicoli in meno, tuttavia questa tendenza

di crescita globale non è omogenea, ma il risultato di uno spostamento a Est del baricentro della domanda, non si tratta solo di tassi di crescita, ma anche di numeri assoluti.

Figura 1.14 - Veicoli che sarebbero stati immatricolati in più o in meno se si fossero mantenuti i livelli annuali del 2007 fino al 2014 (milioni di veicoli)



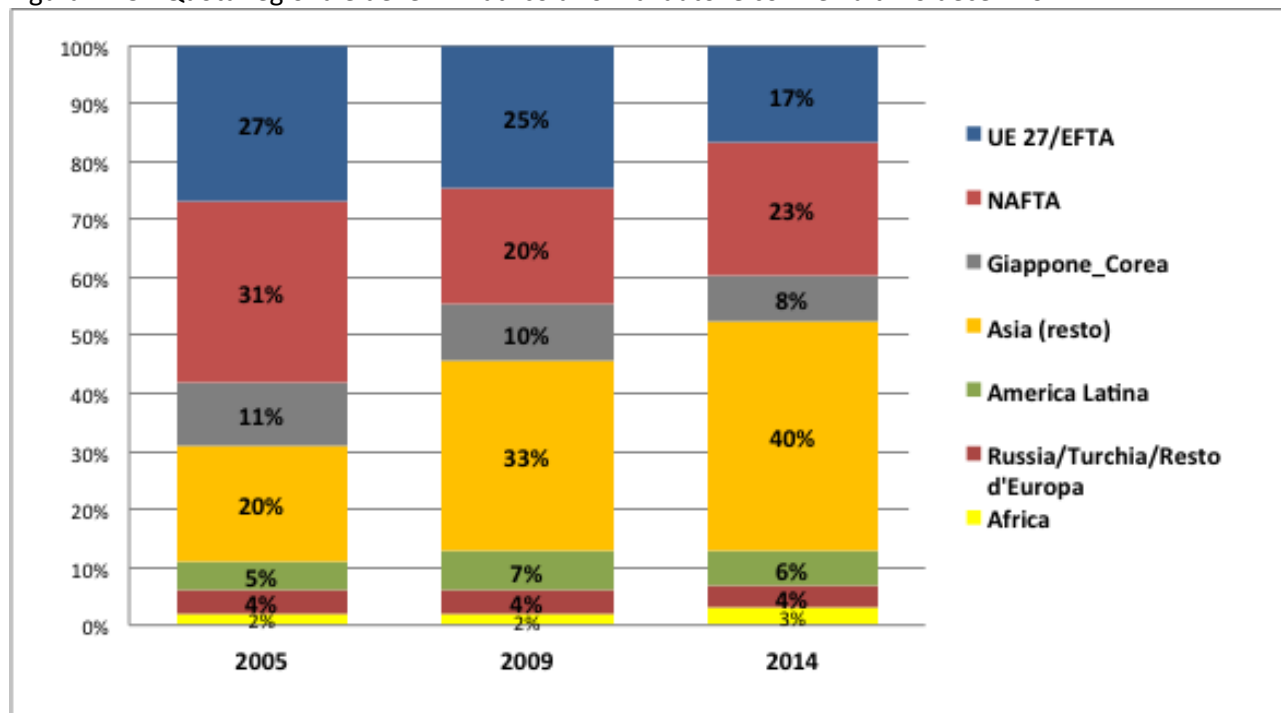
Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

Se il mondo avesse continuato sui livelli del 2007, la domanda europea, ad oggi, avrebbe assorbito circa 26,5 milioni di veicoli in più, e i soli Stati Uniti avrebbero immatricolato quasi 19 milioni di veicoli in più, ma l'Asia avrebbe perso 79 milioni di veicoli e, di questi, 63 milioni sarebbero stati mancati acquisti della Cina.

Il dato non è in contrasto, dunque, con l'idea che l'Oriente stia cominciando a rafforzare i "pilastri interni" della sua crescita economica, come mostra anche la figura 1.15. Nell'ultimo decennio il peso della domanda dei paesi dell'Unione Europea e dei paesi NAFTA si è ridotto dal 62 al 44 per cento, a fronte di un incremento dell'Asia dal 31 al 49 per cento, pur in presenza di una lieve riduzione dell'importanza dell'insieme Giappone-Corea. Il resto del mondo (America Latina, Europa non UE e Africa) continua a esprimere più o meno la stessa quota di domanda, ossia circa l'11 per cento della domanda globale.

L'emergere in un decennio dell'area asiatica come nuova piattaforma di investimenti, ma anche lo spostamento ad Est della domanda non sono sicuramente una novità, anzi sarebbe alquanto imbarazzante accorgersi dell'emergere di un trend di questo tipo con dieci anni di ritardo; è parso, tuttavia, utile quantificare il fenomeno in questa sede, giacché, anche in questo caso, pur trattandosi di una tendenza macroscopica, presenta una certa differenziazione una volta che la vasta area venga scomposta, mettendone in rilievo il peso e l'andamento recente dei principali paesi produttori e consumatori.

Figura 1.15 - Quota regionale delle immatricolazioni di autoveicoli nell'ultimo decennio



Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

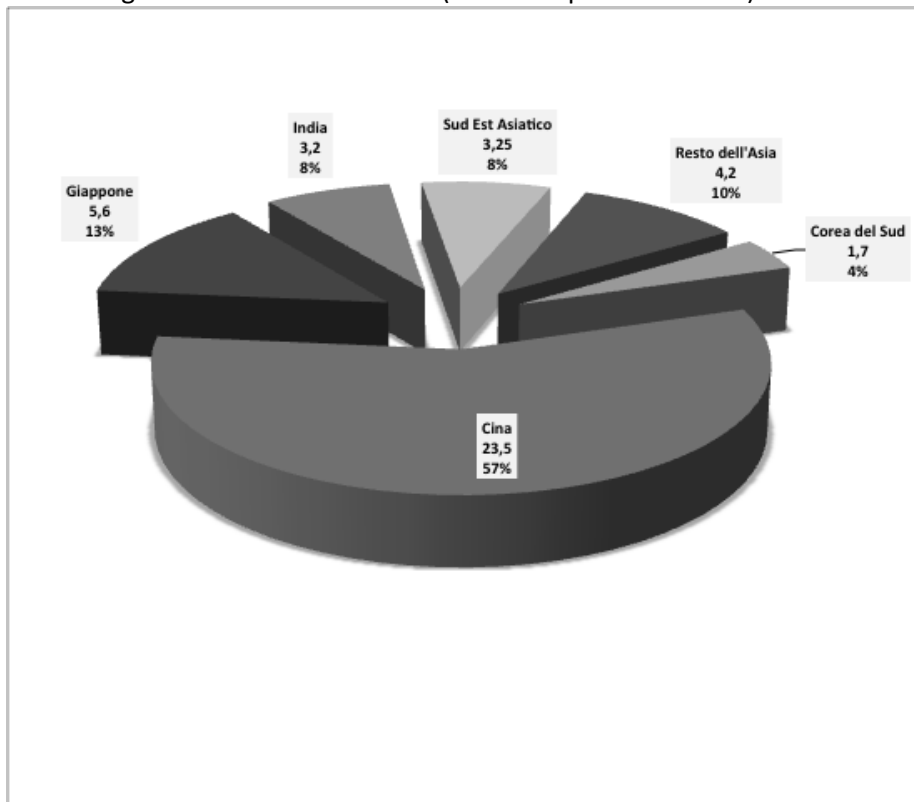
1.6 Il vasto panorama asiatico

Si è visto come il mondo asiatico, dal quale, per tradizione, continuiamo a escludere la parte Nord-Asiatica della Russia, sia passato, nell'arco di un decennio, a valere il 48 per cento della domanda (dal 31% del 2005) e il 52 per cento della produzione (dal 39%), pare dunque necessario cessare di considerarlo come un tutto unitario, e di iniziare, invece, a valutarne le dinamiche interne.

La Cina nel 2014 (figura 1.16a) esprime il 57 per cento della domanda di veicoli del mondo asiatico, con circa 23 milioni di immatricolazioni, il Giappone il 13 per cento (5,6 milioni di immatricolazioni), l'India l'8 per cento (3,2 milioni di veicoli), la Corea del Sud il 4,2 per cento e il Sud Est Asiatico pesa come l'India, immatricolando 3,25 milioni di veicoli.

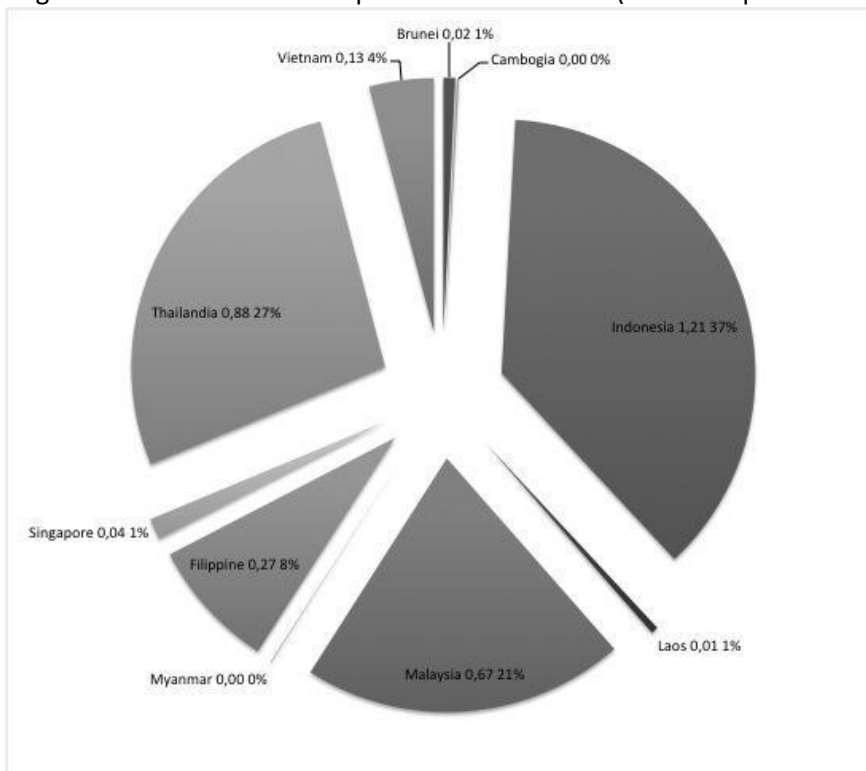
In particolare, tale area (figura 1.16b), ancorché considerata come unitaria, presenta un quadro piuttosto composito, con l'Indonesia che immatricola il 37 per cento dei veicoli la Thailandia il 27 per cento e la Malaysia il 21 per cento, e rappresentano dunque più dei quattro quinti della domanda, per un totale di poco inferiore ai tre milioni di immatricolazioni; le Filippine esprimono l'8 per cento della domanda, il Vietnam il 4 per cento, gli altri paesi (Singapore, Myanmar, Laos, Cambogia e Brunei) rimangono entro la soglia dell'1 per cento.

Figura 1.16a - Asia: dettaglio delle immatricolazioni (milioni e quota sul totale) nel 2014



Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

Figura 1.16b - Dettaglio delle immatricolazioni per il Sud Est Asiatico (milioni e quota sul totale) nel 2014

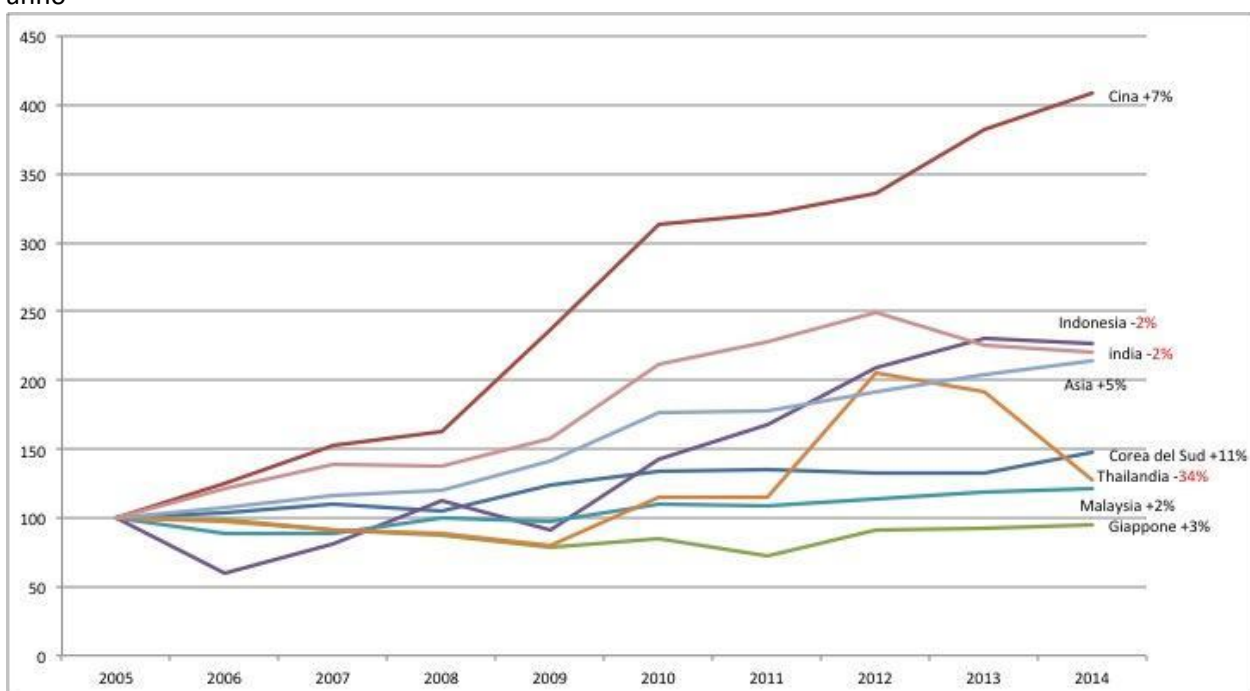


Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

L'andamento nel tempo delle immatricolazioni, fatto pari a 100 il 2005, è rappresentato nella figura 1.17, che indica anche, per il 2014, la variazione relativa rispetto al 2013. La domanda di autoveicoli asiatica in un decennio è poco più che raddoppiata, si è visto, e, ancora tra il 2013 e il 2014, è cresciuta del 5 per cento; il grafico mostra come il vero motore della domanda sia stata la Cina, che non solo rappresenta in termini assoluti il maggiore mercato, ma anche quello a crescita più rapida, con una domanda quadruplicata tra il 2005 e il 2014; anche l'India e l'Indonesia hanno avuto una performance decennale leggermente superiore rispetto a quella media dell'Asia, ma nel 2014 vedono una riduzione del 2 per cento. L'andamento non particolarmente brillante della Corea del Sud ha portato comunque a una crescita nel decennio di circa il 50 per cento, in rafforzamento nell'ultimo anno (+11%). In Malaysia in dieci anni le immatricolazioni sono cresciute meno del 25 per cento, nel 2014 del 2 per cento, mentre il Giappone rallenta la crescita iniziata nel 2011, ma cresce comunque nel 2014 del 3,5 per cento e recupera quasi completamente le immatricolazioni del 2005. L'andamento delle immatricolazioni in Thailandia è il più altalenante e, dopo un picco nel 2012, che vedeva il doppio delle immatricolazioni rispetto al 2005, è ritornata su livelli decisamente più ridotti nel 2014, perdendo in un anno ben il 34 per cento.

Da quanto sopra emerge come l'ultimo decennio abbia confermato la Cina e l'India come mercati in crescita, mentre il Sud Est Asiatico nel suo complesso, con l'eccezione dell'Indonesia, esibisca una dinamica più moderata e, dato anche il suo limitato peso in termini assoluti, dal punto di vista della domanda non costituisca uno degli attrattori di lungo periodo.

Figura 1.17 Andamento delle immatricolazioni nei principali paesi asiatici (2005=100) e variazione nell'ultimo anno

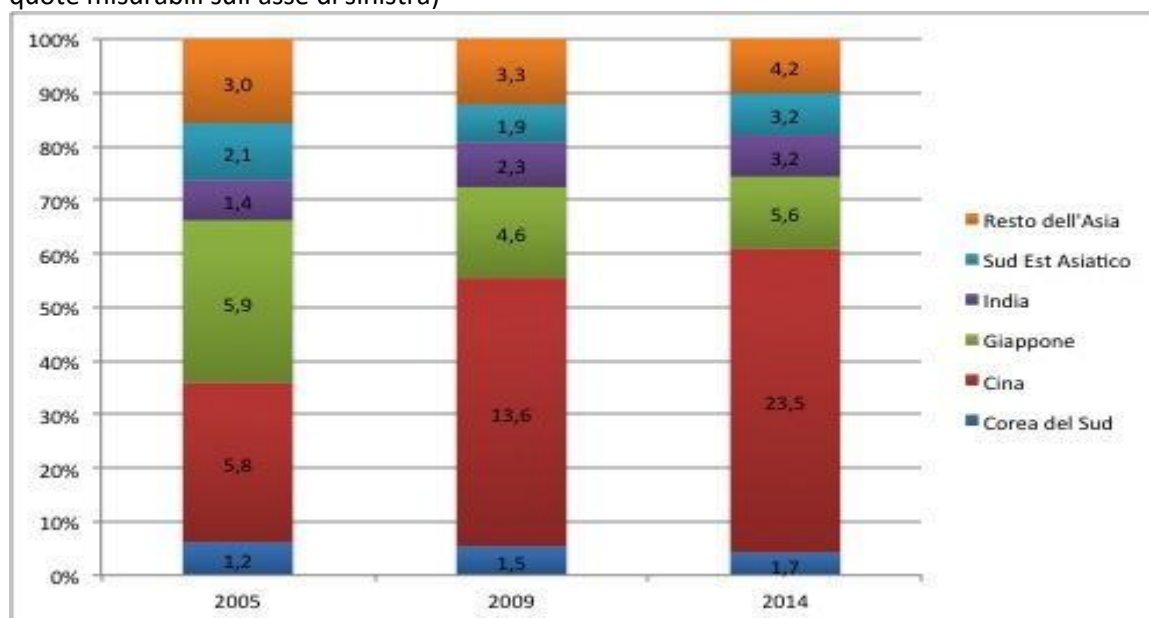


Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

Nel decennio 2005-2014 la Cina passa dal rappresentare circa il 30 per cento della domanda asiatica a rappresentarne il 57 per cento, l'India rimane più o meno costante (dal 7 all'8 per cento), il Sud Est Asiatico, nonostante l'incremento delle immatricolazioni dopo il 2009, riduce il suo peso dall'11 all'8 per cento, così come la Corea del Sud che passa dal 6 al 4 per cento, il Giappone, ovviamente è il mercato che si è più contratto in termini di quota relativa: pur riuscendo a recuperare nel decennio, come si è visto, il livello annuo di immatricolazioni, passa dal valere il 30 per cento al 13 per cento del mercato.

Tra i principali mercati del Sud Est Asiatico l'Indonesia mantiene nel decennio considerato una quota di domanda pari al 3 per cento della domanda asiatica, la Malaysia passa dal 3 al 2 per cento, mentre la Thailandia dimezza la sua quota, passando dal 4 al 2 per cento.

Figura 1.18 - Ripartizione della domanda per regioni (milioni di veicoli indicati sul grafico e corrispondenti quote misurabili sull'asse di sinistra)



Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

Sul fronte della produzione (figura 1.19) l'Asia è cresciuta nel 2014 del 3,5 per cento e nell'ultimo decennio dell'85 per cento. Tra i principali produttori, nel 2014 la Cina è cresciuta del 7,3 per cento, il Giappone dell'1,5 per cento, la Corea del Sud ha mantenuto i livelli, mentre l'India ha ridotto la produzione dell'1,5 per cento e anche il Sud Est Asiatico ha subito una forte contrazione dell'11 per cento, dovuta principalmente alla riduzione del 23,5 per cento della produzione thailandese. L'elevata crescita del "resto dell'Asia" è imputabile in gran parte alla produzione iraniana, che ha fatto un balzo in avanti del 46,7 per cento, con un incremento di oltre 347 mila veicoli.

Figura 1.19 - Produzione di autoveicoli in Asia (unità)

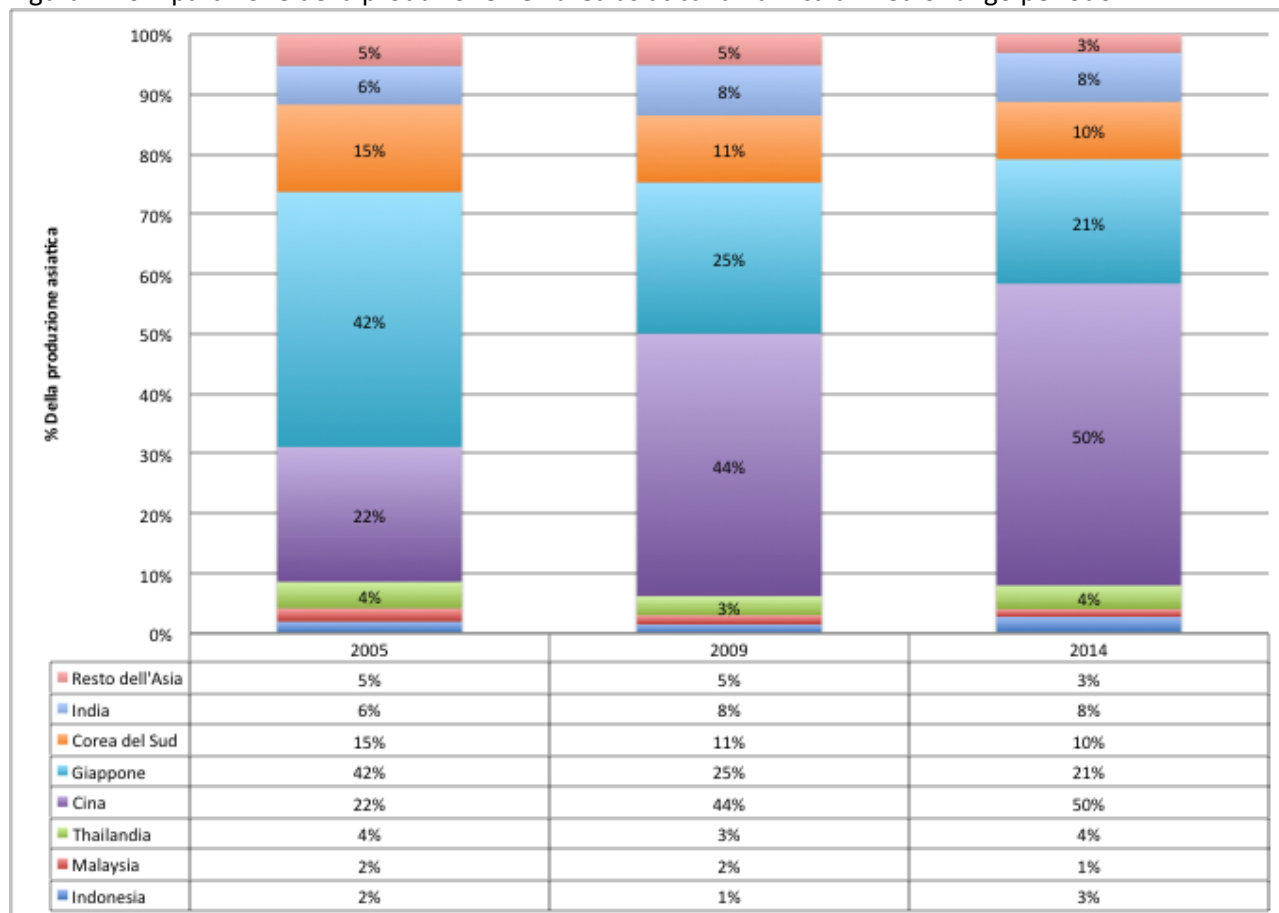
	2005	2009	2013	2014	Var. 13-14	Var. 5-14
Sud Est Asiatico	2.263.741	2.036.851	4.358.012	3.876.850	-11,0%	71,3%
<i>Indonesia</i>	<i>500.710</i>	<i>464.816</i>	<i>1.206.368</i>	<i>1.298.523</i>	<i>7,6%</i>	<i>159,3%</i>
<i>Malaysia</i>	<i>563.408</i>	<i>489.269</i>	<i>601.407</i>	<i>596.600</i>	<i>-0,8%</i>	<i>5,9%</i>
<i>Filippine</i>	<i>45.311</i>	<i>50.419</i>	<i>52.260</i>	<i>60.220</i>	<i>15,2%</i>	<i>32,9%</i>
<i>Thailandia</i>	<i>1.122.712</i>	<i>999.378</i>	<i>2.457.057</i>	<i>1.880.007</i>	<i>-23,5%</i>	<i>67,5%</i>
<i>Vietnam</i>	<i>31.600</i>	<i>32.969</i>	<i>40.920</i>	<i>41.500</i>	<i>1,4%</i>	<i>31,3%</i>
Cina	5.708.421	13.790.994	22.116.825	23.722.890	7,3%	315,6%
Giappone	10.799.659	7.934.057	9.630.181	9.774.558	1,5%	-9,5%
Corea del Sud	3.699.350	3.512.926	4.521.429	4.524.932	0,1%	22,3%
India	1.638.674	2.641.550	3.898.425	3.840.160	-1,5%	134,3%
Resto dell'Asia	1.328.767	1.616.494	1.075.802	1.452.399	35,0%	9,3%
Totale	25.438.612	31.532.872	45.600.674	47.191.789	3,5%	85,5%
Mondo	66.482.439	61.762.324	87.507.027	89.747.430	2,6%	35,0%

Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

L'analisi dell'andamento decennale ha visto la Cina più che quadruplicare la produzione, il Sud Est Asiatico, nonostante un contributo rilevante dell'Indonesia, che la ha quasi triplicata (+159%) e della Thailandia (+67,5%), ha visto una crescita (+71,3 per cento), inferiore a quella media dell'area (+85%). Anche gli altri paesi produttori sono cresciuti nel decennio meno della media dell'Asia, in particolare il Giappone ha perso il 9,5 per cento della produzione.

Queste dinamiche hanno determinato (figura 1.20), unitamente all'emergere dell'Oriente come piattaforma industriale, anche spostamenti negli equilibri interni dell'area asiatica: la trasformazione della domanda interna potenziale della Cina in una domanda interna effettiva appare un *driver* determinante non solo dello spostamento del baricentro della domanda, ma anche di quello dell'offerta.

Figura 1.20 Ripartizione della produzione nell'area asiatica: dinamica di medio-lungo periodo



Fonte: elaborazioni STEP su dati OICA

Mentre il Sud Est Asiatico, nel suo complesso, continua a valere circa l'8 per cento della produzione dell'area, esattamente come dieci anni fa, e l'India guadagna circa 2 punti percentuali, la Cina è passata dal 22 al 50 per cento, soprattutto a spese del Giappone, che dimezza la sua quota (dal 42 al 21 per cento) e della Corea del Sud, che passa dal 15 al 10 per cento.

Capitolo II

Italia: dopo sette anni l'auto torna a crescere

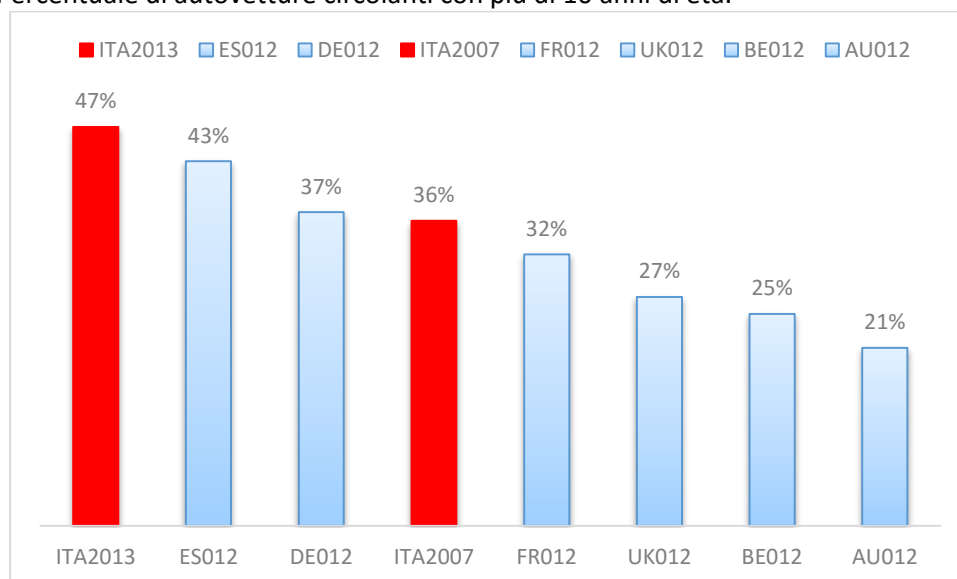
2.1 L'eredità del passato e la cicatrice della crisi. Motorizzazione alta, vetustà pure.

L'Italia è il secondo paese europeo per diffusione dell'automobile. Il coefficiente di motorizzazione individuale, misurato da Eurostat nel 2012, è di 621 auto per mille abitanti, dietro al valore di 660 del Lussemburgo (paese non confrontabile) e davanti a quasi tutti i grandi paesi europei (530/1000 in Germania, 496 in Francia, 448 in Regno Unito).

Le ragioni di questo fenomeno sono probabilmente diverse, e sono da ricercarsi sia nell'inferiore livello di infrastrutturazione nel campo dei trasporti pubblici (il che spinge verso il trasporto individuale), sia nel rapporto tra popolazione e territorio. L'Italia ha più municipalità, più centri minori e intermedi delle altre nazioni. Ha naturalmente meno addensamento urbano, anche nelle grandi metropoli, il che pure favorisce lo sviluppo della motorizzazione individuale. Vi sono poi fattori culturali, che hanno reso nel tempo famoso il sogno italiano legato all'automobile. Non si tratta semplicemente di produrre alcuni dei marchi più prestigiosi nel settore sport-luxury, ma di avere segnato la storia dell'automobilismo mondiale con i propri marchi, contribuendo a generare miti e leggende che motivano il piacere di guidare un'auto, magari italiana. Ferrari ha vinto 16 campionati mondiali costruttori e 15 campionati piloti nella massima classe, la formula 1, davanti a qualsiasi altro costruttore (Williams, McLaren). Lancia ha vinto 11 campionati mondiali rally, e ne detiene ancora oggi il maggior numero, nonostante abbia cessato questo tipo di competizioni.

Se la diffusione dell'automobile è alta, l'invecchiamento del parco circolante è però il record parallelo italiano. Nella media dell'Ue, le auto con più di 10 anni di età rappresentano poco più di un terzo del totale. In Italia oggi sono il 47%, valore massimo dell'Unione a 15 e inferiore solo a quello di alcuni paesi ex socialisti dell'est. In verità, come si vede dalla figura, nel 2007, ossia poco prima che iniziasse la crisi economica, le auto con più di dieci anni in Italia erano il 36%, comprese tra il 32% della Francia e il 37% della Germania. L'evoluzione durante la crisi ha fatto impennare l'invecchiamento delle auto in circolazione e quelle con più di 10 anni sono cresciute di 11 punti di quota in soli sei anni. Due punti per anno.

Figura 2.1 – Percentuale di autovetture circolanti con più di 10 anni di età.



Fonte: Eurostat 2012, ACI, Anfia

Nella crisi, in altri termini, gli italiani sono stati costretti a rallentare l'acquisto di auto per rinnovare il parco, determinando la situazione che abbiamo descritto e che, allo stato, appare piuttosto anomala, oltre che foriera di possibili problemi. Le auto più "datate" inquinano di più, consumano di più e, pur perfettamente revisionate, possono essere meno sicure, perché non incorporano i miglioramenti nei sistemi di sicurezza attiva e passiva che si sono realizzati negli ultimi dieci anni. Le auto di dieci anni fa non avevano ESP e TCS. Le auto di dieci anni fa non avevano sensori e telecamere per una visione ampliata. Meno auto, dieci anni fa, godevano della trazione integrale di quante l'abbiano oggi.

2.2 Il 2014 è l'anno del risveglio. Il 2015 sarà l'anno della vera svolta?

Nel 2014 sono spuntati sul terreno dell'economia italiana, percorso dalla crisi per sette anni, i primi fili d'erba della crescita. Sono stati pochi e, in qualche caso, prematuri. Si potrebbe parlare, più che di crescita, di segni di risveglio. I primi a consolidarsi, tra tutti, sono stati quelli finanziari, con la discesa dello spread, che misura il rischio connesso al debito pubblico italiano, e la crescita delle quotazioni azionarie, che quasi sempre anticipano quel che capiterà nell'economia reale.

A seguire, si sono mossi gli indicatori di fiducia, e in particolare l'indicatore del clima di fiducia delle famiglie (che da gennaio 2013 a dicembre 2014 ha guadagnato quota da 85 a 102, +20%). Qualche segno di lenimento della crisi ha riguardato perfino il settore immobiliare, che ha visto le compravendite residenziali crescere in corso d'anno del 3,6 per cento, sia pure in un contesto di prezzi ancora in calo e che gli operatori prevedono debole per ancora due anni circa.

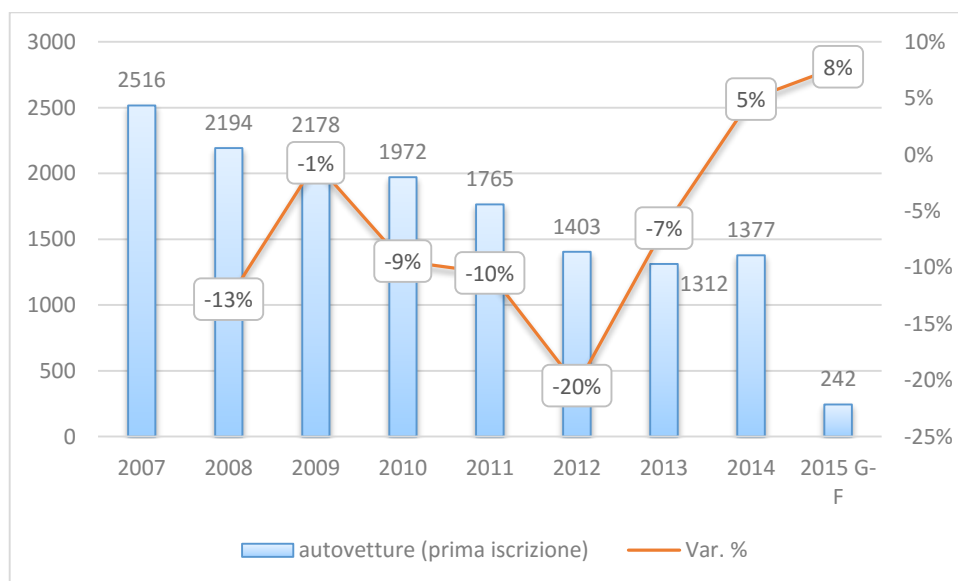
Figura 2.2 – Indice del clima di fiducia delle famiglie



Fonte: Trading Economics

Anche nel mondo delle immatricolazioni delle autovetture si è finalmente mosso qualche cosa. Come si vede dalla figura 2.3, dopo sei anni consecutivi di diminuzione, durante i quali il parco auto è invecchiato e le nuove iscrizioni sono scese del 48%, ossia da 2,5 milioni a 1,4 milioni di nuove vetture iscritte, le iscrizioni sono tornate ad aumentare. Si sono risvegliate portandosi a ridosso dei 1,4 milioni, con una variazione percentuale del 5% rispetto al 2013. Il risveglio sembra confermarsi nel 2015, nei cui primi due mesi le immatricolazioni sono aumentate dell'8%, mostrando un trend che pare in corso di consolidamento.

Figura 2.3 – Numero delle prime iscrizioni di autovetture al Pra, Italia, x1000. Variazione % annuale tendenziale.



Fonte: STEP Ricerche su dati Aci, ANFIA

Altri fattori sembrano poter concorrere alla ripresa delle immatricolazioni nel 2015: la riduzione significativa dei tassi di interesse e la crescita dell'offerta di credito, come esito del QE della BCE, iniziato il 16 marzo 2015, cui si associa l'apprezzamento del valore di mercato degli investimenti di portafoglio delle famiglie, dai quali tradizionalmente viene almeno l'anticipo per acquistare l'auto. Il BTP-benchmark ha iniziato il 2014 a 102 e l'ha chiuso a 136 (+34%). Inoltre, si vedrà nel 2015 anche un effetto positivo dovuto al calo del prezzo dei carburanti, che nonostante il calo dell'euro, stanno producendo un effetto di minor costo dei rifornimenti del 14%, cui si deve aggiungere il minor costo di esercizio, in caso di acquisto di una vettura nuova, dovuto alle motorizzazioni più efficienti. Il mercato italiano delle vendite di automobili nuove, in caso di continuazione del trend, dovrebbe arrivare a superare i 1,5 milioni di vetture entro due anni. Dopo il risveglio, finalmente la crescita.

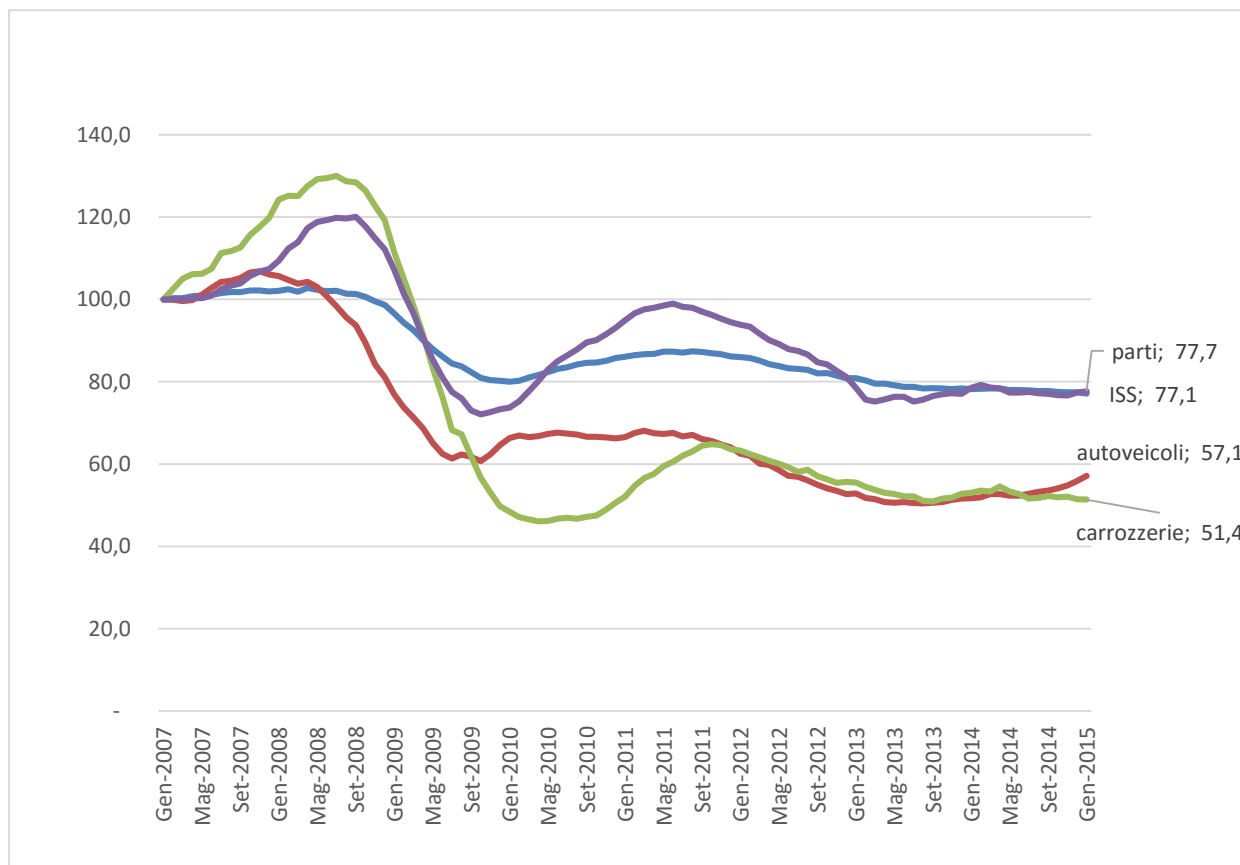
2.3 La produzione automotive nazionale: l'analisi della tendenza di medio periodo

Al risveglio delle immatricolazioni nazionali non poteva non corrispondere anche una piccola scossa sul fronte della produzione nazionale. Guardiamo intanto il profilo di lungo periodo della produzione automobilistica (e delle produzioni correlate, ossia carrozzerie e componenti), affidandoci agli indici della produzione industriale elaborati dall'Istat. Per quanto questi non considerino l'aspetto della qualificazione sia della produzione finale, sia della produzione intermedia, ossia l'aumento di valore unitario medio della produzione, il grafico di medio periodo pare significativo. Ponendo pari a 100 tutti e tre gli indici (autoveicoli gruppo 291 Ateco 2007, carrozzerie gruppo 292 e parti e componenti gruppo 293) all'inizio del 2007 e calcolando le medie mobili di dodici mesi (che eliminano i problemi della stagionalità mensile al fine di evidenziare i trend), emergono chiaramente tre fenomeni: la caduta imprevista e improvvisa del 2009; la debolezza strutturale delle serie storiche, ossia la pendenza negativa prevalente su tutto l'orizzonte temporale (che è di sette anni), e in terzo luogo il "double dip", ossia la caduta, ripresa e successiva caduta. Proprio qui si differenziano però gli andamenti delle tre serie. La serie degli autoveicoli (291) fa un nuovo minimo sotto i minimi del 2009, mentre sia le carrozzerie (292) che le parti (293) se la cavano meglio. Soffrono il double dip, ma risalgono, sia pure con limitato vigore. L'interpretazione è nella linea dei risultati delle edizioni dell'Osservatorio rilasciate durante la crisi. L'industria dei beni finali (ossia quella che vende le auto) è stata condizionata dalla stagnazione dell'intero mercato europeo. La sua filiera a monte, invece, si è giocata con qualche agilità e pure con qualche successo sia la carta della diversificazione, sia la carta della espansione in settori vicini e complementari (per esempio, in questa edizione diamo conto di una crescita della fornitura per i VIC), sia la carta dell'internazionalizzazione, visto che, come si è visto nel cap.1, il mercato automobilistico mondiale ha rapidamente rimarginato la ferita del 2009, ed ha ripreso a macinare volumi di vendita e produzione, anche quando il mercato europeo è stato in declino.

L'ultimo "centimetro" del grafico della figura 2.4 è molto interessante. Esso sembra raccontare che nel 2014 anche la produzione industriale dei veicoli finali si sia risvegliata al pari delle vendite, e questa è una

informazione che rinforza l'ottimismo verso l'industria nazionale automotive nel complesso: la verificheremo nel paragrafo che immediatamente segue.

Figura 2.4 – Numeri indice (base gennaio 2007=100) della produzione industriale italiana dell'industria costruttrice di autoveicoli e di alcuni suoi comparti di fornitura a confronto con l'industria in senso stretto (ISS, esclude le costruzioni). Medie mobili di 12 mesi.



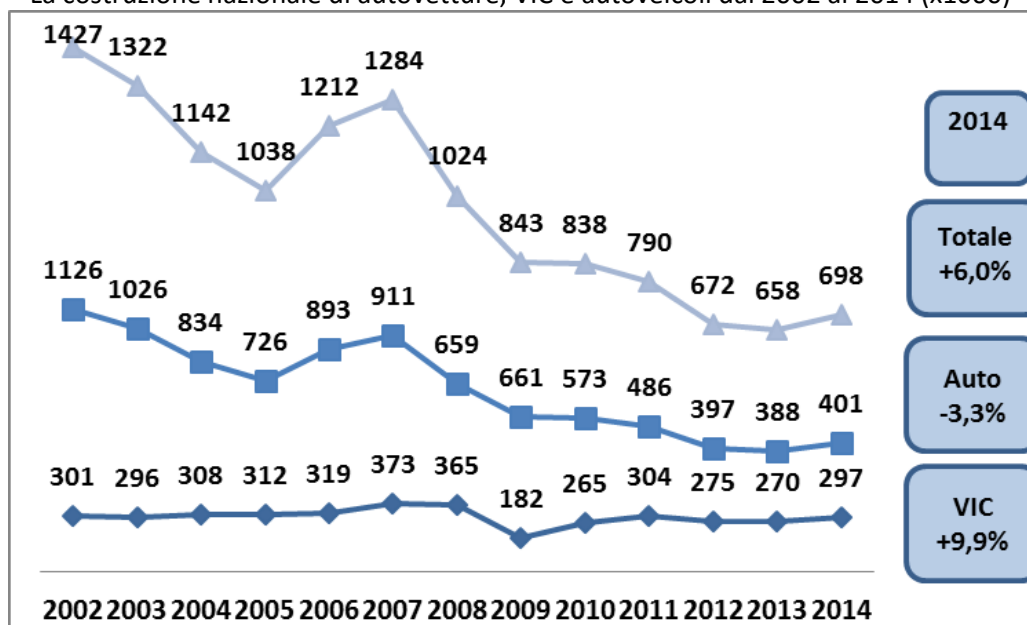
Fonte: elaborazione STEP Ricerche su dati ISTAT

2.4 La produzione di autoveicoli nazionale nel breve periodo.

“Per lo primo colpo, non cade la quercia”: è un antico proverbio, che si può ben utilizzare per commentare i dati del 2014 sulla produzione nazionale di autoveicoli, ossia vetture e VIC. Ebbene, calcolando le unità prodotte, e mescolando VIC e autovetture, indipendentemente dalla classe e dal valore, siamo 46 punti percentuali sotto il livello del 2007. Ossia nel 2014 si sono prodotte 698 mila unità (di cui 401 mila vetture) contro le 1.284.000 del 2007 (di cui 911.000 vetture). Eppure, qualche motivo di soddisfazione c'è, perché non solo la corsa a scendere si è arrestata (l'anno precedente, ossia nel 2013, dalle linee italiane erano usciti 658 mila veicoli), ma si è verificata perfino una piccola crescita (+6%). Troppo poco per parlare di ripresa, ma abbastanza per dire che il risveglio c'è stato. Le linee di assemblaggio finale hanno incominciato a produrre di più. Per comprendere se si tratti di un “baleno” di passaggio, il ragionamento deve fare appello a due ancoraggi. Il primo è l'ancoraggio al contesto: l'economia è fatta di collegamenti e nulla di significativo non

impatta o non è impattato dal resto; il secondo ragionamento è sui driver settoriali, specifici, della ripresa della produzione italiana.

Figura 2.5 – La costruzione nazionale di autovetture, VIC e autoveicoli dal 2002 al 2014 (x1000)



Fonte: ANFIA

Quanto al contesto, esso è positivo e in progressivo miglioramento (cfr par 2.2). Quanto invece ai driver settoriali, per ragione della concentrazione della produzione nazionale finali nelle fabbriche di un costruttore principale, si deve ragionare proprio dei suoi numeri, dei suoi piani e delle sue strategie, come nel paragrafo che segue.

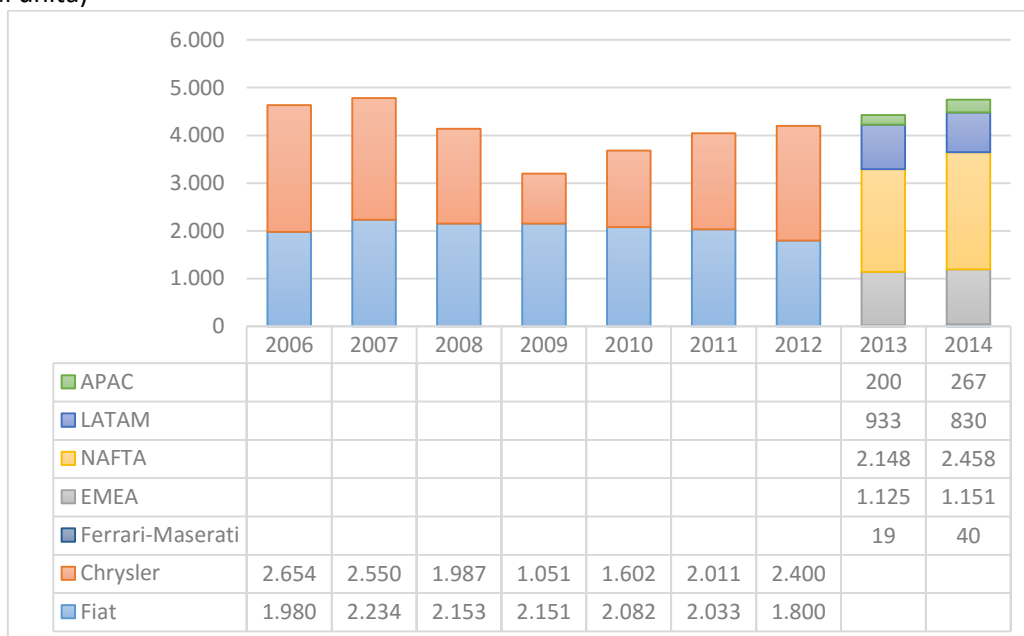
2.5 FCA: consolidamento rinascita e sviluppo del settimo gruppo mondiale.

Il primo di agosto del 2014 a Torino nasceva il settimo gruppo automobilistico mondiale, titolare dei marchi FIAT, Alfa Romeo, Maserati, Lancia, Fiat Professional, Abarth, Jeep, Chrysler, Dodge, Ram Trucks, Mopar, SRT e Ferrari e destinato ad essere quotato a Wall Street e a Piazza Affari il 13 ottobre 2014. La quotazione all'esordio fu di circa 8 euro e mentre scriviamo (ossia 5 mesi dopo), il titolo si aggira intorno a 15 (+87%): la misura di un successo e di una accoglienza del mercato tanto calorosa da far dimenticare lo spostamento delle sedi principali e fiscali fuori Italia, rispettivamente ad Amsterdam e a Londra.

Al di là dei più che probabili vantaggi fiscali, la scelta della sede sottolinea un elemento essenziale della strategia di FCA. FCA è qualcosa di distinto dai marchi principali che si sono fusi insieme: erano due marchi multiregionali, con una strategia di penetrazione sempre condizionata dalla dimensione non ottimale. FCA ha ora una chiara vocazione globale. Le società che l'hanno creata hanno passato gli ultimi anni cercando di amalgamarsi, perché nell'economia mondiale e in particolare nel settore automotive non c'è più spazio per soggetti troppo piccoli, men che meno per i "separati in casa", come per un certo periodo sono stati Chrysler

e Daimler Benz, senza mai una vera integrazione di prodotti, di mercati e di management. Scegliere una sede diversa dagli Usa e dall'Italia è stato il segno di voler cambiare identità, ed assumere una identità globale.

Figura 2.6 - Vendite di Fiat, Chrysler e dal 2013 di FCA secondo la casa e secondo i mercati geografici di sbocco (migliaia di unità)

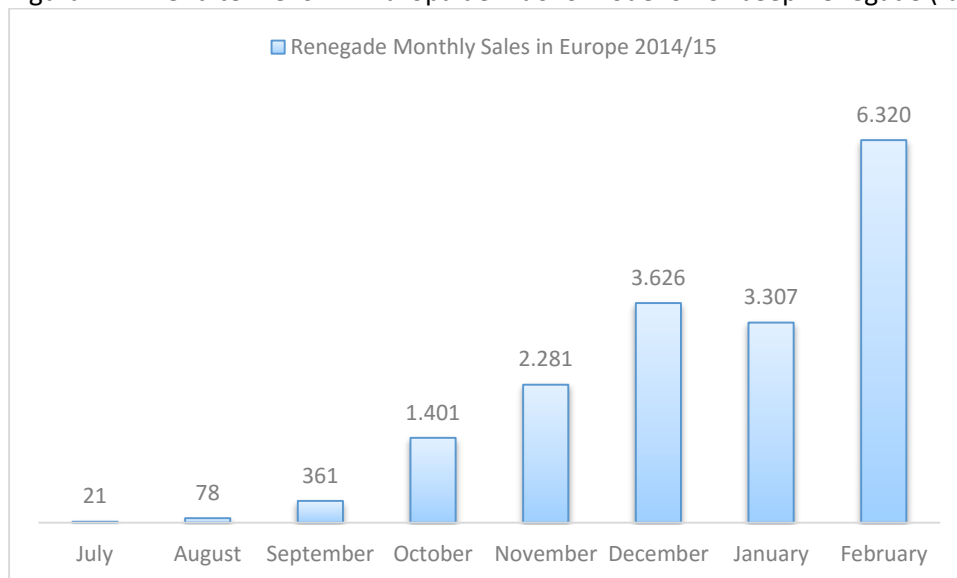


Fonte: STEP Ricerche su dati FCA

Ma facciamo un passo indietro, per ripercorrere le tappe cruciali, le svolte di una storia – fin qui – di successo. FCA nasce dal salvataggio di Fiat verso Chrysler. A un osservatore smaliziato pareva però chiaro che il salvataggio non fosse unilaterale, ma bilaterale. Fiat salvava Chrysler da una bancarotta sicura, per non avere né tecnologia, né finanza per rinnovare i modelli, particolarmente deboli sotto l'aspetto delle motorizzazioni dopo il divorzio da Daimler Benz. Fiat iniettò tecnologia e management, il governo americano mise finanza aggiuntiva, così da risollevarne le sorti del brand Usa. Il più che favorevole andamento delle vendite nel NAFTA fu il complemento che determinò il successo di questo primo passo della strategia. Ma fu anche Chrysler che salvò Fiat. Fiat era decisamente troppo piccola per sopravvivere da sola, anche se i suoi dirigenti stavano gestendo oculatamente la cassa, ritardando gli investimenti in modo da conservarla per il momento della ripresa. Senza l'occasione – colta – di Chrysler, Fiat sarebbe stata un boccone inevitabile per qualcuno dei maggiori marchi europei, o addirittura emergenti. In fondo era già successo a Volvo con Geely e a Jaguar con Tata. Chrysler offrì in un momento a Fiat l'occasione di aggiungere un mercato ai suoi due mercati principali (EMEA e LATAM), ossia si aggiungeva il NAFTA. E se la combinazione avesse raggiunto una dimensione sufficiente (che all'inizio venne stimata in 5 milioni di vetture/ anno), si sarebbe potuto cercare di riguadagnare il terreno perso per il mancato sviluppo in Asia. Fiat salvò Chrysler, ma poi Chrysler salvò Fiat. Negli anni della crisi europea, sono state le vendite dei marchi americani nel NAFTA a sostenere la combinazione, e di qui la misura che il salvataggio non fu unilaterale, ma fu mutuo.

La seconda scommessa della combinazione Fiat-Chrysler era avvincente: sarebbero mai potuto uscire questi due marchi dalla logica della mutua assistenza? Ossia, avrebbero potuto realizzare una strategia attiva? Giocare d'attacco, invece che di rimessa? Non si è avuta piena contezza di questo fino a che non si sono visti i primi veri risultati dell'integrazione produttiva. La seconda scommessa, infatti, era ed è fare insieme prodotti nuovi, e non "collage". Le prime esperienze di vetture congiunte lasciarono in molti osservatori scarsità di appagamento. Tra rebranding, restyling e incroci, il catalogo delle due case si è arricchito nei primi anni della partnership, ma mancavano i veri prodotti nuovi, ossia quelli che utilizzavano i vantaggi competitivi delle due case per crescere su segmenti di mercati diversi. La novità viene presentata a Ginevra proprio nel 2014. Jeep, da sempre un marchio poco presente sul mercato europeo, entra con Renegade nel segmento più affollato dei SUV venduti nel vecchio continente con un prodotto che è il frutto di una totale condivisione dei punti di forza dei due brand. Una vettura che nasce dall'identità del brand americano e che si fonda sulla stessa piattaforma della 500X e che, come questa, è prodotta a Melfi. Con il risultato che per la prima volta una vettura prodotta in Italia riesce ad affermarsi sul mercato europeo, che negli ultimi venti anni aveva accolto quasi sempre con impassibile freddezza tutte le vetture della casa italiana.

Figura 2.7 - Vendite mensili in Europa del nuovo modello FCA Jeep Renegade (fase di lancio)



Fonte: STEP Ricerche su dati FCA

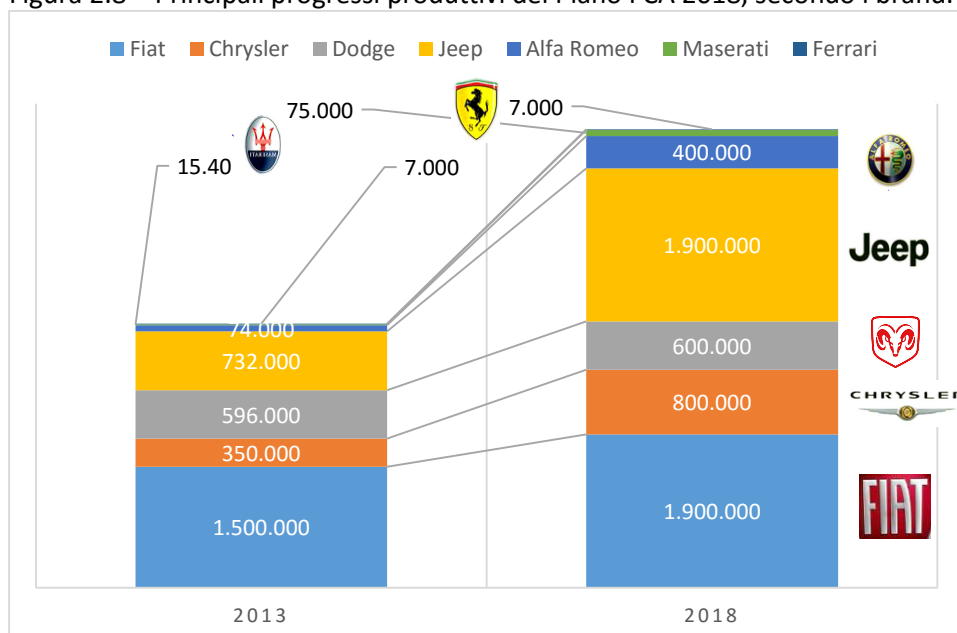
Ma non finisce qui. Renegade è un modello mondiale, una vera world car destinata a far dimenticare l'espansione globale mancata di modelli come 147, Duna, Palio. Nel mercato nordamericano la piccola Jeep è stata certificata per un consumo medio combinato di 25 mpg (miles per gallon), il che la rende fortemente appetibile, per essere l'unica vettura con consumi da crossover in autostrada ma con prestazioni da vera fuoristrada.

Secondo previsioni di esperti del settore, FCA produrrà e venderà fino a 150.000 unità della nuova Jeep globalmente. Tanto che essa verrà presto prodotta anche nel nuovo impianto brasiliano della casa di Goiana – Pernambuco. Ma non si deve dimenticare che il successo di questo modello nasce in una fabbrica italiana,

quella di Melfi, che, quasi a sorpresa, proprio nel 2014 annuncia la necessità di tornare ad assumere 1.500 nuovi addetti.

La terza scommessa della combinazione FCA è quella ancora da realizzare, di qui al 2018, anno traguardato dall'ultimo piano aziendale. Il Piano fa passare i marchi del gruppo da 4,7 a 7 milioni di vetture vendute nel mondo (i dati esposti per i principali marchi sono esposti nella figura 2.8). Come tutti i piani, esso deve essere realizzato e ciò che conta è che esso può funzionare solo in combinazione con il mantenimento progressivo delle previsioni di vendita. Infatti, il piano prevede investimenti fino a 55 miliardi di euro, non prevede richieste di capitale al mercato e prevede il contenimento dell'indebitamento netto a 1 miliardo. Questo significa che buona parte degli investimenti è autofinanziato dalle vendite.

Figura 2.8 – Principali progressi produttivi del Piano FCA 2018, secondo i brand. Unità di vetture.



Fonte: STEP Ricerche su dati FCA

Sotto il profilo qualitativo, il piano è imperniato sullo sviluppo dei marchi premium (Alfa Romeo, che tornerebbe anche alla trazione posteriore), Maserati e Jeep. A Jeep viene affidata la missione della maggiore espansione globale. A Chrysler quella del presidio del mercato Usa delle vetture tradizionali. Fiat svilupperà i concetti di Panda e 500, in modo da ampliare i clienti raggiungibili da questi concetti di successo. Continuerà, per esempio, la derivazione di modelli dalla 500, che ha avuto successo. Le propulsioni alternative elettriche continuano a trovare una limitata apertura, anche se continuerà l'introduzione, soprattutto negli Usa, di veicoli elettrici ibridi mild, ossia in nessun caso in grado di muoversi con la sola propulsione elettrica. Il gruppo dovrebbe raggiungere il break-even in Europa (mercato che è ancora la vera spina nel suo fianco) nel 2016. Dal punto di vista produttivo, la buona novità per l'Italia è che gli otto nuovi modelli Alfa Romeo dovrebbero essere prodotti negli stabilimenti italiani, nell'ottica di rafforzare il "made in Italy". Anche in conseguenza di

ciò, entro il 2018 la Cassa Integrazione, che oggi interessa ancora Mirafiori e Cassino, e i contratti di solidarietà (Pomigliano) dovrebbero essere completamente riassorbiti.

L'accoglienza degli analisti finanziari nei confronti del piano è stata piuttosto tiepida inizialmente, salvo poi vedere il titolo rafforzarsi. I piani industriali, anche tecnicamente, sono sempre soggetti a revisioni annuali. Per il 2015, in ogni caso, le aspettative dovrebbero essere mantenute e sembra pertanto realistico che al risveglio della produzione automotive del 2014 segua, in Italia, una fase di accelerazione e di vera crescita, capace di propagarsi a tutta la filiera, quella che un tempo si chiamava "l'indotto".

2.6 Le tendenze dell'aftermarket. In Italia il settore sta ancora evolvendosi

L'aftermarket rappresenta un settore di destinazione delle vendite per il 33,3 per cento della produzione autoveicolare nazionale a monte (dati di questo osservatorio), il che comporta un fatturato a monte di circa 10 miliardi di euro per anno. La filiera dell'aftermarket comprende essenzialmente tre attività, ben descritte nei gruppi ateco 2007:

- commercio di autoveicoli (che comprende le attività di vendita sia dei veicoli nuovi, che dei veicoli usati)
- manutenzione e riparazione di autoveicoli
- commercio di parti e accessori di autoveicoli (sia B2B che B2C)

In generale, quanto più è elevato il turnover, ossia il tasso di sostituzione dei veicoli da parte degli utilizzatori, tanto più sviluppato è il segmento della commercializzazione dei veicoli e meno sviluppato quello della manutenzione e riparazione; quanto più basso è il tasso di sostituzione degli autoveicoli (e questo è il caso italiano, dato che l'Italia possiede uno dei parchi di veicoli più vecchio d'Europa) e meno è sviluppato il commercio di veicoli, mentre cresce la quota delle attività di manutenzione e riparazione.

Secondo dati di survey, negli Usa la manutenzione e riparazione dei veicoli comporta una spesa degli utenti di circa 1.250 dollari per veicolo, che comporta un fatturato del settore pari a 318 miliardi di dollari. La principale tendenza del settore è il progressivo affermarsi in questo ambito del segmento delle vendite online, che nel 2014 ha lambito i 5 miliardi di dollari. Le vendite online vedono come principali attori del settore Amazon Auto Parts e Ebay Motors. Secondo Hedges & Company, la principale società di analisi del settore, la crescita del segmento online continuerà a tassi compresi tra il 12 e il 16 per cento annuo e nel 2016 i ricambi e componenti venduti online saranno almeno 6,5 miliardi di dollari. Questo ha comportato qualche scossone anche alle catene di distribuzioni dei ricambi negli Stati Uniti (le principali sono Advance Auto Parts, AutoZone e O'Reilly), le quali hanno deciso di lasciare progressivamente il mercato DIFY (Do It For Yourself) ai retailer online e di concentrarsi sul segmento DIFM (Do It For Me) ossia sulla fornitura dei riparatori indipendenti e delle catene di riparatori professionali. Questo comporta una riduzione dell'investimento sui punti vendita (che assorbono molto capitale e addetti) e un aumento dell'investimento sulla logistica e l'informatica, per poter fornire i riparatori. Queste tendenze del mercato domineranno gli anni a venire, con una riduzione di store fisici "brick and mortar". Saranno invece stabili in termini di numero

e di dimensione i riparatori (officine di riparazione e manutenzione), perché a differenza del commercio, la riparazione non si può spostare sulla rete.

In Europa, la somma spesa per veicolo è lievemente inferiore a quella Usa. Siamo intorno agli 820 euro per veicolo per anno (stima Boston Consulting Group), che comporta un fatturato annuo di circa 207 miliardi di euro considerando l'Europa a 28 paesi. Il fatturato stimato in Italia è di circa 34 miliardi, a causa dell'elevata vetustà media del parco autoveicoli e della densità di diffusione delle vetture.

In Europa la segmentazione del mercato è assai complessa e le previsioni degli anni novanta, che vedevano una progressiva scomparsa dei riparatori indipendenti, non sono state confermate dai fatti. Ma andiamo con ordine: quanto alla distribuzione delle parti e dei ricambi, le dinamiche sono uguali a quelle degli Stati Uniti. Il business B2C si sta spostando sempre più su Internet attraverso cui si vendono ormai circa il 6 per cento del totale dei ricambi. Le vendite su Internet stanno in particolare crescendo rapidamente per quanto riguarda i pneumatici (8% del mercato B2C attualmente in Germania, con aspettative di raggiungere il 20% almeno nelle aree urbane). Questo comporta che i distributori di parti e ricambi si stanno anche essi concentrando sul segmento B2B e sottraendo risorse al presidio del territorio attraverso i punti di vendita, progressivamente sostituiti da magazzini e sistemi logistici.

Quanto alle attività di riparazione, la crisi ha comportato un invecchiamento del parco automobilistico e questo ha comportato una resilienza del settore dei riparatori indipendenti. I riparatori indipendenti servono infatti il 75 per cento delle riparazioni delle autovetture con oltre 8 anni di vita. Per contro, nei primi quattro anni di vita, l'80 per cento delle riparazioni avviene presso le officine ufficiali o autorizzate dai costruttori. Grazie a una combinazione di fattori, che includono una migliore formazione delle persone, i riparatori indipendenti sono riusciti a resistere alle minacce poste loro dalla massiccia introduzione dell'elettronica nelle automobili e dal costo delle apparecchiature diagnostiche. Peraltro, la quota di mercato delle catene di "fast fixing" dopo un'iniziale boom non è riuscita a crescere secondo le previsioni. Si deve piuttosto prevedere che il settore della manutenzione e riparazione sia sempre più sottoposto in futuro alla pressione delle richieste di una categoria emergente di operatori, ossia le società di leasing e soprattutto di noleggiatori a lungo termine delle automobili e fleet managing firms. In Europa, le società di leasing hanno investito 112 miliardi in autovetture e 45 miliardi in autoveicoli commerciali. Sulle società di noleggio a lungo termine non vi sono dati aggregati, ma il mercato è in pieno sviluppo, tanto che quasi tutte le case automobilistiche hanno sviluppato divisioni specializzate in-house per seguire questo tipo di domanda, visto che nel mercato americano, che tipicamente precede gli sviluppi, il 16 per cento degli acquisti di automobili è fatto dalle società di noleggio.

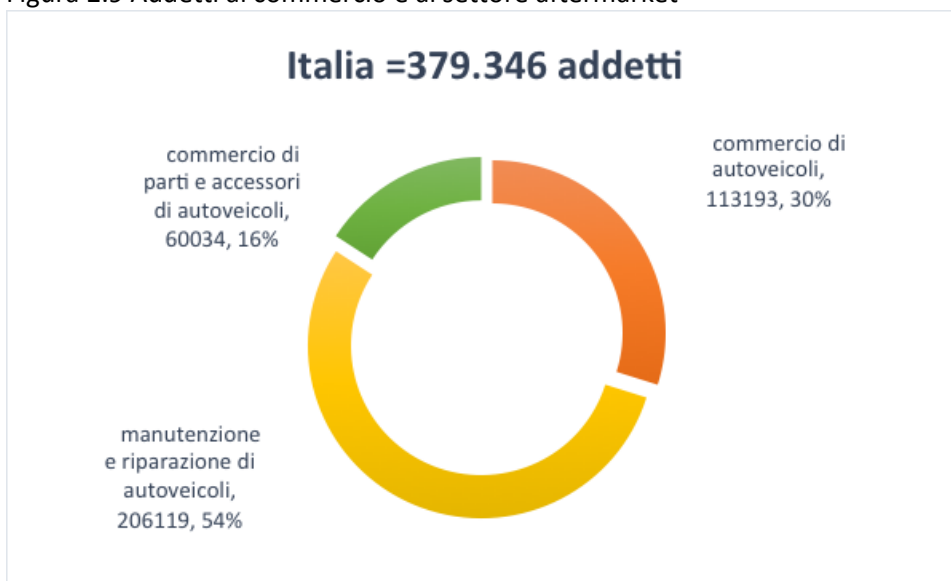
La pressione delle società di leasing e di noleggio a lungo termine influenzerà nei prossimi anni il mercato delle riparazioni (e quindi i fornitori di ricambi). Tipicamente, questi contratti prevedono la manutenzione programmata dei veicoli in contratto e questo comporta che i noleggiatori realizzino dei contratti quadro con operatori della manutenzione in grado di garantire qualità standard, servizio standard, contenimento dei

costi e diffusione sul territorio dei servizi. La seconda conseguenza di questa evoluzione del mercato è l'aumento della domanda di componenti originali di ricambio rispetto ai componenti non originali.

E' questa la prossima sfida che si porrà nei prossimi anni ai riparatori indipendenti: quella di riuscire ad aggregare, consorzio, affiliare in catene in grado di offrire servizi rapidi, standardizzati e di qualità.

In Italia, l'aftermarket (incluso il comparto commerciale) impiega 379 mila dipendenti, il 30 per cento dei quali sono impegnati nel commercio dei veicoli; il 16 per cento nella distribuzioni di parti e ricambi e il 54 per cento è impegnato nella manutenzione e riparazione degli autoveicoli.

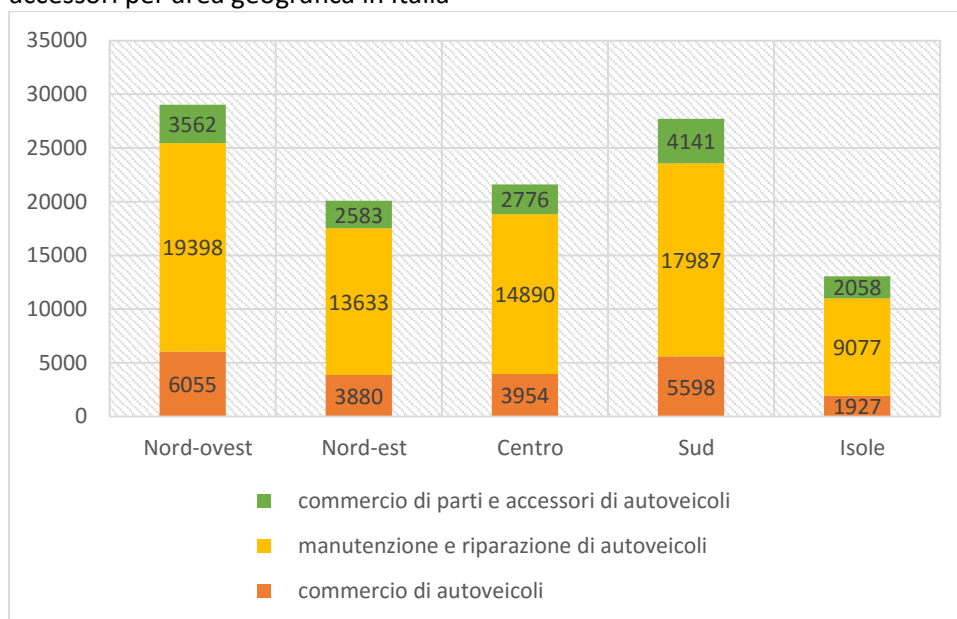
Figura 2.9 Addetti al commercio e al settore aftermarket



Fonte: Istat, Censimento 2011

A differenza del resto d'Europa, il settore è ancora estremamente frammentato, in quanto il 33 per cento dei distributori di ricambi sono imprenditori indipendenti e il 51 per cento dei riparatori è un imprenditore (il che significa che il numero medio di dipendenti per impresa di riparazione è 1,1). Ci si deve pertanto attendere un'importante concentrazione nel settore nei prossimi anni mano a mano che il parco auto ringiovanirà, che aumenterà la quota di mercato del noleggio a lungo termine e che avanzerà la distribuzione online, come già all'estero. Il numero di imprese del settore per area geografica è riportato nella figura 2.10.

Figura 2.10 Imprese del commercio e della riparazione di autoveicoli e della distribuzioni di ricambi e accessori per area geografica in Italia



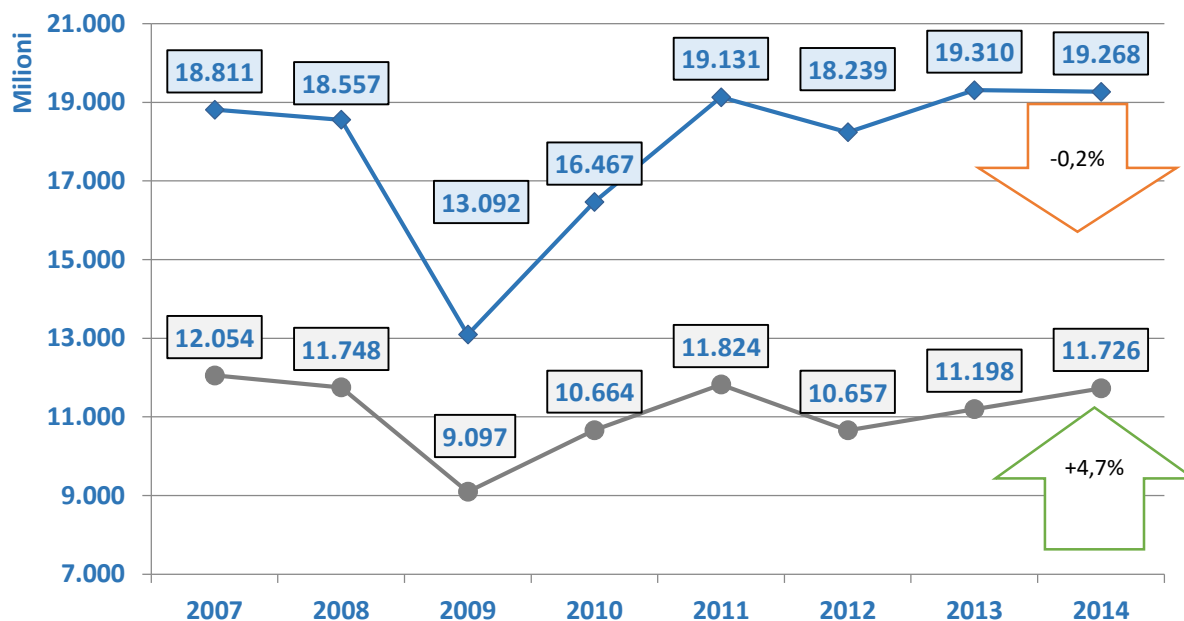
Fonte: Istat, Censimento 2011

2.7 Le vie dell'export sono cambiate

Da tempo la filiera automotive, tuttavia, ha cessato di vedere se stessa come l'indotto di un costruttore. La mutazione è avvenuta progressivamente, ma inesorabilmente. I driver del cambiamento sono stati essenzialmente due: la capacità di svolgere autonomamente attività di progettazione, ricerca ed innovazione, in modo da uscire dalla necessità della relazione biunivoca.

In secondo luogo, la filiera si è affrancata dalla monofornitura cercando, con successo, sui mercati esteri quella stabilizzazione dell'attività che il legame con un singolo costruttore non poteva offrire. Se dunque i marchi italiani contraevano la produzione di autoveicoli finali del 46 per cento dal 2007 al 2013, nello stesso periodo le esportazioni della filiera non subivano un analogo andamento e anzi resistevano alla crisi. Le esportazioni del 2007 (18,8 miliardi) scendevano a causa della crisi a 13,1 miliardi nel 2009, per poi risalire progressivamente verso la quota ante crisi, che superavano tra il 2012 e il 2013. Di lì la crescita è stata per la verità più stentata. Nel 2014, per dirla tutta, le esportazioni si sono contratte lievemente, a 19,3 miliardi (pari a -0,2 per cento), contro una crescita del 4,7 per cento delle importazioni (a 11,7 miliardi), in linea con la crescita dell'assemblaggio nazionale di autoveicoli finali.

Figura 2.11 – Esportazioni della filiera automotive (costruttori esclusi) dal 2007 al 2014. Milioni di euro correnti.



Fonte: Anfia. I dati si riferiscono a voci di nomenclatura combinata (SH4) ricomprese tra le seguenti: 8407, 8408, 8409, 8511, 8512, 8707, 8708, 8709, 8716.

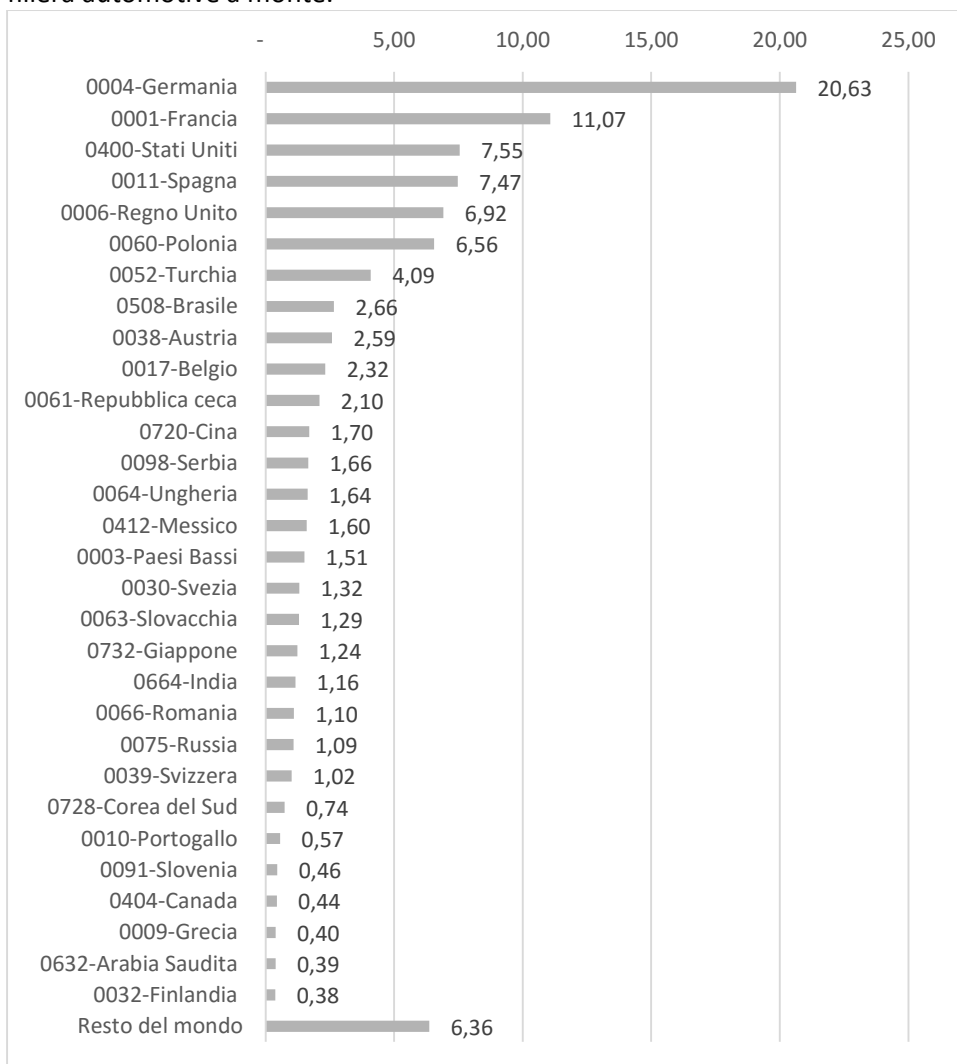
Giova intanto dire che il saldo tra export e import della filiera è sempre ampiamente positivo. Nel 2014 esso ha contribuito in positivo alla bilancia commerciale italiana per 7,5 miliardi. Ad ogni modo, la forte crescita degli anni passati – che ha contrastato la crisi - si è fermata, quanto meno nel 2014. I motivi probabili di questo arresto sono, a nostro avviso tre.

- Vi è, intanto, l'effetto del tasso di cambio. Fino alla prima metà del 2014 il valore esterno dell'euro è stato sopravvalutato, e questo può avere dissuaso in certa misura dall'acquisto nell'eurozona di parti e componenti, particolarmente quelle più sensibili alle dinamiche del global sourcing, che vedono i concorrenti asiatici sempre più agguerriti come venditori anche nel mercato europeo. Sotto questo profilo, le importazioni italiane dai mercati lontani sono cresciute nel 2014 di ben 12 punti percentuali (+17% dalla Cina; +13% dal Marocco; +10% dalla Tunisia; +6% da Taiwan). Nel 2015, la sostanziosa svalutazione dell'euro potrebbe piuttosto ridimensionare questa componente
- Vi è, in secondo luogo, l'effetto dell'essersi cumulata, negli ultimi sette anni, una discreta capacità produttiva all'estero, anche per effetto degli investimenti realizzati dalle aziende italiane per avvicinarsi a mercati di sbocco in crescita, negli anni della stagnazione europea e della recessione italiana.
- Infine, non si può eludere il fatto che la combinazione FCA sia entrata nel 2014 in uno degli anni di maggiore vitalità nella ricombinazione dei fattori produttivi e anche della direzione geografica degli acquisti. Non è un caso, peraltro, che le variazioni più nette delle esportazioni (cfr. figura 2.12) sia in

aumento che in riduzione siano dovute a nazioni con una forte presenza produttiva di FCA. I cali maggiori di esportazione (figura 2.13) riguardano infatti la Serbia (-25%), il Brasile (-33%): in questi due casi è verosimile che siano aumentate le forniture locali agli stabilimenti FCA.

Nonostante la variazione del 2014 sia negativa, manteniamo per il 2015 un outlook positivo per le esportazioni, sia per la rinnovata competitività dell'euro, sia per la ripresa del mercato europeo, che da sempre rappresenta lo sbocco principale e che potrà tornare, per questo, a dare qualche soddisfazione a breve.

Figura 2.12 – Quota dell'export della filiera automotive a monte nel 2014 sul totale dell'export italiano della filiera automotive a monte.



Fonte: STEP Ricerche su dati ISTAT

Figura 2.13 – Variazione percentuale dell'export della filiera automotive a monte 2014/13. I paesi sono ordinati dall'alto verso il basso secondo la loro importanza come destinazione, ossia secondo la loro quota di export italiane sul totale.



Fonte: STEP Ricerche su dati ISTAT

Capitolo III

Il futuro dell'auto è nel cambiamento

3.1 Il cambiamento dei mercati di sbocco e di investimento.

Dove va il settore dell'automobile? Dove investe? Fino a qualche anno fa, anche senza guardare le statistiche la risposta di tutti sarebbe stata l'Asia. Come documentiamo nel capitolo I, questo è stato vero soprattutto per la Cina. Il motivo principale della crescita degli investimenti automotive prima nei NIEs, poi nei paesi dell'ASEAN, è stata la crescita del mercato locale di sbocco (motivazione che secondo FDIIntelligence raggruppa il 45,4 per cento delle motivazioni a investire all'estero da parte delle imprese), seguita dalla motivazione della crescita dei mercati di sbocco vicini (33,3 per cento) e dalla regolamentazione "amichevole" (20 per cento).

In realtà, le cose stanno cambiando rapidamente e anche il riferimento geografico dei "nuovi mercati" sta cambiando. Tre sono i fatti che ci sentiamo di documentare.

Il settore automotive è un forte originatore di FDI (*foreign direct investment*), dovuto al fatto che l'attività comporta alti costi fissi e, quindi, determina una naturale tendenza alla concentrazione delle imprese. I dati sulle imprese più internazionalizzate del globo sulla base degli asset posseduti all'estero mettono al terzo e all'ottavo posto in classifica due imprese *automotive* come Toyota (274 miliardi di dollari di investimenti all'estero su 403 miliardi investiti nel complesso) e Volkswagen (177 miliardi investiti all'estero su 447). La concentrazione degli assemblatori si riverbera su quella degli OEM e le loro politiche di localizzazione determinano a cascara alcuni degli investimenti diretti dei produttori di parti e di componenti. Se si guardano i dati di origine degli investimenti diretti esteri, negli ultimi 24 mesi si sono realizzati ben 417 investimenti diretti esteri *greenfield* di costruttori e OEM per un totale di 79 miliardi di dollari, oltre a 918 investimenti diretti di produttori di componenti per un importo di 33,9 miliardi di dollari investiti direttamente all'estero. La somma dei due comparti produrrebbe un totale di 113 miliardi di dollari, collocando il settore automotive (complessivo) al terzo posto per l'origine di investimenti diretti esteri (tabella 3.1).

La seconda questione riguarda l'origine e soprattutto l'atterraggio degli investimenti diretti. L'86 per cento degli investimenti origina ancora dai paesi sviluppati, anche se la quota *outward* dei paesi emergenti sta ovviamente crescendo, mano a mano che si affermano le loro industrie nazionali. Tata, a tutti gli effetti, è uno dei maggiori investitori globali e ciò comporta, spesso che essa sia seguita da produttori minori. Si pensi a Motherson Sumi Systems, una società Indiana specializzata in specchietti e wiring systems, che ha stabilimenti in 24 paesi e occupa complessivamente 44 mila persone, di cui 15 mila all'estero.

L'atterraggio degli investimenti – e questo rappresenta una novità dopo molti anni di prevalenza dell'investimento nei paesi emergenti – è per il 58 per cento nelle economie sviluppate (in altri termini, nell'OCSE) e ancora per il 35 per cento le economie emergenti.

Tabella 3.1 – Investimenti diretti esteri globali (2014-2013) in miliardi di dollari

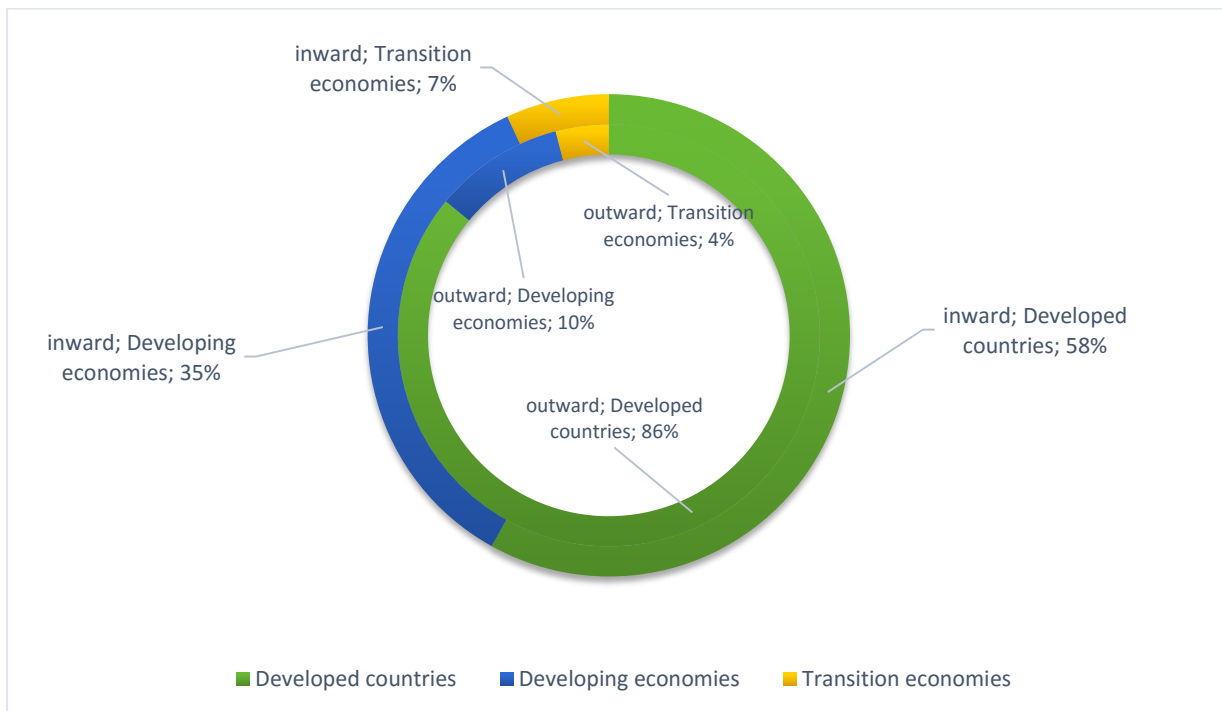
	CAPEX (last 24 # mesi)	di investimenti
Real Estate	165,291	694
Coal, Oil and Natural Gas	138,752	345
Communications	103,239	1.519
Alternative/Renewable energy	87,838	355
Automotive OEM	79,130	417
Business Services	67,326	2.544
Financial Services	65,687	2.099
Metals	52,665	571
Chemicals	50,623	812
Textiles	49,351	2.386
Automotive components	33,903	918

Elaborazioni su dati Financial Times

Sebbene questo dato potrebbe sembrare strano, esso tuttavia è coerente con una tendenza che è osservabile negli ultimi anni, ossia la progressiva riduzione degli investimenti nei paesi asiatici. In sostanza, non è tutto il mondo emergente che tende a frenare, bensì il panorama asiatico degli investimenti diretti in ingresso in Asia (inward) che sta flettendo. Secondo FDI Intelligence (una società del Financial Times) la tendenza al ribasso degli investimenti automotive in Asia è iniziata nel 2012.

Nel 2012 FDI Intelligence ha censito 65 investimenti diretti esteri riferibili a 46 imprese automotive, che hanno creato 57.777 posti di lavoro. Ma questi numeri rappresentano una diminuzione del 41,4% in progetti registrati e del 30,5% dei posti di lavoro creati rispetto al 2011. Nel 2013 il calo è continuato (60 investimenti, 41 investitori e 48.611 posti di lavoro creati). Tra il 2013 e il 2011 il calo di investimenti è stato del 46%, il calo di investitori del 46% e il calo di posti di lavoro creati del 41,5%. Secondo i dati a oggi disponibili, il trend in decrescita in Asia si è forse stabilizzato nel 2014 (27 imprese, 21 investitori e 21.328 posti di lavoro) nei primi cinque mesi dell'anno, ma certo i livelli precedenti non sono stati recuperati e forse non sono recuperabili. In altri termini, il mercato asiatico, lungi dall'essere saturo prospetticamente, lo è però almeno in termini congiunturali. Deve, cioè digerire e sfruttare la capacità produttiva installata negli ultimi due decenni. Per contro, gli investimenti sono tornati almeno parzialmente a fiorire nei paesi sviluppati.

Figura 3.1 – Distribuzione percentuale degli investimenti nel settore dei motor vehicles, per aree globali. Inward e Outward.

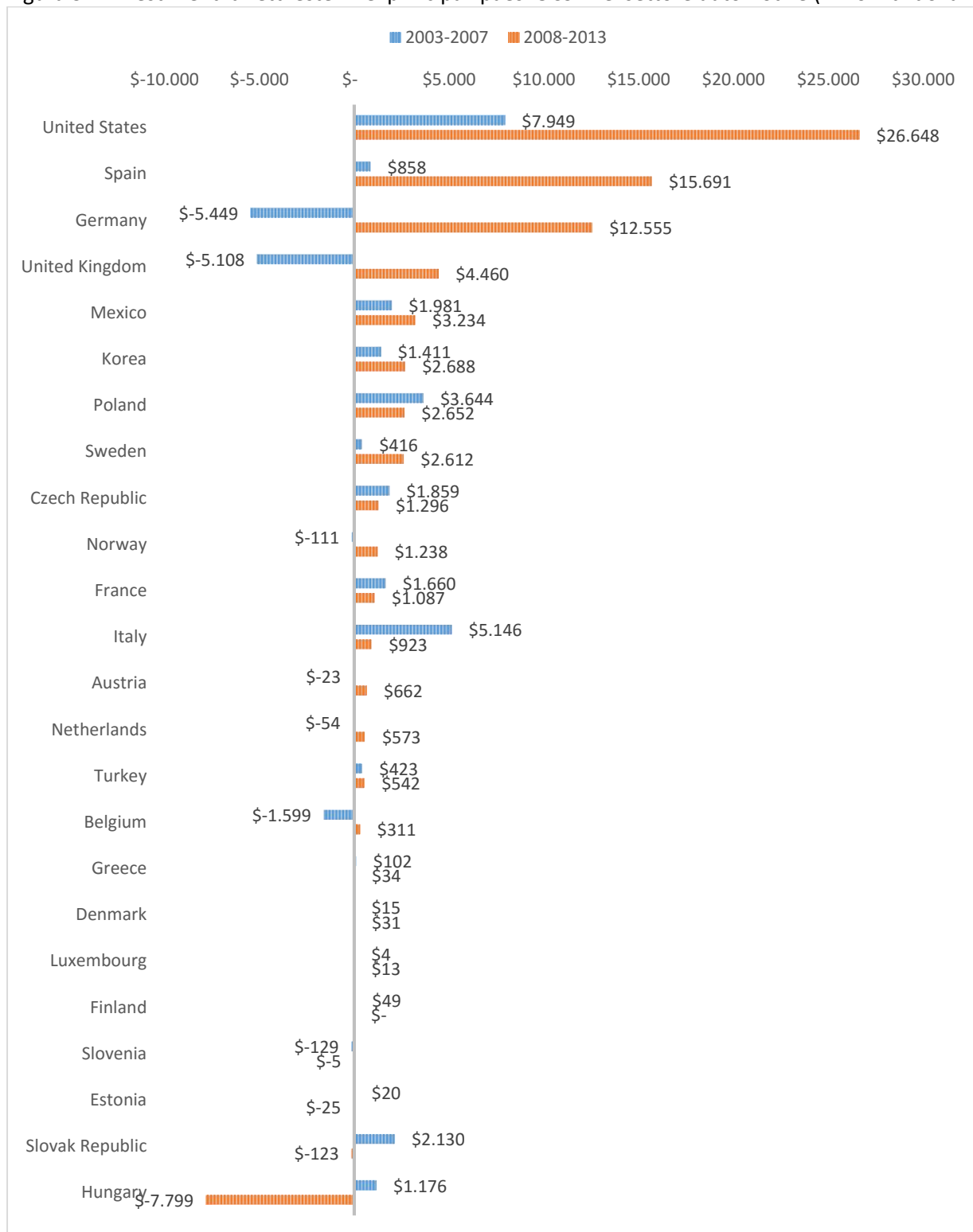


Fonte: elaborazione su dati Unctad

Come si vede dalla figura 3.2, tra il 2008 e il 2013 gli investimenti diretti nel settore *automotive* sono tornati massicciamente negli Usa (26,6 miliardi di dollari), quindi in Spagna (15,6 miliardi), in Germania (12,6 miliardi) e nel Regno Unito (4,4 miliardi). Si vede bene in figura peraltro l'aumento rispetto al periodo precedente. Purtroppo l'Italia è collocata solo al 12° posto tra i paesi OCSE (923 milioni di dollari di investimenti *inward* in sei anni), per numerose ragioni, che vanno dalla debolezza del mercato locale di sbocco fino a tutto il 2014, dato il rallentamento imposto da FCA al piano dei nuovi modelli, ripreso con vigore rinnovato nel 2015. Infine, certamente non ultimo fattore scoraggiante è stato il contesto-paese. AT Kerney calcola annualmente un FDI Confidence Index, basato su una molteplicità di criteri, dal quale si trae che il nostro paese è collocato solo al ventesimo posto, dopo nazioni come il Cile o la Malesia.

Resta da rispondere all'ultima parte della domanda. Una volta esaurita la mini onda di recupero degli investimenti nei paesi sviluppati e con l'appetito di investimenti in Asia dimezzato rispetto anche solo al 2011, dove andranno i capitali e gli investimenti automotive? Probabilmente in Africa.

Figura 3.2 Investimenti diretti esteri nei principali paesi OCSE nel settore automotive (milioni di dollari US)

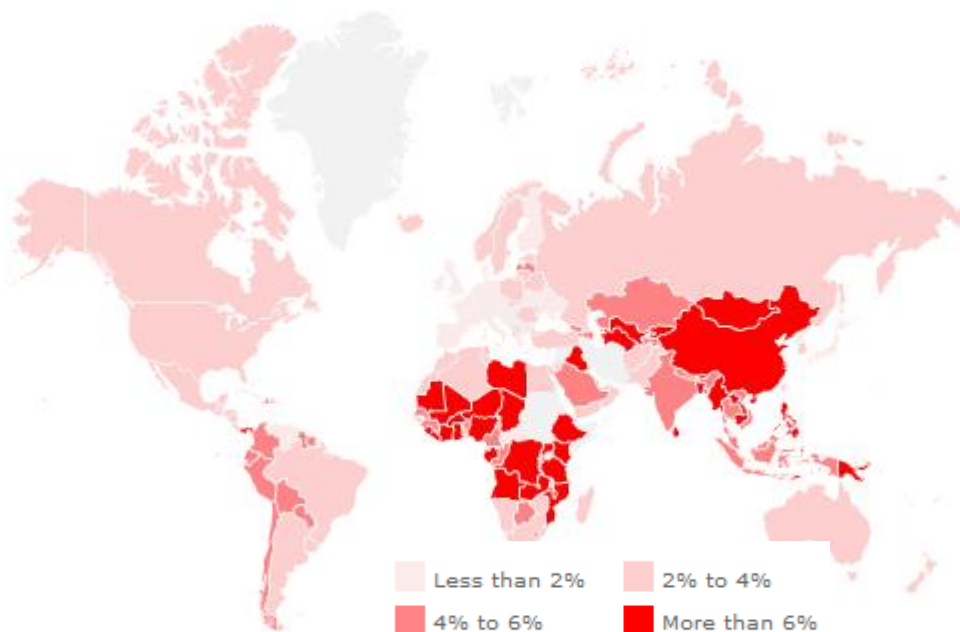


Fonte: OECD.org

Saranno trainati, intanto, dalla crescita del Pil reale, che tipicamente precede l'espansione della motorizzazione, sia nel settore pubblico che nel settore privato. E' normale che la domanda di trasporti (e quindi di veicoli) sia iperelastica al Pil nelle prime fasi di crescita delle economie emergenti, per poi adeguarsi allo stesso andamento negli anni successivi. Ma in Africa, gran parte della crescita (e quindi della

motorizzazione) è ancora tutta da avvenire. Il Pil africano è cresciuto del 7,7 per cento annualmente tra il 2007 e il 2013 e questo rappresenta un buon indizio del bisogno di trasporto e della domanda latente di veicoli.

Figura 3.2 Tassi di crescita del Pil reale per paese.



Fonte: IMF World Economic Outlook

Dopo la crisi del 2008, il numero dei progetti di FDI che si è realizzato in Africa (tutti i settori) ha toccato il minimo di 44 miliardi di dollari nel 2010, per poi crescere rapidamente fino al record storico di 56 miliardi di dollari nel 2013. Il potenziale però è ben maggiore, in quanto il tasso di crescita degli investimenti diretti esteri in Africa mostra due velocità: negativa (-6,7 per cento) nel Nord Africa, in ragione della crisi politica e della guerra all'ISIS; positiva altrove da un minimo del 14 per cento fino a un massimo del 28 per cento medio annuo nella porzione occidentale dell'Africa.

Secondo la Survey annuale sull'attrattività dei luoghi dove realizzare nuovi business che viene condotta su circa 500 imprenditori globali da Ernst & Young, nel 2011 vi erano 7 luoghi al mondo più attrattivi dell'Africa e 2 meno attrattivi su un elenco di 10 per investirvi direttamente. Nel 2014 l'Africa ha scalato tutte le posizioni e si è collocata al secondo posto per attrattività degli affari. Il 73 per cento dei 504 rispondenti alla Survey del 2014 crede che l'attrattività dell'Africa sia cresciuta nell'ultimo anno; l'87 per cento crede che aumenterà nei prossimi tre anni e il 67 per cento ha una strategia di investimento in Africa che sta concependo o realizzando. Nel 2013 l'Africa ha ricevuto una quota di appena il 5,7 per cento dei flussi di FDI, ma è il dato migliore degli ultimi dieci anni e, sulla base della crescita delle condizioni di investimento, esso è destinato ad aumentare.

Settorialmente, i principali tre settori di atterraggio degli investimenti sono ancora i settori di base, ossia le telecomunicazioni, le costruzioni e infrastrutture e i servizi finanziari. In altri termini, l'Africa sta costruendo

le infrastrutture fisiche e quelle economiche, ma in un momento immediatamente successivo verranno gli investimenti negli altri settori, peraltro ampiamente incentivati dai governi locali. Negli ultimi due anni, l'automotive ha generato rispettivamente 22 e 21 progetti di investimento greenfield in Africa, ma come abbiamo detto, siamo solo all'inizio di una fase di sviluppo che in Asia è iniziata 15 o 20 anni fa e che oggi sta raggiungendo la maturità.

Le imprese del campione italiano dell'Osservatorio hanno incominciato a muovere i primi passi da qualche tempo. Per quanto si tratti di segnali deboli, le 482 imprese esportatrici citano complessivamente 32 volte una destinazione africana come una delle tre maggiori destinazioni del proprio fatturato diretto all'estero. Le destinazioni asiatiche sono, al confronto 99 (su un totale di 1104 citazioni), quindi la quota (relativa e sui generis) Africa/Asia è $32/99=0,32$.

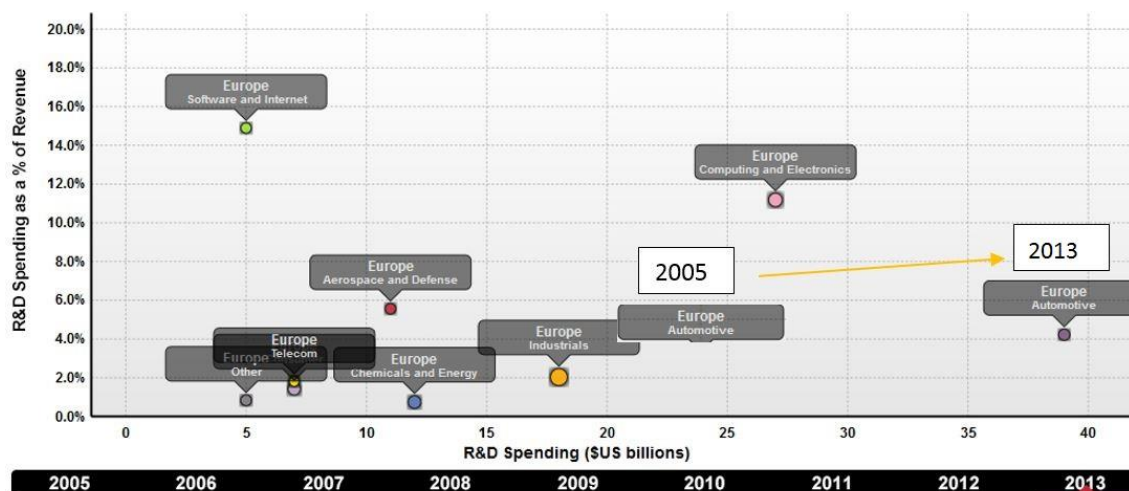
Quanto alle destinazioni prospettiche delle esportazioni o di futuri investimenti, le imprese del campione che indicano esprimono almeno una citazione sono 268, ossia il 56 per cento delle imprese esportatrici. Esse esprimono complessivamente 556 citazioni geografiche di intenzioni di esportare o investire in futuro e di queste 23 riguardano l'Africa e 91 l'Asia. Come si vede, in termini prospettici la quota Africa/Asia non cresce ($23/91=0,26$).

E' probabile che l'atteggiamento italiano verso questa regione sia ancora molto prudente, anche per ragione del fatto che tradizionalmente l'Italia ha maggiori e migliori rapporti con il Nord Africa, attualmente infiammato dalle crisi e nel quale, in ogni caso, si stanno riducendo gli FDI globali. Altri paesi europei, con maggiori relazioni con l'Africa centrale, occidentale o meridionale stanno già accrescendo la loro presenza. Per fare un esempio, nel 2013 gli investimenti spagnoli in Africa sono raddoppiati e il presidente Hollande ha recentemente dichiarato che favorirà il raddoppio degli investimenti francesi in Marocco. Quella che era una frontiera non impiegherà molto a diventare un mercato. Oggi il mercato africano dell'automobile vale poco più di un milione di immatricolazioni per anno, basandosi su un coefficiente di motorizzazione di una immatricolazione ogni 1000 persone. In America Latina lo stesso coefficiente è 15. Ci vuole poco a immaginare il mercato potenziale di un continente, come quello africano, se finalmente si incamminasse, come sembra, sulla strada di una crescita economica sostanziale.

3.2 La radice del cambiamento è la R&D e in Italia c'è ancora spazio per crescere

Quale settore industriale produce più investimenti privati in R&D in Europa? La risposta è l'automotive, con una spesa aggregata di 38,2 miliardi di dollari pari a una percentuale del fatturato delle imprese del 4,2 per cento. Certo, l'intensità di R&D, ossia la spesa sul fatturato, è maggiore in altri settori come quello farmaceutico (15%) o quello dell'elettronica (12%), ma in termini di spesa complessiva, l'automotive batte tutti i settori. Inoltre esso è il settore la cui spesa complessiva più è cresciuta nell'ultimo decennio, da approssimativamente 22 miliardi di dollari a 38,2 miliardi.

Figura 3.3 - Spesa complessiva privata in R&D e intensità di spesa sul fatturato in Europa, per settore industriale (2013).



Fonte: elaborazioni su dati PwC

Se si scende nel dettaglio dei singoli paesi, i dati comparativi disponibili, per quanto meno aggiornati, sono derivati dal dataset sulla R&D realizzato dall'OCSE. Come si vede dalla tabella 3.2 la parte del leone della ricerca mondiale nel campo viene fatta dal Giappone (18,2 miliardi, ultimo anno disponibile), dalla Germania (17,0 miliardi), dagli Stati Uniti (10,4 miliardi). Segue la Corea del sud, con circa 5 miliardi di dollari (a prezzi e PPP del 2005). L'Italia sviluppa un'attività di ricerca e sviluppo privato nel settore che appare, in media, compresa tra 1 e 1,2 miliardi di US dollari del 2005. Si tratta di un importo inferiore del 30 per cento di quello sostenuto dalla Francia, oltre a essere un decimo appena della ricerca privata della Germania, che è a tutti gli effetti, per marchi e attività, il principale paese automotive d'Europa.

Negli ultimi anni, l'attività di ricerca e sviluppo nel settore automotive in Italia ha ripreso vigore, in quanto alla base della competitività del settore. La capacità di innovazione autonoma è alla base degli esportatori a maggiore valore aggiunto, ossia dei componentisti che classifichiamo come specialisti. Il 42,9 per cento degli specialisti, contro il 26,6 per cento della media del campione dell'Osservatorio dichiara che l'innovazione è un punto di forza rispetto alla concorrenza. Inoltre, l'innovazione viene subito al secondo posto, tra i punti di forza, dopo la qualità (56%), la quale peraltro è, almeno in parte, il frutto di applicazioni di innovazioni non solo tecnologiche, ma anche di processi organizzativi (Appendice, tab 2/bis).

Per raffinare le statistiche sulla partecipazione a progetti di ricerca nel settore automotive abbiamo sfruttato l'Open data portal dell'Unione europea e abbiamo interrogato il database Cordis sui progetti di ricerca attualmente finanziati dal programma Horizon2020. Abbiamo interrogato il database con una procedura volta a riconoscere nella descrizione dei titoli e degli obiettivi dei progetti di ricerca finanziati i temi automotive-related. Quindi abbiamo messo in relazione i partecipanti ai progetti con i progetti medesimi ricostruendo la tabella 3.3.

Tabella 3.2 – Spesa in R&D privata nel settore *automotive*, in milioni di dollari US a PPP del 2005 in alcuni paesi. I dati mancanti sono “missing” nel datawarehouse che li ha originati.

Anno	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Paese								
<u>Australia</u>	467	432	496	393	404	413	383	
<u>Austria</u>		406	435		384			
<u>Belgium</u>	69	71	89	92	86	89	112	
<u>Canada</u>	512	493	398	317				
<u>Czech Republic</u>	224	268	254	259	214	212		
<u>France</u>		1701	1663					
<u>Germany</u>	13268	14251	15298	16977				
<u>Hungary</u>	42	52	89	109	100	96	111	
Italy	1054	934	1108	1207	1068	1149		
<u>Japan</u>	16434	17567	19107	18332	15470	16899	18211	
<u>Korea</u>	3537	4060	4765	4160	4127	4510	5039	
<u>Mexico</u>	238	251	247	369	396			
<u>Netherlands</u>	145	115	150					
<u>Norway</u>	24	29	31	27				
<u>Poland</u>	92	74	52	70	164			
<u>Portugal</u>	12	38	63	76	79	53	46	
<u>Spain</u>	350	323	309	308	370			
<u>Sweden</u>	1355				977			
<u>Turkey</u>	371	486	737	664				
<u>United Kingdom</u>			1138	1541	1280			
<u>United States</u>	16025	16068	15154	12210	10484			
<u>China</u>	910							
<u>Rom.</u>	34	47	65	51				
<u>S.Afr</u>	108	116	130	123	114			
<u>Taipei</u>	318	323	316	269	233	271	281	285

Fonte: Oecd.org

E' importante dire, in primo luogo, che Horizon 2020 (che finanzia tra il 70 e il 100 per cento delle attività) è un programma appena avviato e che dovrebbe spendere, sull'orizzonte 2014-2020 70 miliardi. Nella precedente programmazione di fondi europei per la ricerca (Settimo programma quadro), la quota di progetti aventi come keyword “automotive” aveva sviluppato il 9 per cento del complesso delle attività di ricerca finanziate dall'UE. Allo stato attuale, i 180,5 milioni di finanziamento europeo hanno attivato investimenti in ricerca per un complesso di 80 progetti e un valore di 206 milioni di euro. Su tali progetti, i soggetti italiani coinvolti sono stati 57 su un complesso di 454 (12,5 per cento) e sono titolari complessivamente di finanziamenti ricevuti per ricerche automotive di 17,8 milioni (pari al 9,8 per cento del complesso). Solo la Germania ha una quota significativamente maggiore (32 milioni), mentre la quota italiana è assimilabile a quella francese. Le imprese italiane coinvolte in Horizon2020 su temi automotive sono 36 su un complesso di 234 (15,3 per cento del totale), il che evidenzia una buona partecipazione delle imprese italiane del settore ai programmi di ricerca. E' importante osservare che la maggior parte del programma deve essere ancora finanziato e che quindi opportunità maggiori si apriranno nei prossimi anni.

Tabella 3.3 - Horizon 2020, Partecipanti ai progetti e importo dei progetti finanziati con “keyworld” automotive o vehicles al mese di aprile 2015. Il numero totale dei progetti è 80. 454 i partecipanti.

	HES	OTH	PRC	PUB	REC	Totale complessivo	EC Contribution
AT	2	1	8		4	15 €	7.318.140
BE	1	7	5		4	17 €	4.353.014
BG			1			1 €	177.812
CA	1					1 €	273.808
CH	7		8		3	18 €	90.000
CZ		1		1	2	4 €	842.351
DE	13	1	36	1	20	71 €	32.891.252
DK	1		3		1	5 €	1.979.044
EE	1		2			3 €	683.263
EL	5		9	1	3	18 €	10.421.900
ES	1	4	23	2	12	42 €	13.969.252
FI	1		1		6	8 €	4.412.105
FR	4	3	32	3	6	48 €	18.646.502
GI			1			1 €	443.750
HU			1			1 €	447.827
IE	2		1			3 €	1.077.504
IL			4			4 €	2.450.590
IT	9	2	36		10	57 €	17.884.553
JP	1					1 €	480.530
LT		1				1 €	72.683
LU		1				1 €	109.753
NL	8	1	13	2	6	30 €	17.597.915
NO	1	1	2	2		6 €	7.868.807
PL		1	3		1	5 €	1.908.028
PT	1	1	5		4	11 €	3.528.311
RO			1		1	2 €	468.438
RS			2			2 €	248.500
RU					1	1 €	-
SE	9	1	11		2	23 €	7.324.306
SI			6		1	7 €	1.069.946
UK	20	2	20	2	3	47 €	21.457.061
Totale complessivo	88	28	234	14	90	454 €	180.496.940
Organisation Type	Description						
HES	Higher or Secondary Education Establishments						
OTH	Other						
PRC	Private for-profit entities (excluding Higher or Secondary Education Establishments)						
PUB	Public bodies (excluding Research Organisations and Secondary or Higher Education Establishments)						
REC	Research Organisations						

Fonte: elaborazione STEP Ricerche su dati EU Open Data Portal

Dal confronto di questi dati con le risposte date dalle imprese intervistate emerge che le imprese della filiera automotive che hanno un'attività di ricerca sono il 67,8 per cento del campione (61,5% a Modena e 66,4% in Piemonte). Inferiori appaiono le percentuali di coloro che svolgono ricerca finanziata con fondi pubblici (anche europei): qui il tasso di partecipazione è del 5,9% nella media del campione, che sale al 6,9 per cento in Piemonte e al 19,4 per cento a Modena). Come si vede, ci sono spazi per la crescita di questa percentuale, anche in relazione alla piena attuazione di Horizon2020: opportunità che la filiera dovrebbe cogliere, tenendo conto che dal confronto internazionale emerge che l'Italia investe meno dei suoi peers e solo un decimo di quanto investe per esempio la Germania.

Secondo le dichiarazioni degli intervistati e i calcoli dell'Osservatorio, la percentuale di R&D investita sul fatturato è del 3,9 per cento nel complesso del campione, del 3,92 in Piemonte e del 4,3 per cento a Modena. Le percentuali sono in linea con le medie europee. Questo dato comporta una spesa complessiva in ricerca della filiera autoveicolare a monte di 1260 milioni (dei quali 99 milioni a Modena e 571 in Piemonte). Gli addetti in termini di full-time equivalent (non teste, quindi) della ricerca e sviluppo privata dell'intera filiera autoveicolare a monte sono stimabili intorno alle 2.500 unità¹.

3.3 L'avanzata dei nuovi materiali

Quaranta anni fa, un'automobile di media categoria aveva una massa di 770 chili ed era spinta da un motore a combustione interna di soli 55CV (Fiat 128). Oggi, serve una potenza di 69 CV per spingere una normale citycar, che peraltro pesa a vuoto oltre 900 chili (Fiat Panda). L'autovettura media (VW Golf VII) pesa almeno 1.235 chili ed è spinta almeno da 86 CV (nonostante un uso già esteso di acciaio ad alte prestazioni, fatto per contenere il peso della vettura), ma la motorizzazione più frequente è maggiore di quella citata.

Per almeno trenta anni l'evoluzione dell'auto è andata nella direzione unica di aumentare insieme massa e potenza dei motori. La massa è aumentata di 20 chili all'anno. La massa aumentava per aumentare i contenuti del prodotto e la potenza installata si aumentava di conseguenza, non solo per migliorare le prestazioni.

Questi tempi si sono esauriti. Per una serie di ragioni:

- Tecnologia e sostenibilità economica e ambientale: gli aumenti di massa richiedono aumenti di potenza, che richiedono maggiori consumi di combustibile da parte dei motori a combustione interna che producono maggiori emissioni di CO₂. Con l'aumento della motorizzazione, questo tipo di sviluppo diventa insostenibile, sia per ragioni connesse alla disponibilità di carburanti, sia per gli effetti della CO₂. Lo sviluppo della motorizzazione sostenibile richiede quindi che si riducano insieme

¹ Non esiste un dato nazionale aggiornato di confronto: il dato Oecd più recente, relativo al 2007, è di 8.831 addetti, includendo però tutto il personale impiegato anche nell'industria dell'assemblaggio, sia delle auto che dei veicoli industriali.

consumi ed emissioni. La corsa ad aumentare il peso delle auto deve essere invertita. Bisogna cercare di ridurre i pesi, per ridurre i fabbisogni di potenza, ridurre le cilindrata dei motori, ridurre i consumi e quindi le emissioni; per essere convinti della cosa basta un dato: il 75 per cento del consumo di carburante oggi è dovuto al peso dell'auto. Ridurre il peso di un terzo, significa ridurre il consumo di carburante di un quarto.

- Regolamentazioni: alcuni paesi hanno varato regolamentazioni severe in materia di consumi (gli Usa hanno stabilito che il consumo medio delle flotte aziendali entro il 2025 deve scendere sotto le 54,5 miglia per gallone di carburante – CAFE Regulation) e questo non sembra essere possibile senza una riduzione di peso delle automobili. Nell'UE, entro il 2021 il limite di emissioni per le nuove auto sarà di 95 grammi di CO₂ per chilometro, che equivalgono a consumi di 4,1 e 3,6 litri di benzina o gasolio ogni 100 chilometri. Anche per assecondare questi limiti i costruttori, soprattutto quelli di auto medie e grandi, dovranno puntare sulle riduzioni della massa. Tutto questo, in termini concreti, comporta che il peso medio delle vetture dovrà scendere di circa il 30-33 per cento entro il 2021, e non è un traguardo da poco (per quanto non impossibile).
- Innovazione: il calo del peso va di pari passo con la motorizzazione elettrica, per due ordini di ragioni, la prima è che bisogna compensare il peso delle batterie (Una Prius ibrida pesa 1.395 chili in ordine di marcia), la seconda ragione è che se si riduce il peso si può notevolmente aumentare l'autonomia dei veicoli elettrici, che è ancora un vero limite e tiene oggi lontani – insieme al costo di acquisto – i consumatori dalla diffusione di massa delle auto elettriche;
- Le preferenze dei consumatori: i consumatori che vogliono prodotti rispettosi dell'ambiente sono il 71 per cento del totale, negli Usa, secondo una survey periodica. Il 7 per cento pone addirittura le caratteristiche ambientali al primo posto nella scelta dei beni di consumo. Dove va la domanda, come è noto, là vanno gli investimenti.

Rendere le auto più leggere non è quindi una sfida futura, bensì piuttosto un programma che tutti i costruttori stanno già sviluppando. Ci sono ovviamente alcune incertezze su come sarà sviluppato. In linea generale, le tecnologie disponibili sembrano essere almeno tre, se non quattro, e sono sviluppabili insieme, ossia possono concorrere tutte ad alleggerire il peso della stessa vettura. A far prendere la decisione è un parametro, ossia il costo sopportato dal costruttore a fronte di un chilogrammo risparmiato. Vediamo quali sono i principali driver del risparmio di peso:

Il primo driver è il risparmio di peso all'origine, ossia la riduzione di componenti o la sostituzione integrale di componenti. Ridurre il peso, in altri termini, in fase di design. In questo caso, le soluzioni possibili sono diverse e vanno dalla ottimizzazione degli spazi dell'autoveicolo, alla adozione di motori con potenze specifiche (per litro) più elevate (tecnica nota come downsizing, di cui si hanno applicazioni nei motori a 2 e 3 cilindri che si sono affacciati sul mercato negli ultimi due anni), alla ottimizzazione dell'impianto elettrico. Sviluppando materiali conduttori innovativi si può scendere dagli attuali cablaggi in rame a sezione 0,21 fino a 0,13. Ma vi

sono progetti che prevedono anche la sostituzione più o meno integrale dei cavi che servono agli azionamenti con azionatori wireless.

Il secondo driver è lo spessore delle lamiere in acciaio. L'acciaio disponibile oggi ha qualità di resistenza fino a 5 volte superiori quelle dell'acciaio di dieci anni fa, ragione per cui le lamiere possono diventare più sottili.

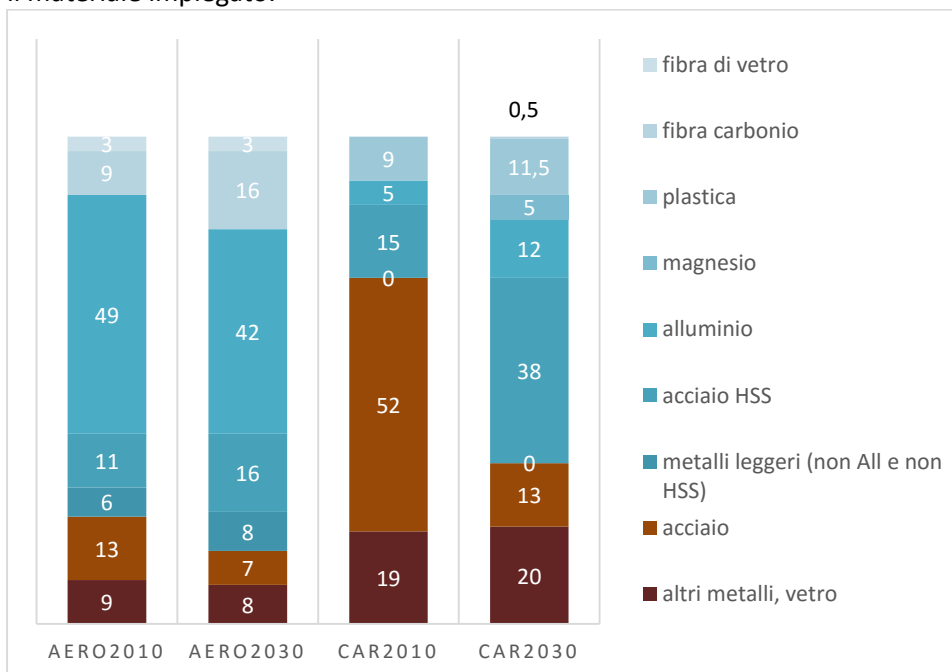
La Golf VII (2012) pesa 100 kg. In meno grazie all'uso di questi acciai;

Il terzo driver è la diffusione dell'uso di alluminio, da solo o in lega con il magnesio e il titanio (che sono materiali aeronautici). La crescita dell'alluminio onboard non è nuova. Nel 1990 una automobile di media cilindrata aveva 74 kg. di alluminio a bordo. Oggi, una media cilindrata ne ha circa 180 e saranno 250 entro il 2025. Tenendo conto degli obiettivi, la normale crescita dei componenti in alluminio non è sufficiente, da sola, a realizzare i risultati.

Il quarto driver è la diffusione dell'uso dei materiali compositi, come quelli in fibra di carbonio.

Non vi sono tecnologie che possano presentare, da sole, la chiave vincente di una strategia che probabilmente vedrà un approccio integrato al problema. Ossia, il peso sarà aggredito con tutti gli strumenti e le tecniche possibili con un mix diverso a seconda del segmento della autovettura. Le vetture premium e luxury si avvantaggeranno di tecniche più costose, che non sarà possibile adottare ai livelli base della gamma di prodotto.

Figura 3.4 – L'auto e l'aereo di oggi (2010) e in futuro (2030). Percentuale della massa complessiva secondo il materiale impiegato.



Fonte: McKinsey & Co.

L'approccio "All-Aluminium", profondamente promosso dai produttori di questo metallo ha indubbi vantaggi, tra i quali l'abbondanza di questo materiale (primario e secondario, data la sua facile riciclabilità), ma ha

anche degli svantaggi, che riguardano le tecnologie di stampaggio e di saldatura, oltre che le tecnologie di riparazione delle autovetture. Le autovetture integralmente di alluminio si diffonderanno nelle fasce di prezzo alte o altissime.

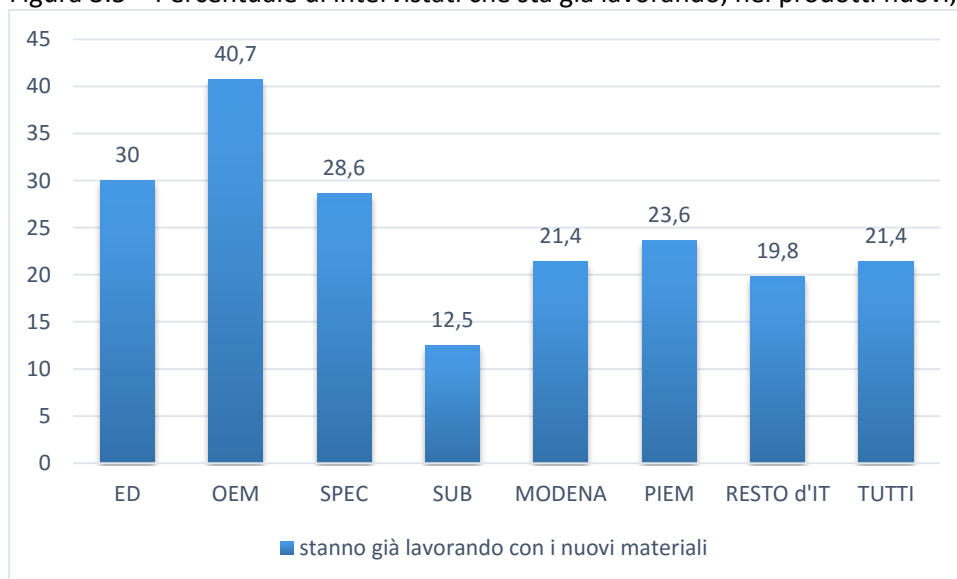
L'approccio delle lamiere sottili di acciaio ultra resistente è quello che vedrà la maggiore diffusione. Negli ultimi dieci anni l'industria dell'acciaio ha eliminato il gap di peso a parità di prestazioni rispetto all'alluminio, quanto meno nella realizzazione delle strutture delle auto, come dimostrano alcuni studi (<http://www.worldautosteel.org/projects/future-steel-vehicle/steel-eliminates-the-weight-gap-with-aluminium-for-car-bodies/>)

L'approccio della fibra di carbonio è derivato dalle corse. E' un approccio che si diffonderà nelle vetture sport-luxury (L'Alfa 4C ha già un telaio di carbonio e diverse parti di carrozzeria in fibra di vetro), ma non sembra adatto alle larghe serie per motivi di costi di industrializzazione (troppe lavorazioni artigianali).

Di qui al 2030 la composizione della massa per materiali delle automobili tenderà sempre di più ad assomigliare a quella di un aereo di oggi: per volare occorre pesare poco, e così anche per muoversi sulla terra con sempre meno kW, e sempre meno combustibili fossili da bruciare.

La filiera nazionale automotive è relativamente ben preparata a lavorare su questo tema. La percentuale di imprese che sta lavorando con materiali innovativi (nelle ultime generazioni dei suoi prodotti) è del 21,4 per cento (un'impresa su cinque), che tuttavia sale al 30 per cento tra i designer, al 40,7 per cento tra gli OEM (ossia i subassemblatori che coprogettano con i costruttori); la percentuale è del 28,6 per cento (quasi un'impresa su tre) tra gli specialisti e scende al 12,5 per cento unicamente tra i subfornitori, che sono del resto coloro che principalmente adottano le innovazioni delle parti più alte della piramide di fornitura.

Figura 3.5 – Percentuale di intervistati che sta già lavorando, nei prodotti nuovi, con i nuovi materiali



Fonte: Osservatorio sulla filiera autoveicolare, ed. 2015

3.4 Green Tech: l'elettricità sulle strade

Chiamatela "green", oppure elettrica, ma la sostanza non cambia. Nel futuro dell'auto ci sarà più rispetto dell'ambiente, non fosse altro perché di qui al 2030 lo sviluppo dell'economia del pianeta e la conseguente crescita della domanda di mobilità farà raddoppiare (o addirittura triplicare) le automobili in circolazione. L'auto green a quel punto sarà una necessità del pianeta e dei suoi abitanti. Tutte le auto saranno green, ottimizzando lo sfruttamento dei materiali (aumentando i riciclabili e riducendone il peso), riducendo il consumo di risorse esauribili (come i combustibili fossili) con motori più parsimoniosi o introducendo motori alternativi e minimizzando o azzerando le emissioni gassose, carboniose e di particelle nell'atmosfera. L'alternativa, ovviamente, c'è, ma nessuno la desidera: mettere dei vincoli alla circolazione delle autovetture. L'auto elettrica tanto lontana più non è, tecnologicamente parlando: è però *out of the show-room parity*, ossia viene venduta a un prezzo che è di un buon 35% superiore a quello delle alternative a benzina o gasolio (si parla di vetture ICE, Internal Combustion Engine). Per quanto *out of parity*, l'auto elettrica però è sempre il punto di arrivo, il traguardo dell'innovazione, ancorché non condiviso in ugual misura e con pari impegno da tutti i costruttori. Perché l'auto elettrica (PEV, Pure o Plug In Electric Vehicle) è un traguardo?

- Perché riduce il consumo di combustibili fossili (l'energia elettrica è infatti producibile da diverse sorgenti, alcune delle quali rinnovabili);
- Perché riduce le emissioni;
- Perché ottimizza l'uso delle reti distributive delle utilities e quindi abbassa il costo medio dell'elettricità (in quanto le auto elettriche sono attaccate alle reti per la ricarica tipicamente durante gli orari notturni, off-peak rispetto ai consumi industriali);
- Perché aumenta la qualità del trasporto e il suo rapporto con gli abitati (silenziosità)
- Infine, i cambiamenti tecnologici comportano investimenti, e le associazioni che si occupano di auto elettriche puntano anche alla nuova occupazione che verrebbe generata dalla adozione di questa nuova tecnologia. Elettrificare i veicoli equivale anche ad investire nelle auto, nei suoi componenti, nelle infrastrutture di ricarica e nella produzione delle batterie. Quelli che fanno i conti dei posti di lavoro generati (da 500 mila a 2 milioni di nuovi occupati in Nord America), a dire il vero, omettono quelli che parimenti sarebbero distrutti.

Fino a due anni fa, il tema dell'auto elettrica era visto dai costruttori come un traguardo lontano. Ossia, non c'era una data precisa per gettarsi nella mischia, poi le cose sono d'improvviso cambiate.

E' probabile che a smuovere le acque sia stata Tesla Motors, una società che non produce neanche una vettura con un motore a scoppio e che, quando è nata, per la verità non sapeva neppure produrre le auto. La sua prima macchina (una sport car) nasce grazie a un accordo con Lotus, che fornì tutto quello che non era il sistema di propulsione, per l'appunto, elettrico. Non avendo "pistoncini" da tutelare, Tesla Motors si butta sull'auto elettrica trascurando perfino il passaggio intermedio delle vetture ibride (HEV) e non si ferma all'auto. Quando è su strada, chi la rifornisce? Tesla punta in alto e oltre alle auto capisce che deve occuparsi anche di batterie e di stazioni di ricarica, e se vuole essere credibile deve farlo in grande.

La Borsa ci crede e nel 2010 il Nasdaq firma alla società un assegno da 226 milioni di dollari. Il resto lo fanno gli investitori, che giorno per giorno fanno crescere la quotazione del titolo che ad aprile del 2015 capitalizza

29,7 miliardi di dollari, ossia più della metà di GM. Il punto è che GM produce 9 milioni di auto. Tesla nel 2014 ha venduto 31.655 auto e per il 2015 ne prevede 55.000. La sproporzione fa riflettere.

Il mercato crede a Tesla e prezza il potenziale successo di Tesla nel fare scendere i prezzi delle auto elettriche, attualmente destinate a una clientela di *early adopter* con redditi oltre i 100 mila dollari; In effetti, la prima Tesla (mod. Roadster) era stata immessa sul mercato a un prezzo base di circa 109 mila dollari. La successiva e più recente model-S è stata lanciata a un prezzo base di 57 mila. Nel frattempo Tesla ha annunciato non solo il Suv (model-X), ma ha dichiarato che per il 2017 lancerà la model-3, la Tesla per tutti (o quasi) a un prezzo base intorno ai 35 mila dollari.

In secondo luogo, il mercato dà un valore al potenziale successo di Tesla nell'innovare attivamente il settore delle infrastrutture di ricarica e nelle batterie. L'azienda ha iniziato un progetto di giga-fabbrica da 5 miliardi di investimento in Nevada, in joint venture con Panasonic. Inoltre, nel 2012 Tesla Motors ha avviato il suo piano di stazioni di ricarica veloce a 480Volt. Ad aprile 2015 esse erano 415 globalmente, delle quali 146 in Europa. Per una volta, il primato della maggiore stazione di ricarica rapida del mondo realizzata da Tesla va a una Regione italiana, la più piccola, la Valle d'Aosta, dove i lavori stanno finendo nella primavera del 2015. Le ragioni della scelta? Privilegiare i crocevia ad alta densità di traffico con lunghe destinazioni, e la Valle d'Aosta è un crocevia tra l'Italia del nord Ovest, la Svizzera e la Francia.

In terzo luogo, il mercato prezza il fatto che Tesla possa vendere la sua tecnologia a chi, in un contesto di accelerata adozione dei PEV, voglia entrare in questo mercato. Sotto questo profilo, Toyota, leader negli ibridi, ha però proprio realizzato una partnership con Tesla per il Rav4 EV, e così anche Daimler.

La Borsa, come è noto, tende a precorrere i successi degli innovatori. Quali sono i numeri reali?

Figura 3.6 – Quotazioni delle azioni Tesla Motors al Nasdaq (Us\$; 2010-2015)



Fonte: Google Finance

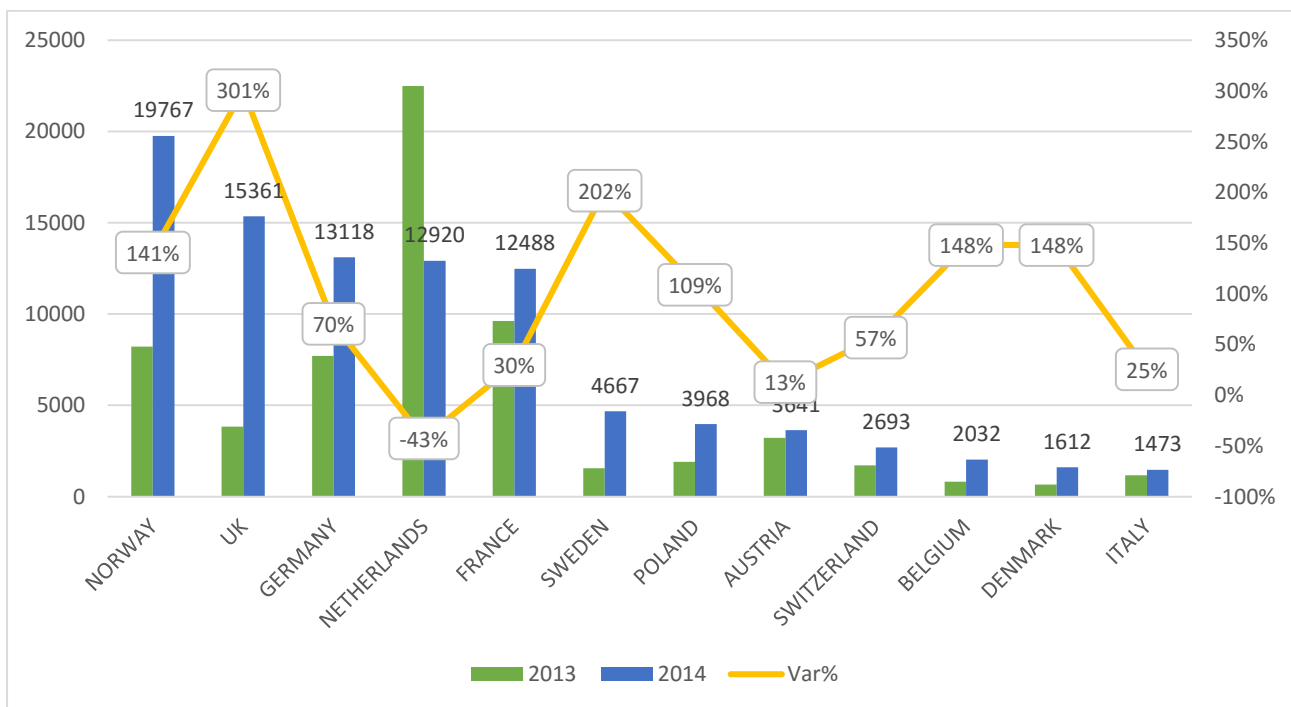
Partiamo dal mercato maggiore, che non è quello degli Usa, come si potrebbe credere, ma il mercato europeo, (EU15+EFTA) che nel 2014 ha immatricolato 92.226 EV contro i 62.376 del 2013 (+47,9 per cento),

per una quota di mercato di appena il 4 per mille. Inoltre i due terzi delle vendite si è concentrato in 5 paesi (Norvegia, Regno Unito, Germania Francia e Olanda), grazie agli incentivi statali. In Italia le vendite sono ammontate ad appena 1.473 vetture.

Gli Usa hanno immatricolato 83.647 EV, dei quali il 55% è però un PHEV, ossia un ibrido plug in. Data la presenza di un motore a scoppio, gli HEV e i PHEV sono veicoli considerati “di transizione”, nonostante Toyota ne abbia venduti nel mondo più di un milione e abbia esteso la tecnologia a tutti i principali modelli della sua gamma. La quota di mercato degli EV negli Stati Uniti è dello 0,58 per cento. L’auto più immatricolata, nonostante tutto, non è una Tesla, ma la Nissan Leaf (>30.000 vendite).

Per quanto l’auto elettrica stia accelerando, una quota del 5 per mille del mercato non giustifica gli investimenti che si stanno realizzando. I driver della domanda corrente sono più quelli dell’elettrificazione delle flotte commerciali (La Poste, in Francia, per fare un esempio), oppure la domanda degli operatori specializzati nel car sharing, di solito incentivati fiscalmente per ridurre l’inquinamento e il traffico nelle grandi città, come Londra o Parigi (quest’ultima ha già un servizio con 2000 vetture PEV in car sharing).

Figura 3.7 – Immatricolazioni di autovetture elettriche in Europa



Fonte: ACEA

La domanda di massa è dunque ancora di là da venire e inoltre ci si devono porre due questioni: a) come sarebbe andata la domanda effettiva senza gli incentivi? b) Ci sono conoscenze sufficienti per arrivare alla show-room price parity, e basta industrializzare, oppure no?

Quanto alla prima questione, gli Stati per una volta sono stati più pronti dell’Unione europea. L’Unione europea ha varato una partnership pubblico-privato denominata European Green Vehicle Initiative (<http://www.egvi.eu/>) volta a riportare alla Commissione lo stato dell’arte della ricerca e dell’industria e a

suggerire alla Commissione le iniziative da intraprendere per accelerare lo sviluppo degli autoveicoli “green”, principalmente elettrici ma non solo. Ma i governi hanno intanto “fatto da se”. In UK il Plug-In Car Grant vale fino al 35% con un limite di 5.000€ per vettura verde. Il Portogallo ha un incentivo di 5000€ per le prime 5000 vetture elettriche vendute, più 1500 se si rottama un’auto ICE più l’esonazione della tassa di immatricolazione; in Norvegia fino a raggiungere la quota di 50 mila PEV, le vetture elettriche sono esenti dalle tasse di immatricolazioni e dall’Iva (25%), il che ha portato alla Show-Room Parity delle autovetture ICE di segmento C con la Nissan Leaf. In Italia, i veicoli ecologici non pagano la tassa annuale per cinque anni, e poi la pagano scontata del 75%. Se gli acquisti di auto elettriche non fossero permilliali del mercato, ma divenissero percentuali, nessuno di questi incentivi sarebbe fiscalmente sostenibile, e a questo punto l’auto elettrica dovrebbe dimostrare di essere conveniente da sé.

Quanto al secondo punto, la convenienza dell’auto elettrica è una corsa contro un punto di riferimento che non è fisso, ma si muove, e questo è spesso sottovalutato. Così come i produttori di acciaio non cedono il passo all’alluminio, ma sviluppano l’acciaio ultra resistente, da utilizzare meno per pesare e costare meno nelle scocche, anche nel mondo dei gruppi propulsivi ICE non si sta con le mani in mano. Downsizing, weight reducing, turbocharging sono tecniche con le quali i motori ICE diventano meno assetati, più potenti e meno costosi, spostando l’asticella che devono superare gli OEM che producono i motori elettrici i quali, tra le altre cose, devono fare i conti anche con i costi delle batterie. Su di queste la scala delle gigafactories (Tesla-Panasonic in Nevada) potrebbe non essere risolutiva rispetto a ICE sempre più efficienti su vetture sempre più leggere.

Alla luce di tutto questo sembra di poter affermare che se una rivoluzione ci sarà, probabilmente non è già dietro l’angolo e che per un numero consistente di anni (forse decenni) i vari tipi di propulsione ICE, HEV, PHEV e PEV tenderanno a convivere.

La velocità del catching up dei PEV sugli ICE è questione tanto incerta da spingere i costruttori a puntate differenti, sulla base di opinioni differenti. Per esempio, Nissan ha trapiantato la vendita di 30 mila modelli Leaf nel 2014 e punta a quota 50 mila grazie al miglioramento della rete di ricarica. GM punta a vendere nel 2017 appena 30 mila BOLT (un modello da 200 miglia di autonomia), il cui prezzo potrebbe essere compreso tra i 30 e i 37.500 US\$, prima dei crediti fiscali. Nello stesso anno, Tesla ha dichiarato di voler vendere 500 mila unità del suo nuovo modello Model-3. Ricordiamo che a marzo del 2014 il governo Obama ha proposto di elevare il credito fiscale da 7.500 a 10.000 US\$ a partire dal 2500 per i veicoli PEV non di lusso (ossia con prezzi inferiori a 45.000 US\$), nello stesso tempo eliminando il limite massimo di 200 mila auto potenziali beneficiarie del sussidio.

Prima di una sostituzione tra i due paradigmi (se mai avverrà), ci sarà una lunga fase di coesistenza.

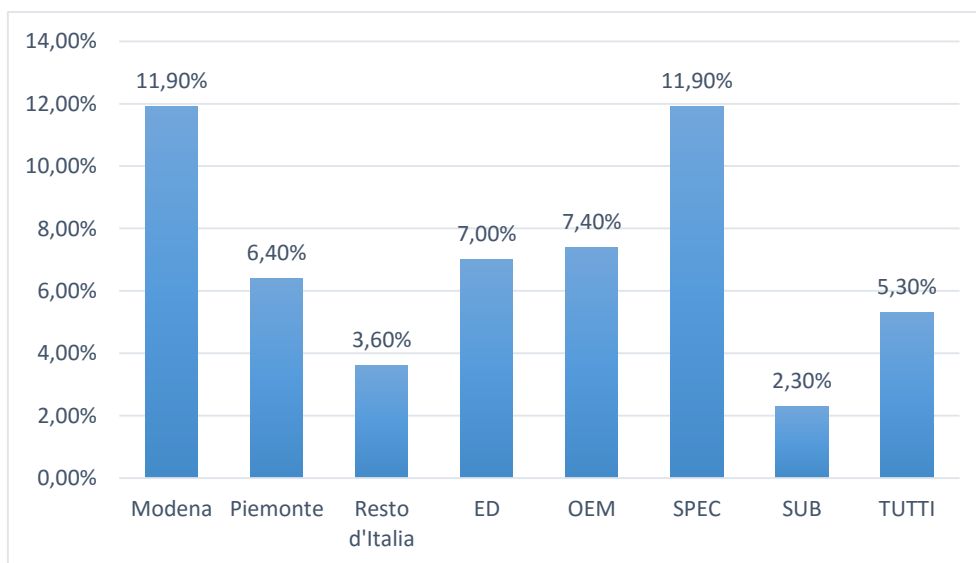
Non si creda, a questo punto, che la transizione non si ponga come un problema e che non determini costi e opportunità nella filiera di fornitura.

Passando dagli ICE ai motori elettrici cambiano i sistemi di propulsione insieme a quelli di trasmissione; cambiano i requisiti dei sistemi frenanti e cresce la domanda di servizi di ingegneria elettrica, rispetto a quelli dell'ingegneria meccanica. Cambiano anche le macchine e le tecnologie per produrre le automobili. Cambia la domanda di metalli, aumenta quella del rame e delle terre rare. Meno metalmeccanica e più elettrotecnica ed elettronica.

In questo contesto spesso gli investimenti degli assemblatori non hanno un ROI già positivo e superiore al costo del capitale. Molti investimenti sono animati dal desiderio di essere pronti quando lo saranno tecnologie e domanda, per non perdere alcun treno. Chi fa minori investimenti, di solito, crede di poter lasciare ad altri il compito di essere pioniere dell'innovazione: tanto nell'industria ormai l'innovazione si acquista dagli OEM e, al momento in buono, sarà in vendita allo stesso prezzo per tutti. Chi non è un assemblatore o un OEM non ha molte opzioni, perché non può di certo realizzare la ricerca da solo: l'opzione dei fornitori in questo caso non è precorrere, bensì associarsi ai livelli superiori della filiera per incominciare a studiare e produrre per quello che oggi vale lo 0,5 per cento del mercato, che domani crescerà, ma fino a dove non si sa.

Le imprese della filiera nazionale che si occupano, nella ricerca o nella produzione, di propulsioni elettriche o ibride sono il 5,3 per cento, una percentuale che sale al 6,4 per cento in Piemonte e che supera il dieci per cento (11,9 per cento) a Modena. La filiera italiana, quindi, è già dentro le auto elettriche, nonostante l'Italia sia solo il dodicesimo paese per vendite in Europa. Ma l'auto, come è noto, è un settore globale, e questa non è che l'ultima dimostrazione.

Figura 3.8 – Percentuale di intervistati della filiera autoveicolare che opera nei sistemi di propulsione elettrica o ibrida



Fonte: Osservatorio sulla filiera autoveicolare, edizione 2015

3.5 L'applicazione delle tecnologie smart agli autoveicoli.

Come saranno le vetture del futuro? Energeticamente efficienti, a zero emissioni (ne parliamo in un altro paragrafo), sicure ma ... soprattutto "smart". A fare diventare smart gli oggetti di tutti i giorni ci sta pensando l'internet delle cose, ossia la rivoluzione elettronica e telematica che permetterà alle cose di interagire tra di loro e di interagire con noi che le usiamo, mostrando capacità di apprendimento e di decisione autonoma. Smartness significa, in altri termini, comportamento intelligente. Nel caso delle automobili, smart vuol dire qualcosa in più: vuol dire auto che si guida da sola, vettura autonoma, in inglese *driverless*. Sembrava una frontiera inviolabile, eppure Google che lanciò il suo progetto di Google-Car nel 2009, nel 2015 ha annunciato che la sua Google-Car è già un prototipo che ha fatto 1500 miglia sulle strade della California, ed è un prototipo nato senza pedali dell'acceleratore e del freno.

Chi pensasse che l'idea in questione è nuova si ricrederà immediatamente dopo aver letto della sua nascita: la prima automobile senza guidatore percorse le strade di Milwaukee nel 1926, ma in quel caso non era guidata da un robot, era semplicemente radiocontrollata dal guidatore che sedeva su una seconda auto. Negli anni ottanta alcuni progetti universitari (NAVLAB, ALV, Prometheus) realizzarono i primi concept funzionanti, per lo più all'interno di scenari semplificati (circuiti, autostrade, parcheggi).

Inoltre, fino a pochi anni fa sembrava che perché la sicurezza fosse garantita occorreva che si diffondessero dei sistemi di comunicazione da veicolo a veicolo, il che poteva essere un ostacolo. In altri termini, l'efficienza del sistema dipendeva dalla diffusione e la diffusione dipendeva dall'efficienza, il che poteva generare stallo. Vi erano poi – e vi sono ancora – le diffidenze culturali da vincere. I costruttori si chiedevano se i genitori avrebbero affidato volentieri a uno scuolabus senza guidatore i propri figli. Senza contare i vincoli legislativi. Nella maggior parte dei sistemi legali, le vetture senza guidatore sono esplicitamente vietate o vi sono limiti temporali alla guida di un'auto senza driver. In Germania, un'auto non può legalmente essere lasciata a un sistema di guida autonomo senza autista umano: ma i progressi nel campo sono così rapidi che a febbraio del 2015 il Ministero dei Trasporti tedesco ha annunciato una commissione per regolamentare le *driverless car*.

Il progresso tecnico, comunque, avanza senza soste e la smartness sembra una caratteristica con cui dovremo abituarci a che fare: a partire dal frigorifero di casa che saprà che cosa c'è, che cosa manca, e che cosa ordinare direttamente al supermercato dell'angolo, all'autovettura. L'accelerazione del progresso in questo campo è dovuta agli ingenti investimenti realizzati e in particolare alla industrializzazione dei chip sinaptici: chip che in altri termini simulano l'unità di base del cervello umano. L'ultimo chip sinaptico (o neurochip) di IBM ha la potenza di un milione di neuroni, 256 milioni di sinapsi e 4096 core. Con questi chip IBM ha appena iniziato a realizzare il primo computer con la stessa architettura di un cervello umano. E con questi chip le macchine che apprendono rapidamente dal contesto, come i driver-robot che viaggiando affrontano un paesaggio che cambia sempre con soggetti che cambiano sempre, sono finalmente realizzabili senza le limitazioni di dominio e di perimetro dei primi progetti di *driverless car*.

La driverless car definitiva è ovviamente ancora sconosciuta, ma concettualmente essa sarà dotata di un sistema di sensori (oltre una ventina, di tutti i tipi, dalle videocamere, ai radar agli ultrasuoni, anche in grado di vedere oggetti che un uomo non vedrebbe) in grado di generare una rappresentazione visuale matematica dello scenario in cui l'auto si sta muovendo. Il sistema informativo a bordo provvede a interpretare lo scenario e a prendere decisioni che, garantendo la sicurezza dell'andatura, gestiscono le funzioni del veicolo al fine di raggiungere la destinazione.

Le aspettative, in termini di benefici attesi, dai sistemi di guida automatica sono molte. Intanto le automobili potranno essere utilizzate senza patente. Si ritiene inoltre che i vantaggi saranno evidenti sia in termini di sicurezza, sia in termini di velocità negli spostamenti. Si ridurranno i casi di congestione e di "traffic jam". Si azzereranno le violazioni stradali e saranno meno necessari i sistemi di controllo e di repressione. Inoltre, la driverless car libererà il tempo degli autisti, permettendo di innovare le modalità di trascorrimento del tempo a bordo. Si aprono spazi per l'innovazione nel campo dell'infotainment. Si potranno e probabilmente si dovranno riprogettare del tutto gli spazi di bordo.

Chi pensasse che l'auto che si guida da sola sia appannaggio di Big-G, sbaglierebbe. In realtà le case automobilistiche stanno lavorando da tempo allo stesso progetto, tanto che alcune funzioni robotizzate (si pensi al parcheggio automatico) sono già state installate sulle auto di serie. Audi ha dichiarato che nel 2017 la prossima ammiraglia A8 sarà dotata di un sistema di guida automatico, sicuro, completamente ridondato e garantito tale da poter essere attivato in qualsiasi contesto guidando meglio di qualsiasi autista umano a zero-errori. Audi sarà il primo marchio a commercializzare un'auto che si guida da sola. Il solo rischio è che l'adeguamento normativo sia completato prima del 2017. Ford ha annunciato che raggiungerà l'obiettivo dell'auto che si guida da sola nel 2020, ma è ancora incerta sulla data di industrializzazione. Tesla ha annunciato la propria self-driving car probabilmente per il 2023. Daimler forse per il 2025. Il futuro, quindi, è tecnologicamente piuttosto vicino e il fuoco si sposterà, in capo ad alcuni anni, dalla scoperta alla industrializzazione, ossia alla fase necessaria per fare scendere i prezzi delle applicazioni.

Il più sarà convincere i consumatori. Ossia ci vorrà un gran marketing. Da sempre l'industria ha pensato che sarebbe stato difficile convincere i consumatori a non guidare più le loro auto. Che cosa sarà del "piacere di guidare", che ancora oggi è il claim di alcuni marchi automobilistici? (Sergio Marchionne: "perché mai uno dovrebbe voler comprare una Ferrari, per non guidarla?") In questo campo non ci sono certezze. Ci sono, al massimo, i sondaggi. Cisco, una società coinvolta nel realizzare infrastrutture informatiche ha realizzato una survey globale su 1514 consumatori di più di 18 anni. Nel paese dove da più tempo si testano le auto senza guidatore (e dove più se ne parla e si scrive), ossia negli Usa, la propensione a salire su un'auto senza guidatore è del 60% (la propensione ad affidare i propri figli a un veicolo senza autista è però più bassa, ossia del 48% e in Europa le percentuali sono entrambe più basse: in Germania rispettivamente del 37 e del 31 per cento).

Non ci sono dati su come sarebbe accolta in Italia una driverless car, ma vi sono laboratori in cui essa viene studiata. In particolare, è da citare un progetto collocato nel campus dell'università di Parma (Vislab.it) e attivo fin dal 1996. Nel luglio 2013 una vettura Vislab (BRAiVE) ha circolato per la prima volta per il centro storico di Parma. Nel 2014 il progetto ha generato una nuova vettura più evoluta.

Diciassette tra le imprese intervistate dall'Osservatorio stanno facendo ricerca sull'infomobilità, che è il tema più vicino a quello dell'auto che si guida da sé. Tre casi sono a Modena e sette sono in Piemonte.

Ma, per dirla con il Ceo di Renault Ghosn, "il problema non è più di natura tecnologica, ma di regolamentazione". E, forse, non sarà facile ottenere una regolamentazione che potrebbe ridurre a un decimo i ricavi delle assicurazioni, far chiudere la maggior parte delle carrozzerie e, fatto non secondario, rendere obsoleti e pensionabili i tassisti: 40 mila in Italia, 233 mila negli Stati Uniti. Il futuro è vicino, ma il punto interrogativo è d'obbligo.

3.6 Il futuro dell'auto per gli esperti dell'auto

Il paragrafo 3.6 nasce dalla convinzione che l'automobile stia vivendo un momento di forte discontinuità con il passato. In generale, nel capitalismo, è d'uso che i prodotti tendano a passare attraverso più stadi di un ciclo di vita. Al termine della fase di maturità, quando il prodotto è diffuso e perfezionato e il suo costo di produzione minimo, succede una fase di declino in attesa di sostituzione con qualcosa di migliore e di diverso. Ma l'auto è insostituibile. Pur cambiando la sua missione, è un bene ambito la cui domanda cresce insieme allo sviluppo. L'auto soddisfa il bisogno di trasporto e permette la libertà di scelta delle destinazioni e dei tragitti, nonché gli orari del viaggio. E' uno strumento che serve alla famiglia e ai professionisti. L'auto si inserisce nelle mode e le crea. E' alla base di sport ed è uno strumento per godere del tempo libero. Si colleziona come un oggetto raro. Qualche volta come una vera e propria opera d'arte. Si può mai sostituire tutto ciò? No davvero, però può cambiare insieme ai guidatori e grazie all'avvento delle tecnologie che la scienza mette progressivamente a disposizione. Molte rivoluzioni stanno per cambiare l'auto e forse lo stanno già facendo. In meno di dieci anni i veicoli ibridi si sono affermati, non ancora in termini numerici ma certamente in termini di praticità e usabilità. Sono emerse auto elettriche ad alte prestazioni, ancora un po' care per le tasche di tutti. Oltre alle trazioni elettriche si sono sviluppate altre trazioni pulite, come quella a idrogeno e l'auto, soprattutto, è diventata un tutt'uno insieme al computer e al software che la gestisce. Oltre alle funzioni dell'auto, adesso il computer assiste le funzioni del guidatore, per esempio nei parcheggi, ma presto sostituirà il guidatore inizialmente in ridotti campi, poi sempre più diffusamente. Farsi un'opinione di questi e altri cambiamenti è complesso, qualcuno direbbe impossibile, per questo abbiamo deciso una modalità nuova per questo rapporto: abbiamo intervistato dei "top level insider del settore", ossia persone che ricoprono funzioni apicali nell'industria dell'auto. In tutto siamo riusciti a coinvolgere 10 insider. Sei di questi in Italia. Quattro all'estero. A tutti abbiamo accordato l'anonimato, in cambio della cortesia di rispondere. I "corsivi virgolettati" nel testo si riferiscono a dichiarazioni precise degli insider. La sintesi è stata curata dagli autori del rapporto.

3.6.1 I fornitori dei segmenti di lusso: piccoli ma non troppo, specializzati e innovativi

L'industria italiana dell'automobile ha svoltato e la virata, in positivo, è stata guidata dalla crescita delle forniture dei segmenti premium e di lusso. Le prime domande delle interviste agli esperti riguardavano proprio questo aspetto. Come si fa a crescere come *supplier* del segmento delle auto di lusso? In generale, tutti concordano che non ci siano requisiti formali per essere dei fornitori dei segmenti di lusso. Non occorrono certificazioni particolari (*"più che di certificazione si deve parlare di specializzazione"*) e le caratteristiche più importanti per entrare nella catena del valore aggiunto delle auto di lusso sono la flessibilità *"intesa come saper gestire le tecnologie per i low volumes"* insieme alla capacità di intervenire fin dal codesign con il car maker per realizzare prodotti la cui *"qualità percepita sia artigianale"*. Pressoché tutti gli insider italiani concordano che le caratteristiche in questione siano presenti nella filiera italiana, anche quando la scala dimensionale è piccola, per quanto sarebbe bene che non fosse piccolissima. Queste opinioni sono condivise anche dai testimonial internazionali (*"no different skills are required"*), con una differenziazione: per gli esperti stranieri per quanto la dimensione piccola non corrisponda a un vincolo, i casi in questione sono a tutti effetti delle *niches*. Ma le nicchie difficilmente sopravvivono nel lungo periodo. Nel lungo periodo anche nel settore in questione si dovrebbe assistere a un processo di consolidamento, in modo da realizzare non tanto economie di scala (le auto di lusso si produrranno sempre in piccoli volumi, anche perché l'esclusività è una delle caratteristiche che i clienti richiedono, non badando più di tanto il prezzo), quanto la razionalizzazione delle spese generali, lo smoothing della produzione vis-a-vis la domanda. In generale, nel settore in questione non si dovrebbe comunque mai arrivare alla dimensione dei grandi OEM, che *"non trovano conveniente ingegnerizzare parti e moduli per scale produttive così limitate"*. Quali sono le parti dell'automobile (di lusso) per cui è più probabile che avverranno delle aggregazioni, in quanto la dimensione corrisponde a un elemento di forza della fornitura? Sono i *"sistemi legati alla sicurezza, alla connettività, ai sistemi di propulsione e ai componenti meccanici dell'autotelaio,"* per i quali è meglio avere le spalle ben coperte. Le piccole dimensioni resisteranno quasi certamente nella *"carrozzeria, nelle finizioni interne, negli elementi di personalizzazione interna ed esterna"*, nei quali la dimensione e la qualità artigianale possono corrispondere a un vantaggio di flessibilità in cui il costruttore è disponibile a investire insieme a caratteristiche del prodotto finale di esclusività che il cliente di segmento è disponibile a pagare. Quanto ai problemi della segretezza delle tecnologie e delle innovazioni delle vetture di lusso, sia gli esperti italiani che quelli internazionali sostengono in prevalenza che il tema è presente, ma non si differenzia per criticità e per modalità di gestione da quanto si fa negli altri segmenti dell'industria. In altri termini, brevettazione e clausole a tutela della segretezza valgono più o meno identicamente per tutti i livelli della filiera automotive.

3.6.2 Green car, green technologies: gli esperti sono più prudenti del mood generale

Una seconda barriera di domande prendeva lo spunto dalla più o meno improvvisa abbondanza di combustibili fossili che è apparsa nel mondo. Da un lato il risparmio energetico dei paesi sviluppati, dall'altro lato l'innovazione nelle tecnologie di estrazione (shale oil e shale gas) hanno determinato nel 2015 una crescita dell'offerta di petrolio doppia della crescita della domanda. Come conseguenza, il petrolio grezzo è sceso nella fascia di prezzo tra i 42 e i 55 dollari, più che dimezzandosi rispetto al passato e, soprattutto, addirittura è sceso sotto il costo medio di estrazione di una parte dei giacimenti nel mondo, i quali peraltro non cessano di produrre fino a che il prezzo è sopra il costo marginale, se no i risultati aziendali peggiorerebbero. Di fronte a questo scenario, che cosa accadrà dei progetti e dei prototipi delle vetture green, come i PEV, ossia i Pure Electric Vehicles, come la Chevrolet Volt, la Nissan Leaf e, naturalmente, la Tesla serie S?

Su questo aspetto le opinioni degli esperti non si differenziano tanto sul tema dello sviluppo: *“l'industria dell'auto continuerà a sviluppare tecnologie e propulsioni alternative”* ai motori a combustione interna (ICE) indipendentemente dal prezzo del petrolio. La maggior parte degli esperti concorda però su una serie di punti che riducono la portata dell'affermazione precedente: a) l'autonomia è per il momento il principale problema di questo segmento di modelli, seguita dal prezzo. Fino a che non saremo alla show-room parity e fino a che l'autonomia e la semplicità di ricarica non saranno tali da soddisfare i bisogni dell'utente medio, quella elettrica sarà una nicchia, magari anche redditizia per qualche produttore perché corrisponde a un 5-10 per cento della clientela che è disposta a pagare di più e a qualche rinuncia pur di possedere un bene speciale come una PEV (*“It is still difficult to lower the battery cost to \$200-300/kWh and the charging time is not favorable”*); b) è probabile che il segmento di maggior successo sul mercato dei veicoli elettrici sarà quello delle vetture ibride, che permettono di realizzare brevi percorrenze in città (in modalità elettrica) e lunghe percorrenze con l'ICE; anche se non sono un punto di arrivo, per il momento sono le ibride quelle con le prospettive di maggiore successo (*“The majority of [green clients] likely go with HEVs or PHEVs if they buy environmental cars. Currently diesel HEV may not an option due to a high cost, however, if the cost is declined, diesel mild HEV with 48V and diesel full HEV may become an option, too”*); c) più che i prezzi dei combustibili saranno le normative a far crescere la domanda di veicoli puliti, per esempio le normative restrittive del traffico che tutti gli esperti, chi più chi meno, si aspettano prevarranno nei centri urbani di tutto il mondo. Gli esperti internazionali concordano con quelli italiani che i problemi che spingono e/o limitano lo sviluppo dei veicoli elettrici e ibridi non siano legati al prezzo dei combustibili, ma siano di natura tecnologica e di natura normativa. Alcuni sottolineano che il panorama delle città nel mondo è congestionato e caratterizzato da pochi parcheggi. In città, molti parcheggiano in strada vicino al proprio appartamento. Come si fa a gestire la ricarica notturna di queste auto? Se si installano un certo numero di colonnine di ricarica in città, molte auto perderanno il loro parcheggio. Una soluzione urbanistica pronta da implementare non esiste ancora, per le città congestionate, proprio quelle che più avrebbero bisogno di veicoli elettrici.

Un esperto americano ha sottolineato, in particolare, che gli europei stanno investendo nei motori ICE in modo da soddisfare quasi i requisiti di uno ZEV, si parla dei SULEV, ossia di Super Ultra Low Emission Vehicle, anche a combustione interna. In altri termini, la partita tra ICE ed elettricità è aperta e, al momento, lo spazio di mercato dei veicoli elettrici è limitato dalla disponibilità a spendere di un segmento di clientela upper middle class, nonché dal bisogno di innovare i prodotti, che devono offrire più di quanto oggi si offre praticamente sul mercato (*battery R&D engineers have not found the solutions to driving distance yet. Probably air-metal battery?*), in particolare per autonomia e facilità di ricarica. Un altro driver della domanda di auto elettriche è l'evoluzione delle normative antinquinamento, specialmente nei centri urbani. Si dividono in due gli esperti, più o meno in parti uguali, su chi vincerà nel settore delle auto green. Metà pensa che ci sarà un solo winner, perché non ci sarebbe spazio di mercato sufficiente per due produttori di un segmento di nicchia. Metà pensa che tutti offriranno questi modelli e non ci sarà un *winner* solo, e questo accadrà se e quando l'auto elettrica uscirà dalla nicchia e diventerà un prodotto di massa.

Un ultimo campo nel quale gli esperti si dividono e non mostrano una sostanziale unità di opinione è sull'opportunità di concedere incentivi a mezzi pubblici (taxi) e car sharing per essere i primi ad adottare veicoli a zero impatto. Posto che per la maggioranza degli insider appare razionale l'idea di riservare prima o poi la circolazione nei centri urbani ai soli veicoli puliti, l'incentivazione a favore di questa categoria di fruitori non raccoglie unanimi consensi. Per una parte, avere una priorità nello sfruttamento dei centri urbani con veicoli puliti, sarebbe già un incentivo sufficiente ad adottarli; per una seconda parte, l'incentivo sarebbe un fatto positivo, purché non resti nelle tasche degli operatori e si trasferisca in quelle degli utenti, per incentivarli con prezzi inferiori di questo trasporto a usare le auto pubbliche elettriche in città rispetto alle proprie auto con motori inquinanti; per una terza parte, minoritaria, gli incentivi sarebbero positivi tout court. Come si vede, i regolatori urbani nei prossimi anni si troveranno a fare scelte non semplici, perché a parte le opinioni del pubblico, esse dividono anche le opinioni degli esperti del settore.

3.6.3 Gli altri campi dell'innovazione: l'idrogeno e i materiali ultraleggeri

Le tecnologie legate all'idrogeno si pongono in alternativa a quelle elettriche. Alcune case, tra cui Daimler Benz, hanno fortemente privilegiato gli investimenti nell'idrogeno. Hyundai ha iniziato la commercializzazione del primo SUV a idrogeno, una versione del suo modello ix35. Ha un prezzo di 58.000 euro, una autonomia di 600 chilometri, raggiunge i 160 km/h, pesa 300 chili in più del modello a ICE, e ci mette solo 4 minuti per una ricarica di idrogeno. Il punto è che il costo della rete distributiva di idrogeno è maggiore di quello delle colonnine elettriche e al momento i punti di rifornimento sono 27 in tutta Europa, due appena in Italia. Per questo, in tutta Europa circolano 179 vetture private a idrogeno e 75 vetture destinate a servizi pubblici. A questo proposito, gli esperti intervistati mantengono il loro orientamento prudente. C'è chi non si preoccupa di un winner tra idrogeno ed elettricità, e considera che *"Fino al 2050 le tecnologie pulite convivranno tutte con la combustione interna, che sarà ancora prevalente. Poi,*

probabilmente inventeremo altro". Altri sono più possibilisti, ma mentre nel campo dell'elettricità l'investimento nella rete è complicato sì, ma non è ad alto costo, nel caso dell'idrogeno tutti fanno osservare che l'investimento nella rete è incognito e potrebbe superare quello per la fabbricazione delle auto. E ciò rende improbabile il futuro dell'idrogeno, quanto meno il futuro immediato di questo gas come propellente. Gli esperti internazionali mostrano varietà di opinioni. Per uno a decidere sarà *"il mercato locale"*, ossia quale rete si realizzerà per prima in ogni specifico mercato. Per altri è più probabile la supremazia dell'elettricità, ovviamente a condizione che arrivino le innovazioni necessarie a superarne i limiti attuali.

Per rendere i veicoli più efficienti serve ridurre il rapporto tra peso e potenza. Questo si può ottenere riducendo i pesi attraverso il cambiamento dei materiali. Abbiamo chiesto a tutti gli esperti di esprimersi su chi prevarrà nel mondo della fabbricazione delle scocche tra l'alluminio e l'acciaio ad alta resistenza (HSS). Le opinioni qui tendono a convergere sul fatto che a seconda del segmento di prezzo del veicolo finale, si impiegheranno tutti i materiali utili a ridurre il peso del veicolo, quindi non solo l'HSS e l'alluminio, ma anche la fibra di carbonio. Nei prossimi anni ci sarà un equilibrato impiego soprattutto di HSS e di alluminio, ma a causa dei costi della materia prima e dei costi di assemblaggio, l'alluminio non prevarrà mai sull'acciaio, ma sarà impiegato sulle vetture di alta gamma. Questo riguarderà lo scenario dei prossimi venti anni. Durante i quali crescerà l'impiego anche per le scocche del carbonio e dei tecnopolimeri, che in definitiva costituiranno il punto di arrivo, per quanto ad oggi possiamo prevedere. L'opinione è peraltro uniforme e condivisa tra gli esperti internazionali (*"Carbon Fibre and derivatives will supplant both"*), che al massimo differiscono per l'orizzonte temporale. Chi lo fissa oltre i prossimi venti anni, chi lo vorrebbe flessibile e dipendente dall'abbassamento dell'uso a larga scala dei tecnopolimeri. Chi lo vede vicino, vicinissimo ad apparire (*"shortly"*). Come dire che la strada è tracciata, ma la velocità con cui verrà percorsa dipende non tanto da questioni tecniche, relative al prodotto, ma da questioni tecnologiche, relative al costo del processo produttivo.

3.6.4 Il futuro degli investimenti esteri

Nel settore automotive gli investimenti internazionali (all'estero) dei costruttori e dei loro principali OEM valgono all'incirca 51 miliardi di dollari per anno. L'Asia è ancora la prima destinazione, ma si sta riducendo la sua attrattività. I capitali torneranno a casa? O andranno altrove, per esempio in Africa. A questa domanda le opinioni si sono articolate in questo modo:

- a) Una parte dei capitali sta "tornando a casa", via via che l'Asia non offre più gli stessi costi unitari di produzione che offriva dieci anni fa.
- b) L'Africa è sicuramente interessante, ma forse l'investimento lì è precoce. I paesi affidabili sono pochi (Sud Africa, Marocco), gli altri sono problematici per investire così tanti denari quanto è richiesto dall'industria automotive.

- c) Secondo alcuni, infine, sarebbe in corso una nuova e ulteriore riorganizzazione del modello produttivo dei componenti. Componenti sempre più appartenenti alla categoria dei semiassemblati e comuni a più piattaforme tecnologiche sarebbero prodotti in grandi unità produttive poste in paesi “*best cost*”. Questi componenti subirebbero una fase di personalizzazione e finitura nei singoli mercati di sbocco, in unità produttive più piccole, fortemente integrate in termini logistici con l’assemblatore finale. Le cause degli inattesi movimenti di investimenti internazionali nel settore sarebbero da ricondurre a questa tendenza, che si espanderebbe mano a mano che si concentra il settore dei produttori di veicoli e mano a mano che questi semplificano le piattaforme, addirittura condividendone alcune.

Gli esperti internazionali sottolineano che alcune aspettative di cost-effectiveness non si siano realizzate in Asia, per i produttori mondiali, a causa della crescita dei costi di logistica e ai problemi di natura infrastrutturali, per questo in particolare molti produttori americani stanno riconsiderando la scelta dell’Asia, quando era fatta per puri motivi di costo, e non era “backed” da ragioni di sviluppo dello specifico mercato geografico di insediamento. In questo caso, per gli investitori Usa, “back home” non significa reinvestire negli Usa, quanto piuttosto significa reinvestire in Messico (3 risposte su 4 esperti internazionali). L’Africa è una promessa, ma prima dell’Africa gli esperti si aspettano un altro sviluppo, ossia quello in India e nel sud-est asiatico, in particolare per la produzione di parti e componenti destinati ai veicoli commerciali sia pesanti che leggeri (“*Southeast Asia and India are hot places for commercial vehicle OEMs and suppliers*”).

3.6.5 Quale automobile per la middle class?

L’industria dell’auto fiorisce quando, in ogni mercato, cresce la quota di popolazione che appartiene alla middle class, ossia quella parte di popolazione che può permettersi di acquistare un’auto, pagarne i costi di esercizio e manutenzione, e cambiarla alla fine del suo ciclo di utilizzo. Ma la middle class si è ridotta in tutti i paesi sviluppati. Si è ridotta del 10 per cento della popolazione totale negli Usa. Perfino di più in Italia. Quante auto comprerà? E quali auto? Gli esperti del settore credono limitatamente e minoritariamente alle auto “low cost” che vedono più come auto per la motorizzazione dei paesi emergenti che non per auto delle famiglie medie, con il reddito intaccato dalla crisi. La soluzione sarà “*semplicemente meno auto*” perché la mobilità sulle lunghe distanze privilegerà i voli aerei (questi si sono diventati *low cost*) e le nuove ferrovie ad alta velocità. Tale processo è già in atto in tutta Europa, meno negli Stati Uniti dove la rete ferroviaria non è competitiva con quella autostradale. Inoltre prenderanno sempre più piede le soluzioni offerte dalla sharing economy, come il *car sharing*. Nel futuro della middle class ci sono più auto a noleggio e meno auto acquistate. Anche secondo gli esperti internazionali la *low cost*-car rischia di essere una moda passeggera. I requisiti di sicurezza tendono ad aumentare e soddisfarli genera auto più costose, non meno costose. I clienti

dei paesi sviluppati sono sensibili al tema della sicurezza e stanno evolvendo in termini di razionalità delle scelte. Non considerano solo più il prezzo dello show room. *“People in the developed countries look for fuel efficient cars with a good investment. Buyers calculate ROI and lifecycle cost”*. Questo significa che lo spazio per le low cost car e per i low cost brand nei paesi sviluppati sarà realmente limitato, mentre il calcolo del ROI da parte dei clienti porta inevitabilmente ad aumentare il servizio che sarà offerto sia dalle società di noleggio che da quelle di car sharing. I costruttori lo sanno e si stanno attrezzando per servire questo nuovo mercato, ma la maggior parte è ancora in ritardo. Ci sarà un’accelerazione.

In passato la Corea del nord è stata sinonimo di low-cost: oggi produce vetture medie considerate dalla clientela non diverse da quelle europee o nordamericane. Ci sarà una crescita di vetture importate dalla Cina, che potrebbe sostituire il concetto di low-cost Coreano? Le opinioni degli esperti sono nette. I produttori coreani per vendere in tutto il mondo hanno dovuto investire in ricerca e sviluppo e nei prodotti, affrancandosi dal segmento low cost, questo porta a dire che quella cinese non sarà una reale minaccia. In primo luogo, sviluppare il proprio mercato locale è sempre più facile che sviluppare un mercato di un altro continente, peraltro già ben presidiato. I produttori cinesi, quindi, si concentreranno sul mercato cinese. Quando vorranno uscire da quei confini, ne avranno le capacità, essenzialmente perché *“lo sviluppo del loro settore automotive è stato accelerato in modo decisivo dai tanti tecnici europei ed americani che sono andati a lavorare in Cina”*. Ma se vorranno venire con successo in Europa, dovranno investire molto, in qualità dei prodotti, in standard di sicurezza. Non sarà il low cost, la chiave della penetrazione in Europa, tutt’altro: saranno la qualità e la sicurezza a un costo accessibile, ma proprio questo rende l’invasione cinese possibile, ma improbabile, e comunque non in tempi brevi. Gli esperti internazionali condividono queste valutazioni, aggiungendo delle considerazioni di ordine quantitativo: servono venti anni da oggi (*“I do not think the Chinese currently have a proper mindset with respect to quality and safety. This could change over time, but I think you are looking at a 20 year horizon.”*). Più nello specifico, il principale problema dei cinesi non sarebbe la tecnologia di prodotto, ma la tecnologia di processo (*“They are capable of developing, designing and manufacturing the cars; however, they still have a lack of skills to engineer the idea to high quality products.”*). Il “pericolo giallo”, insomma non è dietro l’angolo.

3.6.6. Guideremo ancora la nostra propria auto?

La *driverless car* ha fatto breccia presso il pubblico quando Google ha annunciato attraverso il direttore del suo programma di Google-car Chris Urmson che l’auto che si guida da sola del colosso di Internet sarebbe stata commercializzata nel 2017. Da allora, quel termine è stato posposto al 2020, mentre continuano a realizzarsi i test su strada. Ad oggi, le Google-car prototipo hanno percorso 1,1 milioni di chilometri, venendo coinvolte in 12 incidenti di modesta entità, in tutti i casi per errori o guasti di altre vetture impegnate nella circolazione. Ma la driverless car è più un progetto o più una provocazione? Gli esperti settoriali italiani interpellati non hanno dubbi. Non è una provocazione ma un progetto, tuttavia un progetto immaturo sia dal

lato della domanda, sia dal lato della tecnologia. Quasi tutti sono concordi nel dire che occorrono 20 anni da oggi per vedere la piena maturazione tecnologica del prodotto, quindi ben oltre le date che prefigura Google. In ogni caso, è ragionevole pensare che l'auto che si guida da sola possa essere introdotta nell'ambito di servizi nei quali il dominio operativo sia chiuso (si pensi ai servizi di navetta), prima di diventare un oggetto "all purposes". L'Italia non è affatto indietro nel settore delle auto che si guidano da sole. Vislab è una startup dell'Università di Parma, una cui vettura ha già circolato per la città senza auto. E' stata proprio nel 2015 acquistata per 30 milioni di dollari da parte dell'americana Ambarella, che però non ne sposterà la sede. Gli esperti internazionali che hanno risposto alla stessa domanda sono assai più ottimisti sullo sviluppo della driverless car. Solo uno adombra l'ipotesi che i migliaia di algoritmi che servono alla guida autonoma non siano sufficientemente raffinati. Tre su quattro pensa che la produzione potrebbe partire da subito o quasi, ma che serviranno da 15 a 20 anni perché i costi della tecnologia si abbattano per renderlo un prodotto adatto a tutti. Uno, il più ottimista, dichiara addirittura che *"The generation born after 2010 will not put a hands on wheel"*. Non riusciremo certo, con queste risposte, a prevedere il futuro, ma è in ogni caso certo che l'industria sta investendo, e molto, su questo tema e che lo scenario più plausibile è che progressivamente le auto che guidiamo tutti i giorni diventino un po' più *smart* fino a che, un giorno, faranno a meno di noi e ci lasceranno a distrarci con il nostro intrattenimento preferito disponibile sull'*infotainment system onboard* della nostra nuova auto. A guidare penserà lei, l'automobile.

Parte Seconda:

l'indagine conoscitiva sul campo

Analisi delle risposte di 681 imprese della filiera automotive al questionario dell'Osservatorio

Capitolo IV

Diversificazione e innovazione per la filiera autoveicolare italiana

4.1 La metodologia di campionamento e il database

Prima di dare conto dei risultati dell'indagine, descriviamo il lavoro compiuto dai 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.

4.1.1 L'universo di riferimento e il campione

L'aggiornamento del database dell'Osservatorio è una fase delicata effettuata a monte dell'indagine, poiché delimita i confini dell'universo che si andrà a campionare e dunque ad analizzare. Nel 2012 i ricercatori avevano già operato una revisione completa del database per aggiornarlo non solo tramite le normali operazioni annuali, ma anche per verificare inserimenti e cessazioni degli ultimi anni e tenere conto dei cambiamenti che la filiera ha subito.

Nel 2013 alle normali operazioni di pulizia si erano aggiunte le operazioni di controllo e integrazione della filiera dei territori che si sono stabilmente aggiunti a questa indagine, ossia il territorio della provincia di Modena.

Nell'ultimo anno siamo partiti da un universo di 3.032 società, delle quali 980 piemontesi e 106 modenesi (calcolando solo quelle con sede di impresa in provincia di Modena); quindi:

- abbiamo verificato e incrociato tutte le aziende associate ANFIA (ANFIA ci ha fornito un database con 244 imprese): abbiamo tolto quelle che facevano solo più commercializzazione o fallite o che non facevano più auto e aggiunto le nuove o quelle non comprese.

- Abbiamo verificato tutte le iscritte ai codici Ateco compresi nell'osservatorio, tutte quelle italiane e in particolar modo quelle dei nostri cluster (Piemonte, Modena) per capire quante fossero cessate, quante non comprese nel database, ecc.

- Abbiamo anche analizzato tutti gli elenchi di società diverse dalle società di capitali, estraendole per Ateco e parole chiave (autobus, auto, allestimenti, autoveicoli, autovetture, ingegneria, design per autoveicoli, rimorchi, semirimorchi, veicoli commerciali e industriali) e selezionando per parola chiave e descrizione dell'oggetto sociale.

In questo modo è stato ottenuto un database con 3.135 imprese di cui: 150 con sede in provincia di Modena, 1.050 con sede in Piemonte; 500 Spa, 2.277 Srl e le restanti 358 costituite con forme giuridiche diverse.

Durante la fase successiva di sottoposizione del questionario, le interviste on line e 1.200 telefonate alle imprese dell'universo hanno contribuito a ripulire ulteriormente il database, identificando alcune imprese fuori target e alcune che erano recentemente cessate o messe in liquidazione.

Il risultato è un database di 3.031 imprese, di cui 137 modenesi, 1.024 piemontesi e le restanti 1.870 del resto d'Italia. Il passaggio dalle 3.031 imprese a 2.539 è stato effettuato con una ulteriore sospensione delle imprese che, incluse in via documentale, non sono state ancora integralmente verificate per contatto diretto.

Figura 4.1 – Principali codici Ateco compresi dall'Osservatorio sulla filiera automotive italiana per l'aggiornamento del database.

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)
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

L'obiettivo ultimo è di ottenere un universo statistico che comprenda la maggior parte delle imprese operanti all'interno della filiera autoveicolare in Italia: dai fornitori di parti semplici, fino agli stabilimenti di

assemblaggio². 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. La principale fonte di aggiornamento del database è costituita dagli elenchi dei registri camerali, messi a disposizione dalle Camere di commercio di Torino e di Modena, comprendenti le imprese che nel periodo compreso tra le due indagini risultavano “cessate”, o “con procedure”, o “nuove iscritte”.

Le aziende escluse dal database in quanto cessate tra le due indagini sono risultate 84. Va detto che non necessariamente si tratta di imprese che erano classificate come attive, perché possono essere state incluse nelle cessate imprese precedentemente già in procedura, oppure in liquidazione. Va ricordato che la cessazione, secondo le regole ufficiali, riguarda le persone giuridiche e non necessariamente i “complessi aziendali”, più o meno funzionanti. Vi sono aziende che cambiando proprietà cambiano anche la persona giuridica e persone giuridiche che si dissolvono, mentre l’azienda viene fusa in una persona giuridica nuova o esistente. In questo senso, la dinamica demografica delle persone giuridiche, ossia la cd. natimortalità delle imprese, non è in tempi complessi come quelli di crisi un indicatore preciso di ciò che sta accadendo, perché può in definitiva sopravvalutare la crisi in atto.

Figura 4.2 - Database dell’Osservatorio sulla filiera automotive.

Formazione del database 2015	
Universo di partenza	3.032
<i>Universo dopo primo aggiornamento “documentale”</i>	3.135
<i>fuori target o segnalate cessate da interviste</i>	-104
Universo 2013	
	3.031

Ad ognuna di queste imprese, che compongono il nostro universo statistico, sono associati – ove disponibili - i dati raccolti nel tempo con le precedenti indagini e i bilanci degli esercizi passati.

Rimane fermo il fatto che, salvo quanto detto sopra, il database privilegia le società di capitali, in quanto è possibile associare i dati dei bilanci depositati ai dati raccolti con le interviste, in modo da misurare con precisione le dimensioni della filiera e la sua evoluzione nell’anno. Inoltre, il settore automotive è un settore globalizzato per avere successo nel quale si deve possedere una forma organizzativa completa e complessa, che è spesso impossibile trovare nelle società personali.

² Sono esclusi i grandi assemblatori finali (gruppo Fiat, Psa, Piaggio ecc.) ma incluse le carrozzerie e le produzioni (anche di assemblaggio) di nicchia.

4.1.2 Gli “spicchi dell’arancia”: i mestieri che caratterizzano la filiera

L’Osservatorio della filiera analizza il cluster nazionale non 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 (SPEC, produttori di parti e componenti con un contenuto di innovazione e specificità tale da costituire un vantaggio competitivo) e subfornitori (SUB, produttori di parti e componenti più semplici, facilmente replicabili dalla concorrenza).

Figura 4.3 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

Figura 4.3.b 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

Figura 4.3.c I mestieri degli 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

A ogni impresa del database viene assegnata un’etichetta (OEM, E&D, SPEC, SUB) che permette di classificare l’universo e campionarlo secondo tre parametri (territorio di appartenenza, forma giuridica e sottosettore di attività), in modo da comporre un campione rappresentativo della filiera. 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 pubblicati su siti internet specifici (quali ad esempio www.subforservice.biz, fromconcepttocar.com), pagine web aziendali e così via.

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 figure 4.3/a/b/c

4.1.3 Il campionamento e le interviste

Dal database di universo si è quindi passati al campionamento, esso riflette la distribuzione dell'universo, con un lieve privilegio delle SPA, ossia delle forme organizzative più complesse. Questo ha tre ragioni: la qualità delle risposte delle imprese più strutturate; la necessità di non dimenticare comunque nel campionamento i maggiori protagonisti della filiera e, last but not least, l'esigenza di avere dati significativi anche a livello sub-nazionale, che richiede un certo sovracampionamento dei segmenti numericamente meno rappresentati, ma più importanti per fatturato e crescita.

Il campione viene così a comporsi di 681 imprese, per un fatturato totale di circa 14 miliardi di Euro, tra queste 280 sono le imprese piemontesi e 42 quelle modenesi. Il 71% è composto da società a responsabilità limitata, il 23,9% sono società per azioni, le società di persone sono il 4,9%, altre forme (es. cooperative) lo 0,3%.

In seguito alle interviste e alle relative verifiche, si ottiene un campione suddiviso nei 4 "spicchi" presentati sopra (figura 4.5): fornitori di moduli e sistemi (OEM), *engineering and design* (E&D), specialisti (SPEC) e subfornitori (SUB). In particolare, specialisti e subfornitori vengono diversificati all'interno del campione grazie a un'auto-selezione che gli intervistati effettuano rispondendo a una specifica domanda sulla loro produzione, verificata dai ricercatori.

Figura 4.4 – Forma Giurudica

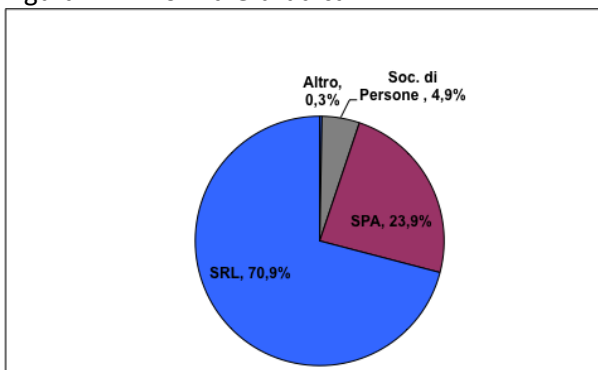
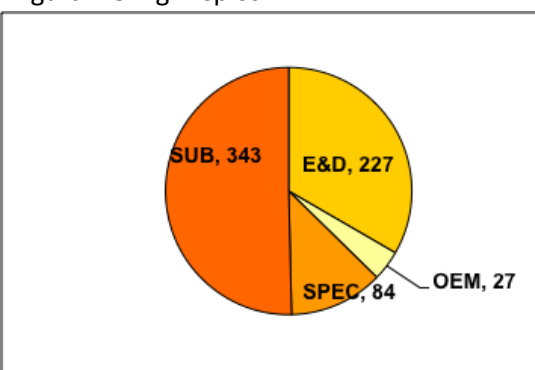


Figura 4.5 – gli "spicchi"



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

La filiera, è stata sottoposta all'indagine grazie alle interviste a 681 responsabili di impresa che hanno accettato di rispondere al questionario reso disponibile online sul sito della Camera di Commercio di Torino. I capi di impresa avevano ricevuto preventivamente uno user e una password al fine di identificarli e di qualificare le risposte (e di potere compilare in due tempi il questionario, per documentarsi sulle domande

quantitative nel frattempo). Oltre alla sollecitazione scritta alla compilazione del questionario, gli intervistati sono stati contattati da una società professionale di telesondaggi statistici³. Il questionario comprendeva 30 domande che, in aggiunta a registrare le principali caratteristiche anagrafiche e dimensionali, sono servite ad approfondire i risultati ottenuti nel 2013 e le loro principali determinanti nonché a definire il profilo competitivo dell'impresa e del settore.

Il Settore Studi della Camera di commercio di Torino si è occupato della parte tecnica delle interviste (revisione del questionario, comunicazione e upload del questionario stesso), oltre a contribuire come ogni anno alla progettazione dell'indagine. Il Centro Studi della Camera di commercio di Modena ha contribuito sia nella revisione del questionario, sia alla migliore definizione dell'universo di riferimento della propria provincia. Inoltre gli uffici sono stati attivi nella sollecitazione diretta delle risposte.

L'universo è stato campionato in base alla regione di appartenenza dell'impresa (sede legale), alla forma giuridica e al mestiere (OEM, E&D, SPEC, SUB). I due cluster meno numerosi (E&D e OEM) sono stati sovrarappresentati per ottenere stime il più accurate e significative possibile.

Quanto alla rappresentatività territoriale, il campionamento ha come sempre privilegiato le imprese piemontesi, anche per l'importanza che esse rivestono a livello nazionale, ma il campionamento ha ovviamente ben tenuto conto della distribuzione di attività della filiera in tutta la penisola.

4.1.4 I dati di bilancio

Come ogni anno, delle 3.031 imprese della filiera, abbiamo estratto il maggior numero possibile di bilanci⁴ non consolidati dal database Aida⁵. Questo grazie al codice fiscale, associato ad ogni impresa presente nel database e utilizzato come identificatore univoco. Per tali società abbiamo potuto stimare i fatturati 2014, incrociando i dati di bilancio con le dichiarazioni degli intervistati.

Grazie alle interviste, i ricercatori hanno raccolto 681 dichiarazioni relative alla variazione (2014 su 2013) del fatturato e degli occupati (dipendenti e collaboratori). Partendo dal dato di fatturato 2012 dei 681 rispondenti, i ricercatori hanno ottenuto il fatturato 2014 applicando le variazioni percentuali dichiarate. I dati di fatturato e le variazioni sono poi stati raggruppati per sottocluster presenti nel campione: l'Osservatorio divide il dataset completo e il campione in 6 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

3 Ortho Srl, che si ringrazia per la collaborazione prestata.

4 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.

5 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.

addetto per sottocluster. I risultati sono esposti nel paragrafo 4.4, mentre quelli dell’analogo lavoro svolto con riferimento alla provincia di Modena sono esposti nel capitolo 5.

Per evitare di misurare solo l’esistente e quindi tenere conto anche delle aziende cessate (che in quanto tali non possono dichiarare la loro variazione di fatturato), viene poi calcolata l’incidenza che queste hanno sulla variazione del fatturato 2014 su 2012. I fatturati antecedenti sono stati calcolati a ritroso sulla base dei dati di bilancio del nuovo universo 2013 e delle cessate.

4.4 Cresce il fatturato e le previsioni si fanno ottimistiche

La ripresa della filiera sembra consolidarsi, sia esaminando i dati sul fatturato, sia considerando gli addetti, sia guardando al sentiment delle imprese.

4.4.1 Il fatturato

Come si è visto nei capitoli precedenti, dopo la variazione negativa del 2012 (-9,2%), la filiera autoveicolare italiana è tornata a crescere sia nel 2013 (+1,8%), sia nel 2014 (+3,6%). Il risultato (fig. 4.6), frutto della stima campionaria sui 681 rispondenti e proiettata sull’universo, è sostanzialmente uguale a quella della classe 293 ISTAT (+3%), dalla quale l’Osservatorio si differenzia per effetto della diversa composizione del campione di imprese. La filiera include anche produttori non omogenei dal punto di vista merceologico, ma che producono beni o servizi intermedi per l’industria dell’automobile.

Figura 4.6 - Numero di imprese, fatturato e dipendenti della filiera autoveicolare italiana

	Imprese	Addetti		Fatturato totale (*)			Var% Fatt	Var% Fatt	Fatt. AUTO 2014 (*)
		2012	2014	2012	2013	2014	2014/13	2013/12	
TOTALI	2.539	166.086	165.282	37,96	38,63	40,02	3,6%	1,8%	32,42
Piemonte	932	90.436	90.294	17,95	18,34	18,93	3,2%	2,2%	14,58
Resto d'Italia	1.607	75.650	74.988	20,01	20,29	21,09	3,9%	1,4%	17,84
Engineering & design	288	11.899	11.973	2,24	2,22	2,29	3,1%	-0,9%	1,99
Sistemisti e modulist	59	24.309	24.283	5,88	5,96	5,94	-0,3%	1,4%	5,35
Specialisti	852	69.791	70.265	17,31	17,6	17,9	1,7%	1,7%	14,32
Subfornitori	1.340	60.087	58.761	12,53	12,96	13,91	7,4%	3,4%	10,43

(*) Miliardi di euro correnti

Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015, elaborazioni su dati da interviste e bilanci

Il risultato è peraltro il frutto non solo della ripresa del settore dell’automobile, ma anche del positivo traino delle vendite europee dei veicoli commerciali che nel 2014 sono salite del 7,6 per cento, contro una performance inferiore al +1 per cento nel 2013.

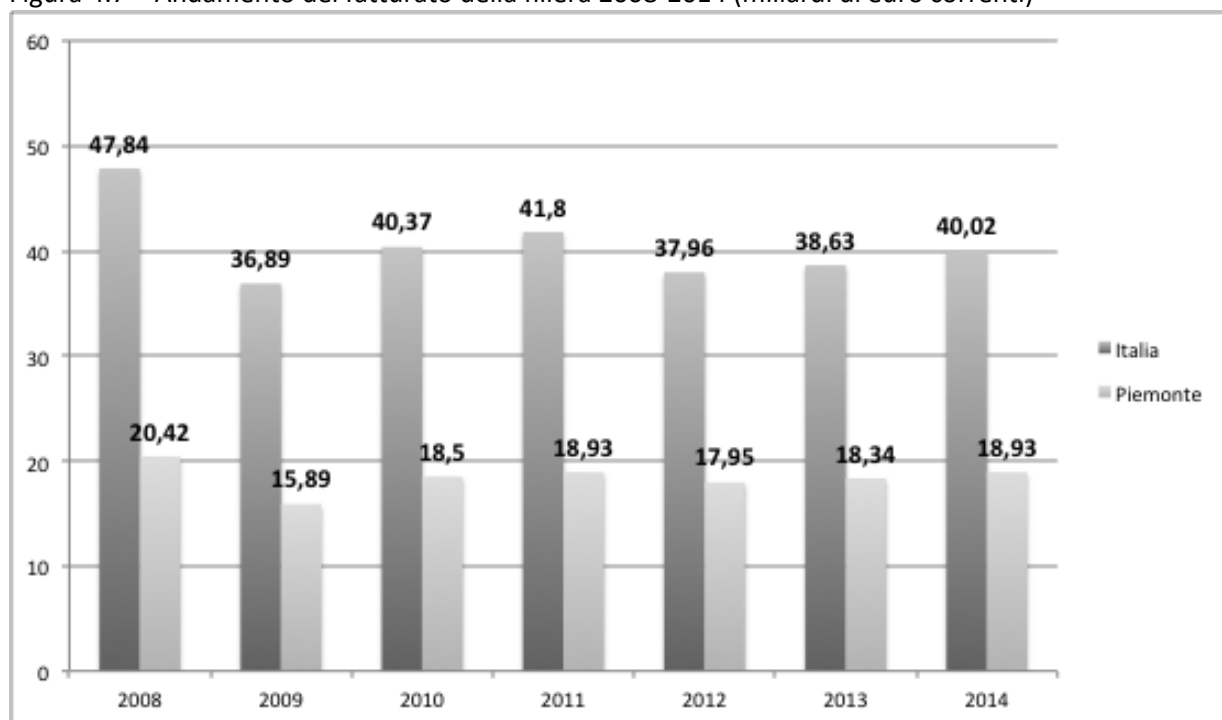
Il fatturato complessivo dell’industria ha superato la quota da 40 miliardi (40,02 miliardi) e gli addetti stimati sono risultati 165 mila, più o meno costanti (-1.000) rispetto al 2013. E’ possibile che anche la crisi occupazionale sia nella sua fase finale. Come vedremo nei paragrafi successivi, meno di un’impresa su 5 (il 17,7%) fa ancora uso di ammortizzatori sociali e il saldo tra dichiarazioni di aumento e riduzione di personale nel 2014 è più o meno in pareggio (-0,6%) in Italia, mentre è in deciso aumento (+5,4%) in Piemonte.

Il Piemonte (analizzato in dettaglio nel capitolo 4) si conferma la regione maggiormente specializzata in questo settore con un'occupazione totale superiore ai 90mila addetti e un fatturato stimato di 18,93 miliardi.

La crescita del fatturato dell'industria autoveicolare piemontese è stata del 3,2 per cento.

All'interno dei diversi "mestieri" in cui la filiera è articolata, la crescita maggiore in Italia è per i piccoli fornitori, che vedono il loro fatturato aumentare del 7,4 per cento: si tratta del cluster che nel 2012 fu più colpito della crisi e che la ripresa degli ordini dei clienti tradizionali sta riportando a livelli produttivi migliori; segue il comparto dell'engineering, che ha in Italia una crescita del 3,1%.

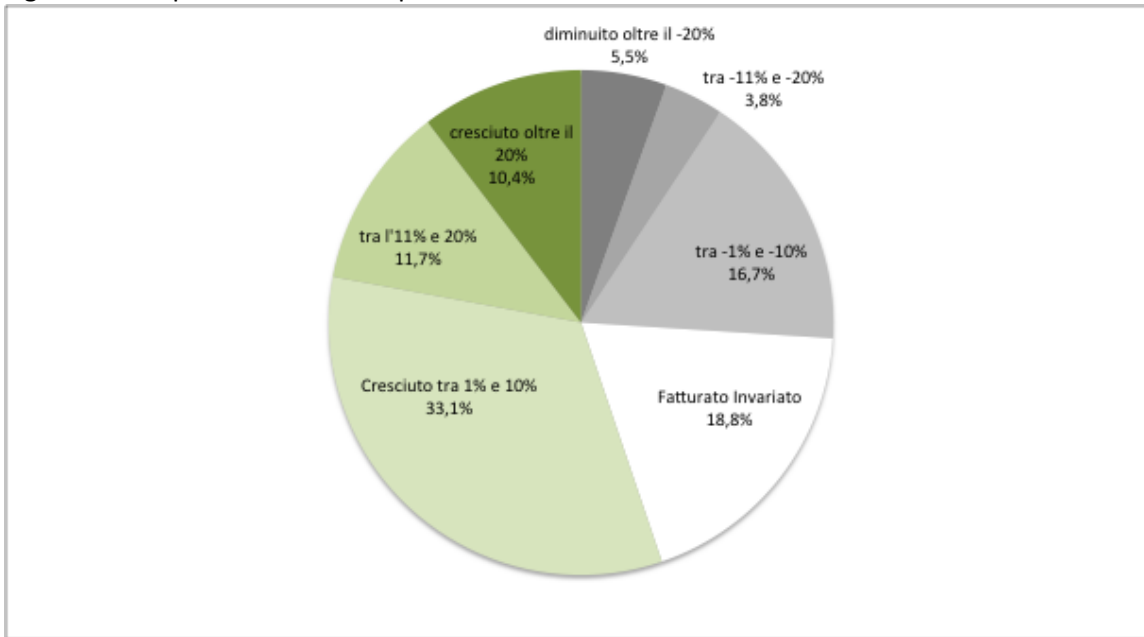
Figura 4.7 – Andamento del fatturato della filiera 2008-2014 (miliardi di euro correnti)



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015, elaborazioni su dati da interviste e bilanci

La ripartizione tra le imprese dell'andamento del fatturato tra il 2013 e il 2014 è illustrata più in dettaglio nella tabella 15 dell'Appendice e la rappresentiamo qui graficamente (figura 4.8): l'indagine campionaria mostra che l'andamento positivo del fatturato riguarda la maggioranza delle imprese (il 55%): il saldo tra coloro che dichiarano un aumento di fatturato e coloro che ne dichiarano una riduzione è +29%, e rafforza il +16% del 2013, ritornando vicino ai livelli del 2011 (+31%) dopo la brusca flessione del 2012 (-19%). Le imprese in sofferenza rappresentano un quarto del campione, mentre erano circa un terzo nel 2013.

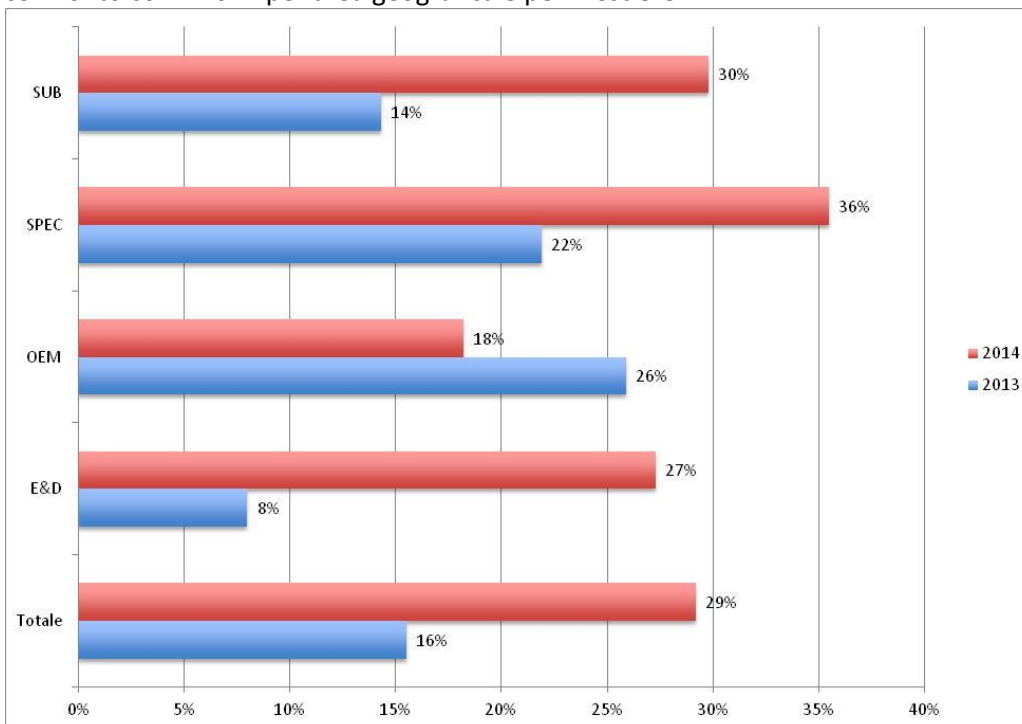
Figura 4.8 – Ripartizione tra le imprese dell'andamento del fatturato



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Tutti i mestieri considerati presentano, tra coloro che hanno risposto all'indagine, un saldo positivo tra chi ha previsto un aumento del fatturato e chi ha previsto una riduzione, questo avviene sia nel 2013, sia nel 2014.

Figura 4.9 – Saldo tra le dichiarazioni di aumento e di riduzione di fatturato in percentuale dei rispondenti, confronto con il 2012 per area geografica e per mestiere



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Il 2014, tuttavia, sembra rafforzare la tendenza positiva; sono gli specialisti ad avere il saldo migliore, +36 per cento, con un miglioramento di 14 punti rispetto all'anno passato; il comparto dell'Engineering è quello con il miglioramento più rilevante: da +8 a +27 per cento, ancorché il saldo sia inferiore a quello dei piccoli

fornitori, che passano dal +14% del 2013 al +30 per cento del 2014; in relativa sofferenza solo i fornitori di moduli e sistemi (OEM), che vedono un saldo positivo inferiore a quello del 2013 (+18% rispetto a +26%).

4.4.2 L'occupazione e il sentiment delle imprese

Se prevalenza si è data al fatturato, che consente misurazioni più approfondite anche attraverso i bilanci delle imprese, vogliamo qui dare anche un breve cenno anche alla dinamica degli addetti e all'utilizzo della cassa integrazione (figura 4.10).

Figura 4.10 – Occupazione e C.I.G. (saldi aumento-riduzione dell'occupazione tra il 2013 e il 2014, e utilizzo-scarso utilizzo della C.I.G. nel biennio 2013-2014)

	E&D	OEM	SPEC	SUB	Totale
Dinamica degli addetti					
Aumentati molto	5%	7%	4%	2%	4%
Aumentati leggermente	21%	22%	37%	19%	22%
Diminuiti leggermente	27%	26%	20%	20%	22%
Diminuiti molto	2%	11%	2%	4%	4%
Saldo % +/-	-3%	-8%	19%	-3%	-
Utilizzo della CIG nel biennio 2013-2014					
Molto	0%	8%	1%	4%	3%
Abbastanza	18%	20%	14%	13%	15%
Per niente	54%	48%	57%	58%	56%
Poco	28%	24%	28%	24%	26%

Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

L'occupazione si rivela, come normale nella nostra economia, caratterizzata da una maggiore inerzia rispetto al fatturato, sicché gli effetti della crisi si sono ancora fatti sentire tra il 2013 e il 2014, e, se un quarto delle imprese ha visto crescere gli addetti, un quarto li ha visti diminuire. I saldi aumento-riduzione peggiorano per i produttori di moduli e sistemi (-8%) e per le imprese di engineering (-3%), in netta controtendenza gli specialisti, che vedono un saldo aumento riduzione decisamente positivo (+19%).

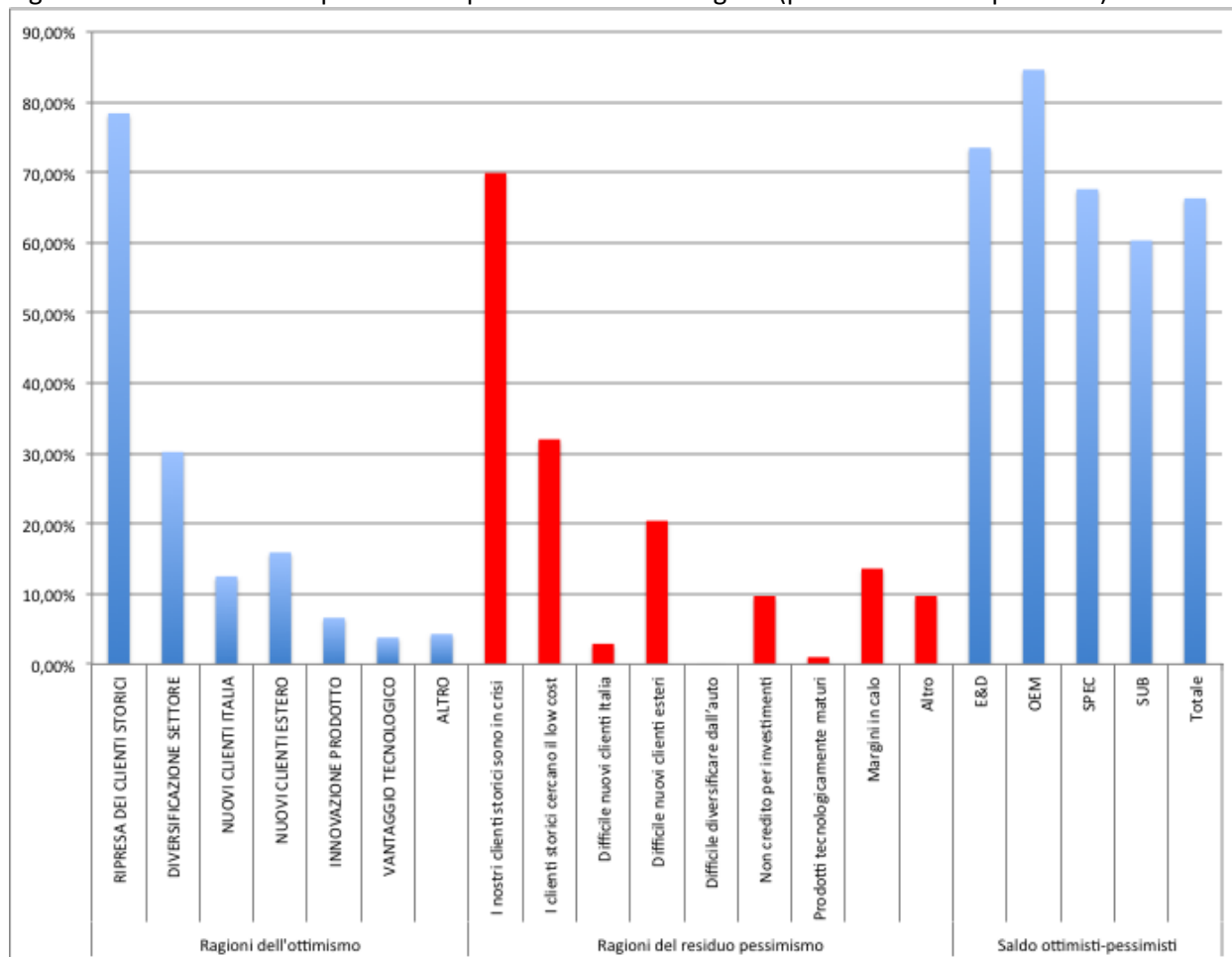
Ma l'informazione più interessante ci viene, forse, dall'utilizzo della Cassa Integrazione nel biennio 2013-2014: rileviamo come oltre l'80 per cento delle imprese non vi abbia fatto ricorso o l'abbia utilizzata poco; il dato è stabile per tutti i mestieri, con un lieve calo per i produttori di moduli e sistemi (72%). Ci piace vedere in questi numeri un impiego ottimale dell'occupazione raggiunta e, forse, un segnale di inversione di tendenza che potrà essere confermato se si consoliderà la crescita della domanda.

La ripresa in atto ha avuto ripercussioni positive anche sul sentiment del campione intervistato (figura 4.11): in Italia il saldo ottimisti-pessimisti è fortemente positivo (+66%) e diffuso in tutti i mestieri della filiera, in particolar modo per le imprese di moduli e sistemi, che, si è visto, hanno sofferto più delle altre una riduzione di addetti tra il 2013 e il 2014.

Fra le ragioni dell'ottimismo, al primo posto viene indicata la ripresa dei clienti storici (il 78%), seguita dalla diversificazione del settore (il 30%) e da nuovi clienti all'estero (il 16%). Sempre legate ai clienti storici sono

le ragioni del residuo pessimismo, o perché sono in crisi (70%), o perché “cercano il low cost” (32%); non è particolarmente rilevate la difficoltà di accesso al credito (10%), mentre contano di più la difficoltà di accedere ai mercati esteri (20%) e il calo dei margini (14%).

Figura 4.11 – Ottimismo e pessimismo per il futuro e loro ragioni (percentuale di rispondenti)



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Complessivamente sembra di cogliere concreti segnali di ripresa, e per almeno tre ragioni: in primo luogo il buon andamento dei sub-fornitori può essere legato ad una nuova vitalità della clientela tradizionale; in secondo luogo l'andamento positivo degli specialisti e dell'engineering è un segnale della tensione innovativa che spesso precede le fasi espansive; infine la maggiore quota di imprese che segnala un'espansione del fatturato può essere sintomo di una riduzione della pressione competitiva dovuta alla ripresa della domanda, ovvero, e non necessariamente in contrasto, di una efficace trasformazione della filiera che la orienta maggiormente verso i mercati in espansione: sono entrambe buone notizie, che occorre verificare esaminando le fonti e le direttrici del fatturato, nonché i fattori che determinano la crescita delle imprese.

4.5 Alle origini del fatturato: dalla testa di filiera al mercato internazionale

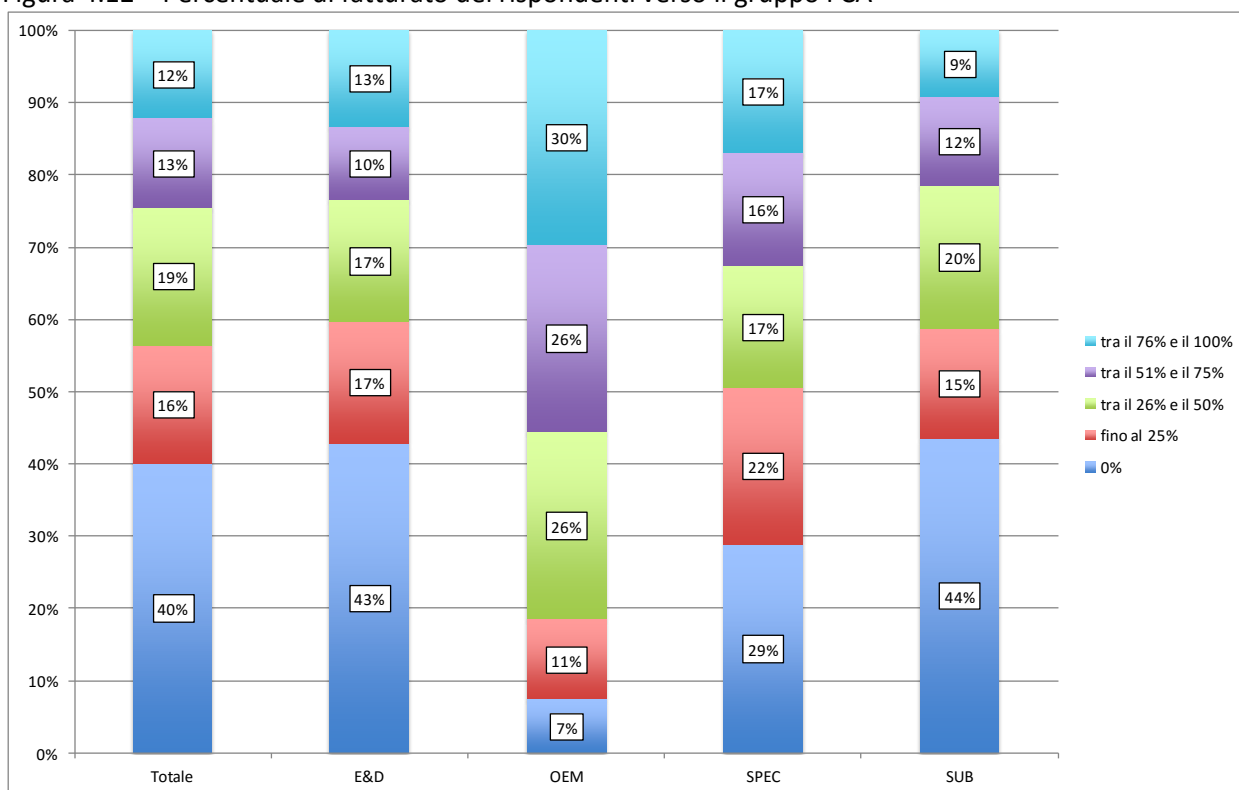
A volte il linguaggio è importante, e quando parliamo di filiera è perché il settore è stato nel tempo ed è ancora condizionato dalla presenza trainante delle “teste di filiera”: nel nostro Paese il settore automotive, più che un cluster, o una rete, ha assomigliato per lungo tempo a un insieme di fornitori e subfornitori messi

bene in fila dietro l'unico grande assemblatore presente in Italia, il gruppo Fiat, oggi diventato Fiat-Chrysler, determinante per i loro destini. Il cliente era il capo filiera pressoché unico, determinava le traiettorie tecnologiche dei suoi fornitori e non di rado le finanziava e/o le sosteneva con l'assistenza tecnica delle sue unità di ingegneria. Ma in pochi anni abbiamo visto mutare il contesto del mercato dell'auto. Abbiamo visto i mercati emergenti diventare il vero traino della crescita e abbiamo visto tutte le case globalizzarsi e cercare di persuadere a traiettorie di globalizzazione anche i propri fornitori. La relazione locale e semiesclusiva della filiera (allora "indotto") con il gruppo Fiat è andata così cambiando.

4.5.1 Un rapporto più equilibrato con la ex "testa di filiera"

Già nel rapporto 2013 notavamo come Fiat avesse assottigliato gli ordini verso fornitori nazionali, puntando sui marchi Chrysler e incrementando le vendite per lo più non in Europa: Fiat spariva così dal portafoglio di molti fornitori, e, paradossalmente, in modo particolare da quello dei fornitori piemontesi, segnale di un processo di diversificazione delle fonti di fatturato certamente difficile, ma in prospettiva promettente.

Figura 4.12 – Percentuale di fatturato dei rispondenti verso il gruppo FCA



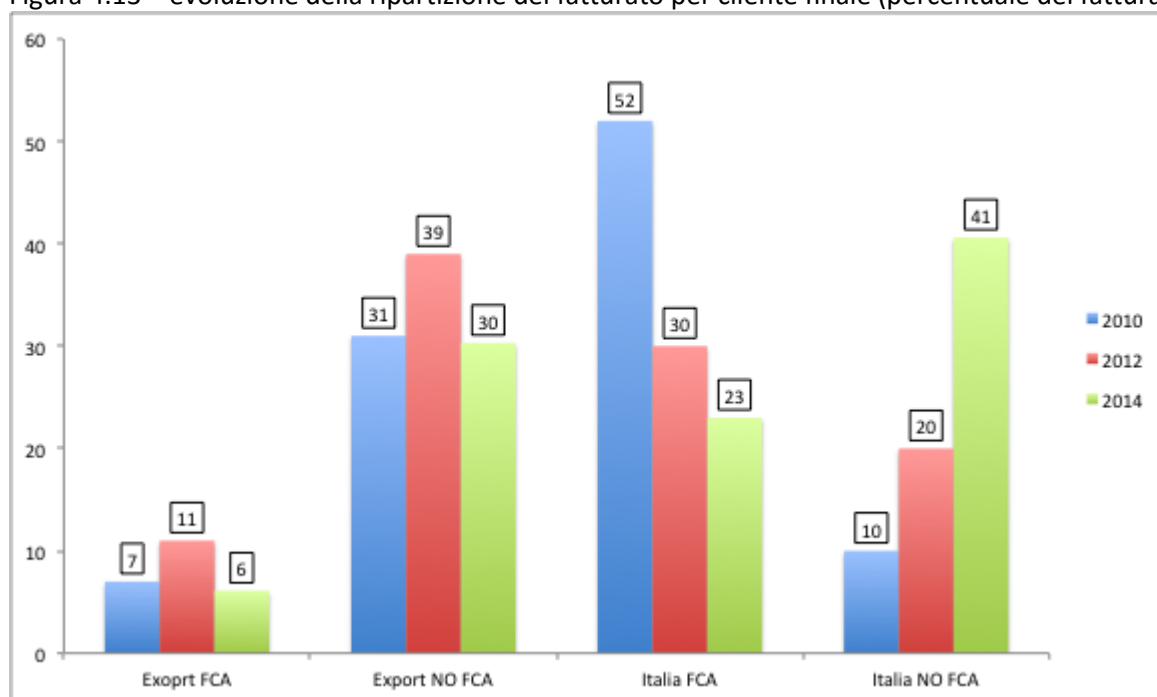
Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015. (Il totale delle percentuali può non risultare 100 a causa di arrotondamenti del programma grafico)

Con la ripresa delle vendite dei marchi FCA, nel 2014 torna ad avere un valore consistente la percentuale del campione che possiede FCA tra i suoi clienti (fig. 4.12): 60 per cento, più vicino al 68 per cento del 2012 che al 45 per cento del 2013. Tuttavia il panorama è cambiato, giacché l'incremento della domanda da parte di FCA investe un tessuto di imprese ormai in buona parte "affrancato": aumentano i clienti di FCA, ma

diminuiscono quelli per i quali FCA rappresenta il cliente principale, sicché FCA rappresenta più del 50 per cento delle vendite per appena il 25 per cento del campione.

Il dato è abbastanza omogeneo per area geografica (vedi Capitolo 5), più differenziata è la presenza di FCA rispetto ai mestieri, che vede l'engineering e i piccoli fornitori relativamente affrancati dalla ex testa di filiera, e anche più "liberi" della media nazionale: solo per il 23 per cento degli E&D e per il 21 per cento dei subfornitori FCA rappresenta più della metà del fatturato, inoltre il 43 per cento dei primi e il 44 per cento dei secondi ha un fatturato nullo verso FCA. Al contrario, il 71 per cento degli specialisti ha FCA come cliente, e per un terzo di essi rappresenta più della metà del fatturato; i produttori di moduli e sistemi sono i più legati alla testa di filiera, forse proprio perché si tratta di multinazionali di rilevanti dimensioni: il 93 per cento di essi annovera FCA tra i clienti e per ben il 56 per cento essa rappresenta oltre la metà del fatturato.

Figura 4.13 – evoluzione della ripartizione del fatturato per cliente finale (percentuale del fatturato)



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

La necessità di lavorazioni *just in time*, le caratteristiche dimensionali o di fragilità del prodotto, hanno fatto sì che i produttori di moduli e sistemi storicamente privilegiassero la produzione per stabilimenti in prossimità, inoltre, la rilevante dimensione di impianto che li caratterizza, richiede una domanda garantita e rilevante, che può venire solo, nel nostro paese, dall'assemblatore principale; se un'ipotesi assolutamente non verificata si può azzardare, è anche possibile che le linee di sviluppo di FCA, che passano sempre meno dall'Italia, abbiano portato a una compressione dei fatturati di diversi OEM locali, riducendo il saldo tra coloro per i quali il fatturato aumenta e coloro per i quali si riduce (figura 4.9).

L'analisi dell'evoluzione della ripartizione del fatturato per cliente finale (figura 4.13) racconta comunque, per l'insieme della filiera, una storia di progressivo affrancamento dalla testa di filiera: in Italia la percentuale di fatturato verso FCA (prima FIAT) si è più che dimezzata in un quinquennio, mentre quella verso clienti non

FCA è quadruplicata; la riduzione dell'ultimo biennio dal 39 al 30 per cento della quota di fatturato rappresentato dall'export non FCA, si accompagna alla riduzione dall'11 al 6 per cento dell'export verso FCA, ed è conseguenza della generale riduzione del fatturato estero (dal 50 al 36 per cento del fatturato totale), rimane il fatto che l'export verso FCA rappresenta nel 2014 appena il 6 per cento del fatturato, contro il 30 per cento rappresentato da vendite all'Estero ad altri clienti.

Nel complesso, dunque, la filiera sembra aver completato, o quanto meno essere a buon punto, nella sua "transizione verso il mondo", dove il riprendersi di un grande cliente è sempre un messaggio positivo, ma questo non impedisce di rivolgersi in autonomia ai nuovi mercati e alle nuove tendenze, come mostrano anche i paragrafi che seguono.

4.5.2 Il mercato fuori dall'Italia: la diversificazione geografica

Quasi i tre quarti delle imprese nazionali (72%) vende i propri prodotti all'Estero, sicché la filiera automotive italiana conferma l'orientamento internazionale già rilevato nei precedenti rapporti: erano il 71 per cento le imprese esportatrici nel 2013, il 77 per cento nel 2011.

In media il fatturato delle imprese della filiera (vedi tabelle 10 e 10bis in Appendice) deriva per circa il 35 per cento dalle esportazioni e per il 65 per cento dal mercato domestico; gli specialisti fatturano all'estero il 43 per cento, molto al di sopra della media nazionale, così pure i produttori di moduli e sistemi; le imprese di Engineering il 39 per cento e i subfornitori sono sotto la media nazionale, con il 30 per cento.

Non tutte le imprese, ovviamente, esportano con la stessa intensità: definiamo così piccoli esportatori quelle realtà che ricavano dall'estero meno di un quarto del fatturato, medi esportatori le imprese che ottengono dalle esportazioni tra il 25 e il 50 per cento dei ricavi, grandi esportatori quelli che fatturano all'estero tra la metà e i tre quarti dei ricavi complessivi; vi sono anche gli "esportatori esclusivi", che, pur ricavando dall'estero oltre il 75 per cento del fatturato hanno sede in Italia. L'essere piccolo, medio o grande esportatore non è in relazione dunque all'entità del fatturato dell'impresa, ma alla parte di questo che viene dalle esportazioni.

Tra gli esportatori, in Italia quasi il 35 per cento sono grandi o esclusivi (contro il 27 per cento del 2013), solo il 17 per cento sono piccoli; gli esportatori "non piccoli" sono dunque oltre il 54 per cento del campione: si conferma e rafforza la prevalenza di quella parte di imprese per le quali il mercato italiano perde importanza e, nella maggior parte dei casi, non è ormai più quello di riferimento.

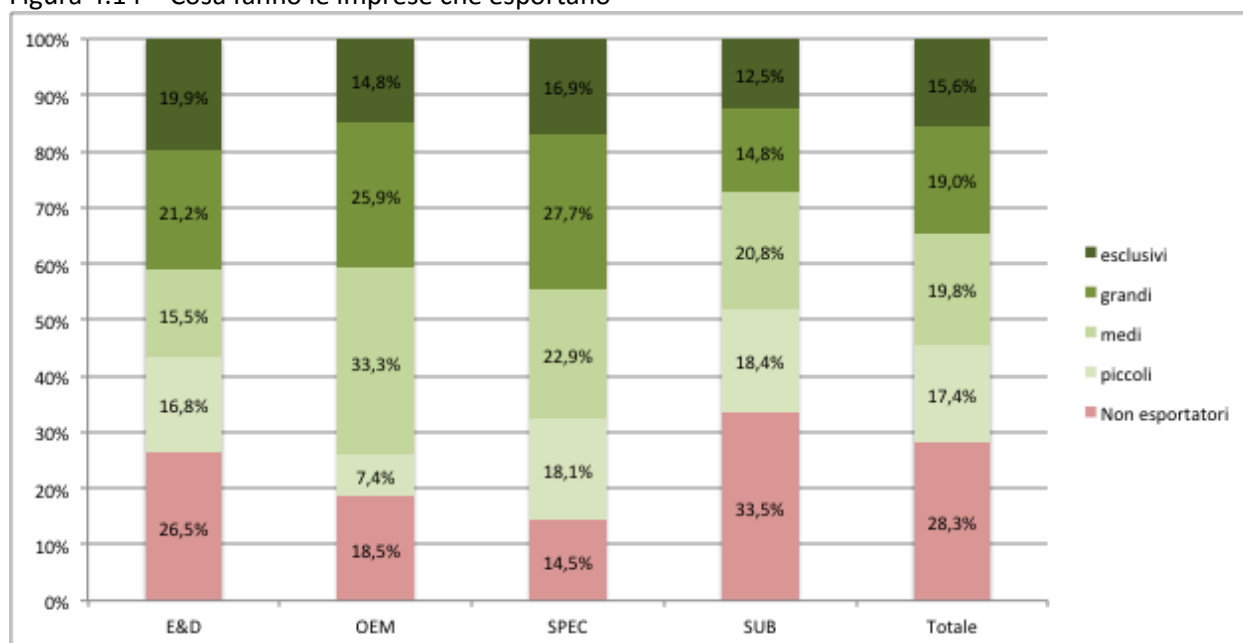
Nel tempo tutti i mestieri della filiera hanno dovuto rivolgersi a un mercato più ampio di quello nazionale (fig. 4.14) e tutti i mestieri vedono una prevalenza di esportatori.

La più elevata percentuale di esportatori, circa l'85 per cento, si registra tra gli specialisti, tra i quali osserviamo anche una percentuale superiore a quella media di esportatori "non piccoli", il 67%: si tratta di imprese ad alto contenuto di innovazione, flessibili per natura, che sono riuscite con relativa facilità ad adattare i loro prodotti a standard internazionali. In condizione analoga si trovano le imprese di engineering, che contano il 73 per cento di esportatori, e il 57 per cento di esportatori "non piccoli"; esse, tuttavia, sono

superate dalle imprese di moduli e sistemi (OEM), delle quali l'81 per cento sono esportatori, e ben il 74 per cento sono esportatori "non piccoli": si tratta di un dato forse inatteso, visto che tradizionalmente i produttori di moduli e sistemi privilegiano grandi clienti di prossimità, è pur vero, però, che la crisi del settore ha imposto a tutta la filiera uno sforzo di adattamento e un'interpretazione è che tali imprese, appartenenti in genere a grandi gruppi, siano riuscite a sfruttare le reti internazionali dei gruppi di appartenenza.

Di un certo interesse è il confronto con l'indagine del 2013, rispetto alla quale segnaliamo un rilevante incremento degli esportatori grandi ed esclusivi, che passano dal 27 per cento al 34 per cento a livello nazionale; l'incremento più rilevante si ha per le imprese di engineering, dal 27 al 41 per cento, ma anche gli specialisti hanno un incremento importante: dal 34 al 45 per cento.

Figura 4.14 – Cosa fanno le imprese che esportano

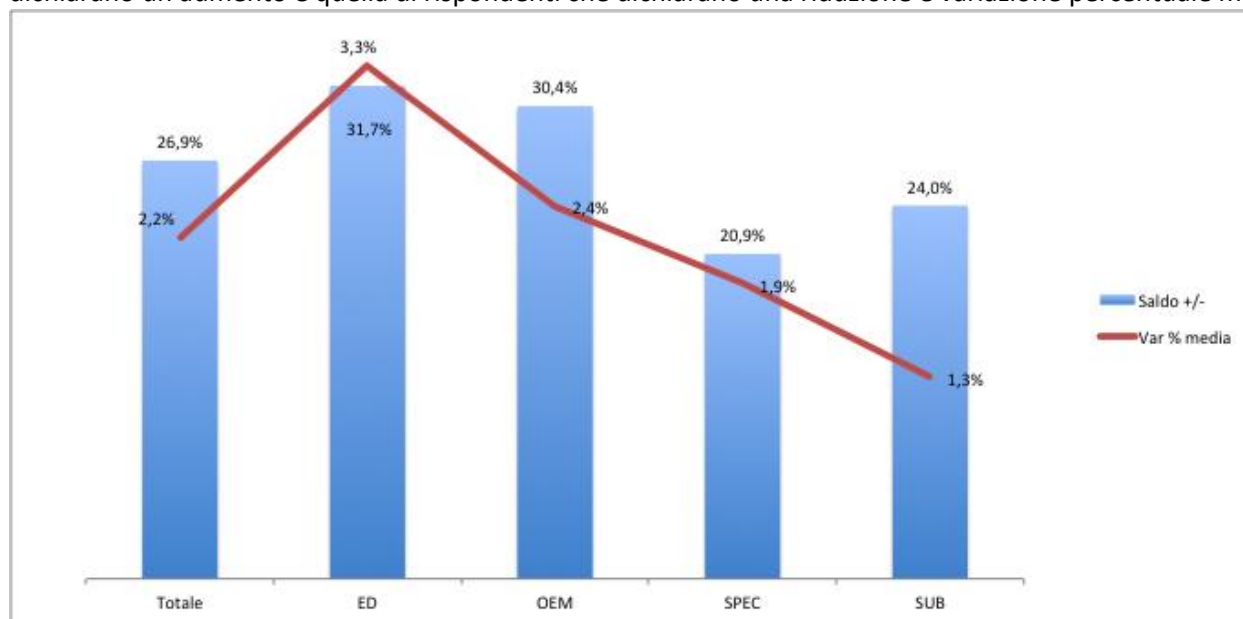


Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Sempre nel confronto con il 2013 troviamo conferme del processo di apertura al mercato internazionale, con un saldo tra la percentuale di imprese che hanno aumentato il fatturato estero e quelle che lo hanno ridotto in netto favore delle prime (+27% - figura 4.15).

Tra i vari mestieri, le imprese di engineering hanno il maggior saldo positivo tra aumento e riduzione del fatturato estero (+31,7%) e anche il maggior incremento del fatturato estero medio (+3,3%), seguono i produttori di moduli e sistemi (+30% il saldo e +2,4% la crescita media del fatturato). Gli specialisti e i subfornitori sono sotto la media nazionale: i primi hanno un saldo (aumento-riduzione) pari a +20,9 per cento e un incremento medio di fatturato dell'1,3 per cento, per i secondi il saldo è +24 per cento e la variazione media del fatturato +1,3 per cento. In sostanza i subfornitori rimangono un po' indietro, nonostante il dato sia positivo, gli specialisti invece consolidano un orientamento all'esportazione già molto superiore alla media nazionale.

Figura 4.15 – variazione del fatturato estero tra il 2013 e il 2014: saldo tra la percentuale di rispondenti che dichiarano un aumento e quella di rispondenti che dichiarano una riduzione e variazione percentuale media



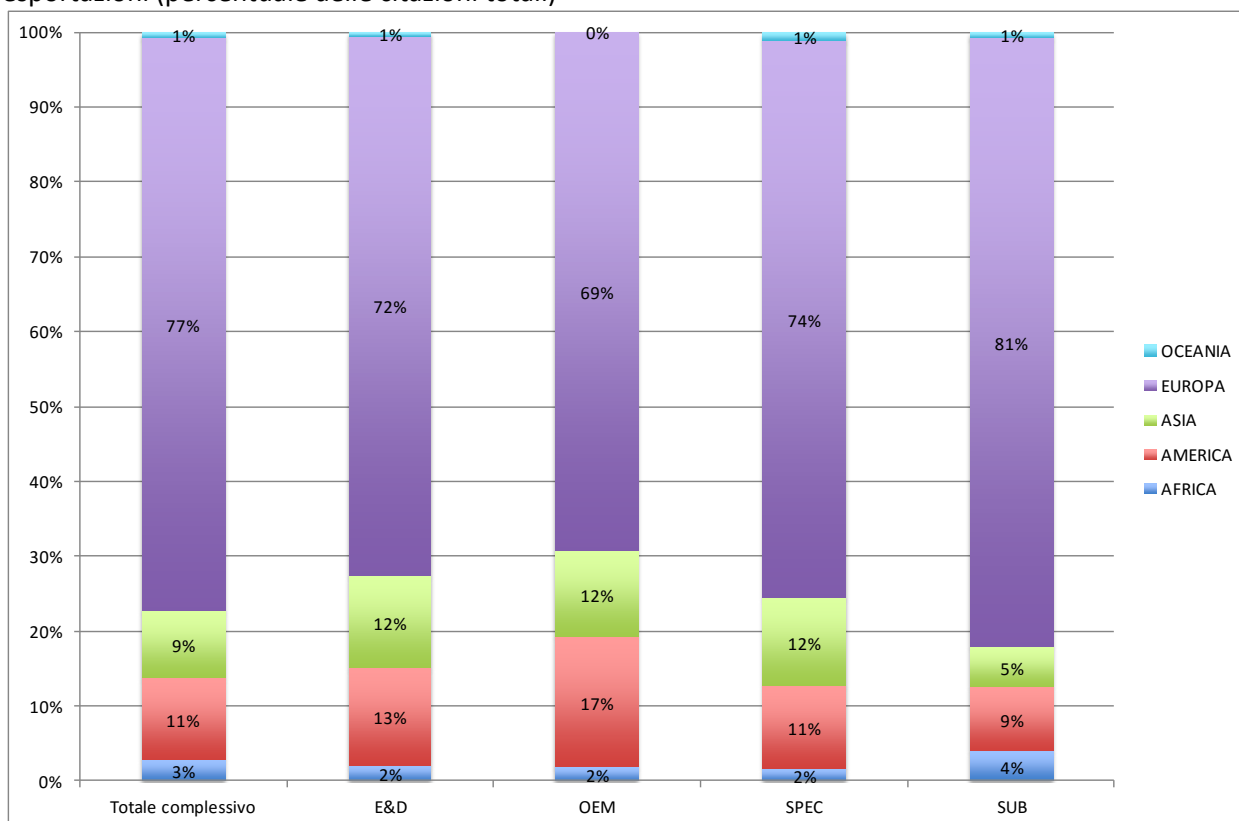
Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Per identificare la destinazione prevalente delle merci prodotte in Italia abbiamo chiesto a ciascuna impresa di citare i suoi principali tre mercati esteri (figura 4.16): l'Europa si conferma la destinazione principale, ricevendo il 77 per cento delle citazioni; segue il Continente Americano, che riceve l'11 per cento delle citazioni complessive, quindi l'Asia con il 9 per cento; l'Africa e l'Oceania insieme raggiungono il 4 per cento delle citazioni. Non ci stupisce che i subfornitori prediligano l'Europa (81 per cento); rimaniamo sempre interessati dal fatto che i produttori di moduli e sistemi si discostino verso l'alto rispetto alla media nazionale per le destinazioni extra-europee, che ricevono da questi il 31 per cento delle citazioni.

Se restringiamo l'analisi ai BRIC e agli Stati Uniti, notiamo che gli USA ricevono più della metà delle citazioni relative a tutte le Americhe e il Brasile ne riceve poco meno di un quarto; la Cina riceve poco meno di un terzo delle intere citazioni dell'Asia, l'India poco più di un decimo.

In buona sostanza le nostre imprese sembrano orientate in primo luogo alle Americhe e, in particolare, agli Stati Uniti, in subordine al continente Asiatico con una certa prevalenza per la Cina.

Figura 4.16 – Citazioni ricevute dai mercati esteri che sono stati inclusi tra le prime tre destinazioni delle esportazioni (percentuale delle citazioni totali)



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Il Sud Est Asiatico (figura 4.17) è raramente citato tra le destinazioni principali delle esportazioni e il 57 per cento delle imprese non esporta verso l'ASEAN, né intende farlo a breve; per circa il 6 per cento delle imprese, e per ben l'11 per cento dei produttori di moduli e sistemi, tuttavia, l'export verso il Sud Est Asiatico è in crescita. In media, comunque, il 14 per cento delle imprese esporta nell'area, anche se non si tratta della destinazione principale; tra i produttori di moduli e sistemi il 26 per cento, tra gli specialisti il 20 per cento, il 15 per cento circa tra le imprese di engineering e solo l'11 per cento tra i subfornitori.

Figura 4.17 – Esportatori verso il Sud Est Asiatico (percentuale dei rispondenti alla domanda)

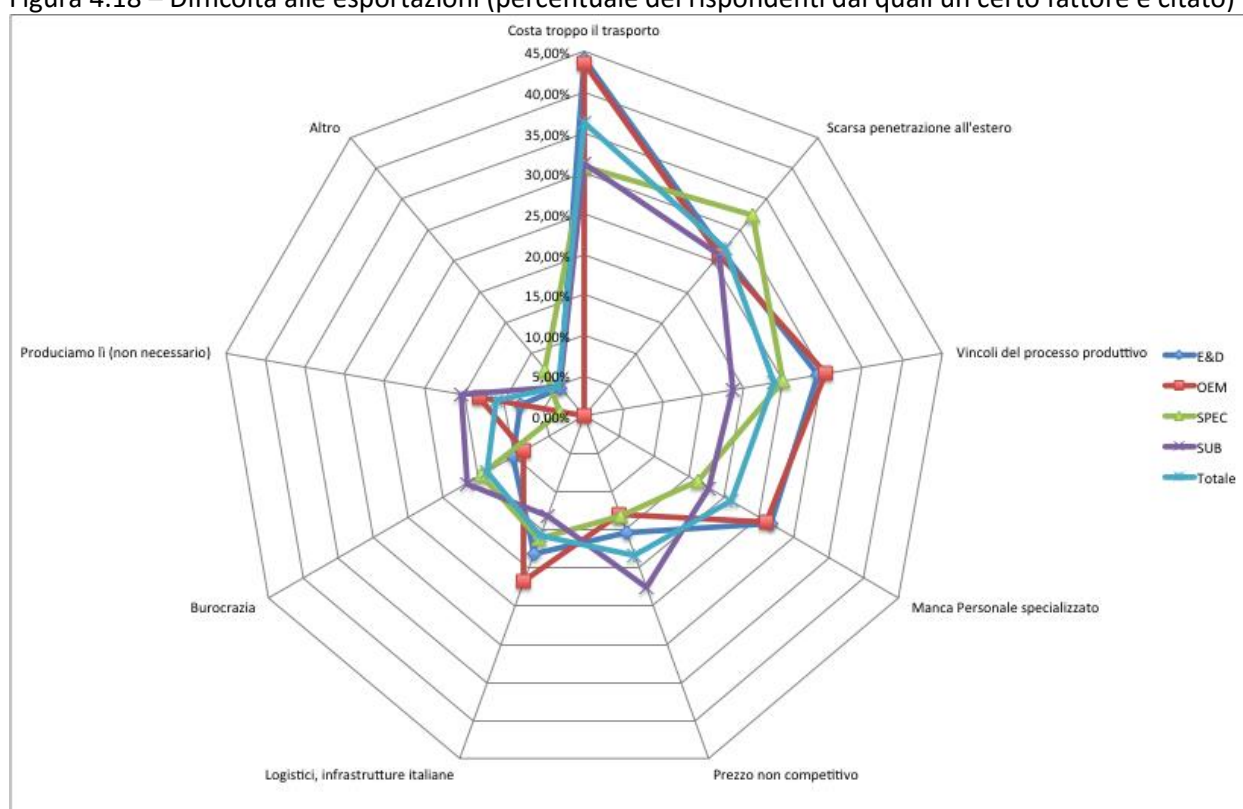
	<i>Totale</i>	<i>E&D</i>	<i>OEM</i>	<i>SPEC</i>	<i>SUB</i>
Esportiamo e stiamo crescendo molto	6,5%	8,4%	11,1%	6,0%	5,0%
Esportiamo, ma abbiamo qualche difficoltà	7,9%	7,0%	14,8%	14,3%	6,4%
Non esportiamo ancora, ma la riteniamo una zona interessante	5,3%	5,7%	7,4%	7,1%	4,7%
Non esportiamo e non crediamo di farlo a breve	57,1%	59,5%	55,6%	53,6%	56,3%
Produciamo in loco	1,0%	0,0%	3,7%	2,4%	1,2%

Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Una esigua minoranza delle imprese, soprattutto specialisti e produttori di moduli e sistemi, produce anche il loco.

La fotografia fino ad ora tracciata mostra dunque una filiera decisamente orientata all'esportazione, dove anche i piccoli fornitori, ancorché in misura leggermente inferiore rispetto alla media nazionale, si rivolgono per una percentuale non trascurabile del fatturato al mercato estero. Sarebbe contrario al quadro empirico osservato porre particolare enfasi su quei fattori che rallentano l'orientamento all'export, giacché tale orientamento è forte, a testimonianza del fatto che le difficoltà sono, in media, brillantemente superate; tuttavia una loro analisi può essere comunque interessante, specialmente per riscontrare differenze tra un mestiere e l'altro, siccome poi l'apertura internazionale è una strada a doppio senso, sarà anche utile individuare quelle aree del mondo che esercitano la maggiore pressione competitiva sui prodotti della nostra filiera.

Figura 4.18 – Difficoltà alle esportazioni (percentuale dei rispondenti dai quali un certo fattore è citato)

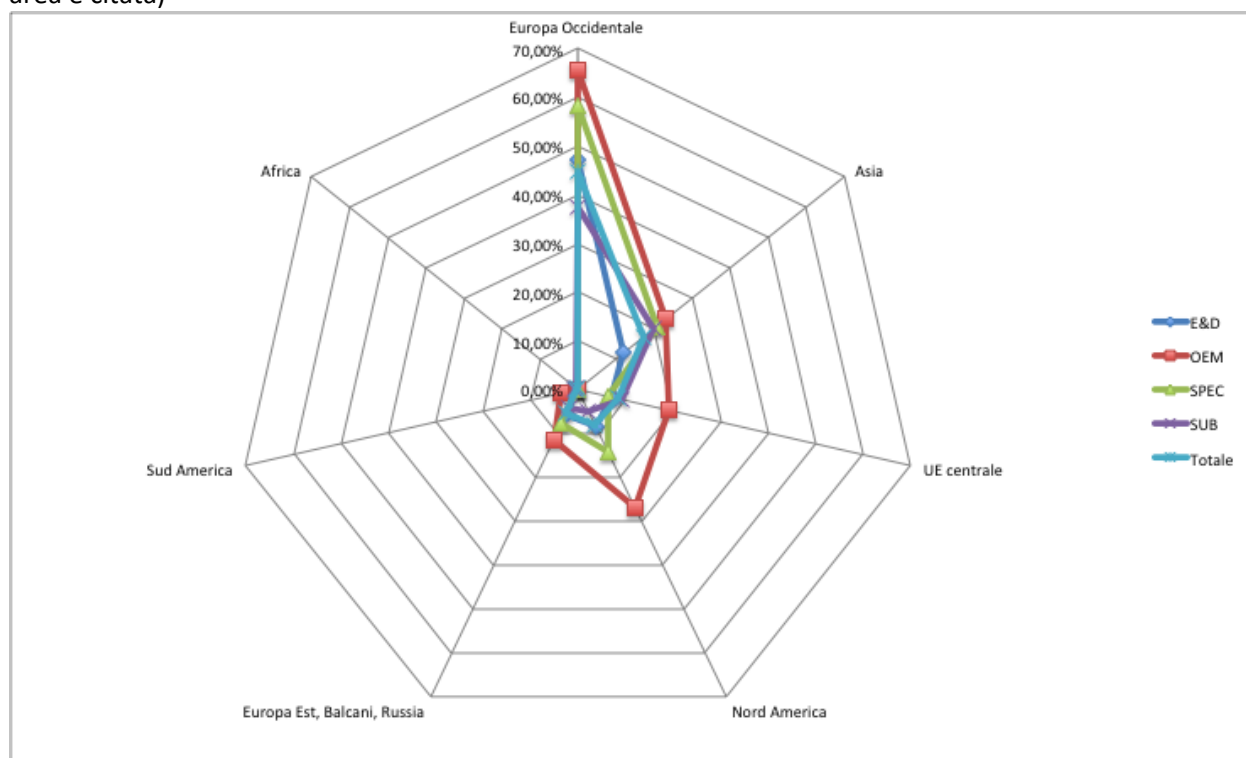


Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Al fine di individuare il livello di criticità dei vari fattori che rallentano l'export, li abbiamo raccolti nella figura 4.18 (vedi anche le tabelle 16 e 16bis in Appendice) sulla base della percentuale di imprese che li ha citati. Osserviamo così che il costo di trasporto è, in media, al primo posto, citato da oltre il 36 per cento delle imprese, a questo, però, occorre forse aggiungere, i problemi logistici legati alle infrastrutture italiane, che sono comunque citati da oltre il 15 per cento delle imprese e possono essere una causa dell'elevato costo di trasporto. Al secondo posto troviamo il peso dello "status quo", ossia la scarsa penetrazione all'estero del prodotto o dell'impresa: non ci stupisce trovarlo, è forse in qualche modo ovvio se non tautologico, una sorta di modo per sfuggire al problema, affermare che si esporta poco poiché non si è abbastanza presenti sui mercati esteri. I vincoli di processo sono al terzo posto, seguiti dal deficit di capitale umano e dal prezzo non

competitivo, per una volta la burocrazia è solo al penultimo posto, seguita dalla delocalizzazione per quei pochi (10%) che non esportano poiché producono direttamente in loco. L'esame dei singoli mestieri non mostra grandi differenze: si nota una maggiore problematicità dei vincoli di processo per i produttori di moduli e sistemi e per le imprese di engineering e una minore incidenza del costo di trasporto per gli specialisti. Appare poi di un certo interesse il fatto che, per i piccoli fornitori il prezzo non competitivo salga dal quinto al terzo posto e scenda al settimo per gli specialisti e al sesto per le imprese di engineering e per i produttori di moduli e sistemi: come dire, coloro che producono beni ad altissimo valore aggiunto o beneficiano di economie di scala con grandi impianti, sono meno soggetti alla competizione di prezzo, mentre i subfornitori non hanno né l'uno, né l'altro vantaggio. I piccoli produttori sono anche quelli che si lamentano meno delle infrastrutture italiane (dal 6° all'8° posto) e, insieme agli specialisti, di più della burocrazia.

Figura 4.19 – Provenienza dei principali concorrenti esteri (percentuale dei rispondenti dai quali una certa area è citata)



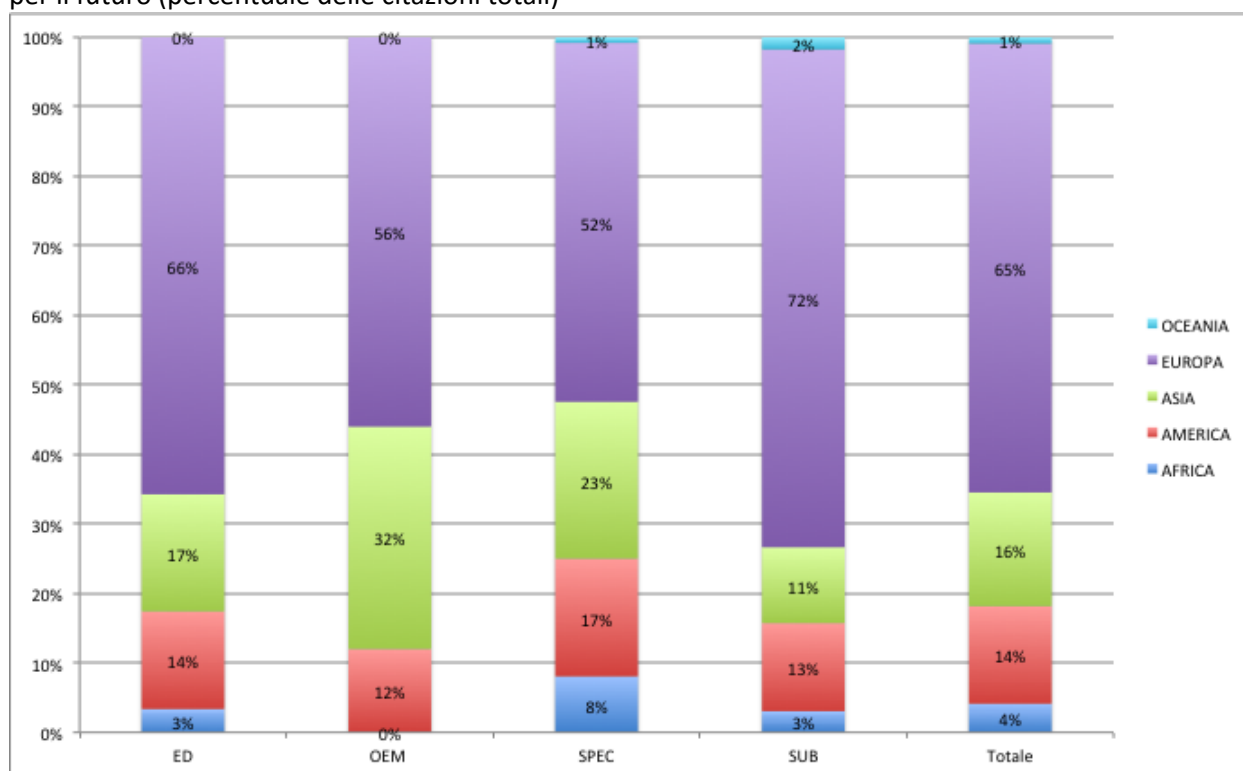
Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

L'Italia (e la propria zona in particolare) ovviamente, è ancora un terreno di competizione, al primo posto per provenienza dei competitors per tutti i mestieri della filiera (vedi tabelle 17 e 17bis in appendice). Tuttavia, se la filiera va nel mondo, anche il mondo compete con la filiera (fig. 4.19): la competizione più preoccupante per le nostre imprese viene ancora dall'Europa Occidentale, seguita dall'Asia, dall'Europa Centrale e dal Nord America. Meno preoccupanti appaiono l'Europa dell'Est, i Balcani e la Russia e a molte lunghezze seguono il Sud America e l'Africa, che non preoccupano quasi nessuno. Le imprese di engineering temono più il Nord America che l'Europa centrale, così pure i produttori di moduli e sistemi, per i quali il Nord America supera anche l'Asia e la concorrenza dell'Europa Occidentale è più forte di quella italiana; la stessa cosa avviene per

gli specialisti, per i quali, tra l'altro, l'Europa dell'Est, con Balcani e Russia, sono più "pericolosi" dell'Europa centrale.

Nel complesso si allarga il raggio della competizione internazionale, e, in particolare, la concorrenza dai mercati lontani preoccupa quasi un terzo del campione, e quasi i due terzi dei produttori di moduli e sistemi. Abbiamo anche chiesto alle imprese quali siano i tre paesi esteri sui quali contano maggiormente per il futuro, sia in termini di investimento per l'esportazione, sia di investimento per la produzione (fig. 4.20): 268 delle 681 imprese intervistate hanno citato almeno un mercato, confermando una diffusa intenzione di proseguire in un processo di internazionalizzazione che, possiamo a questo punto dirlo, è già a buon punto.

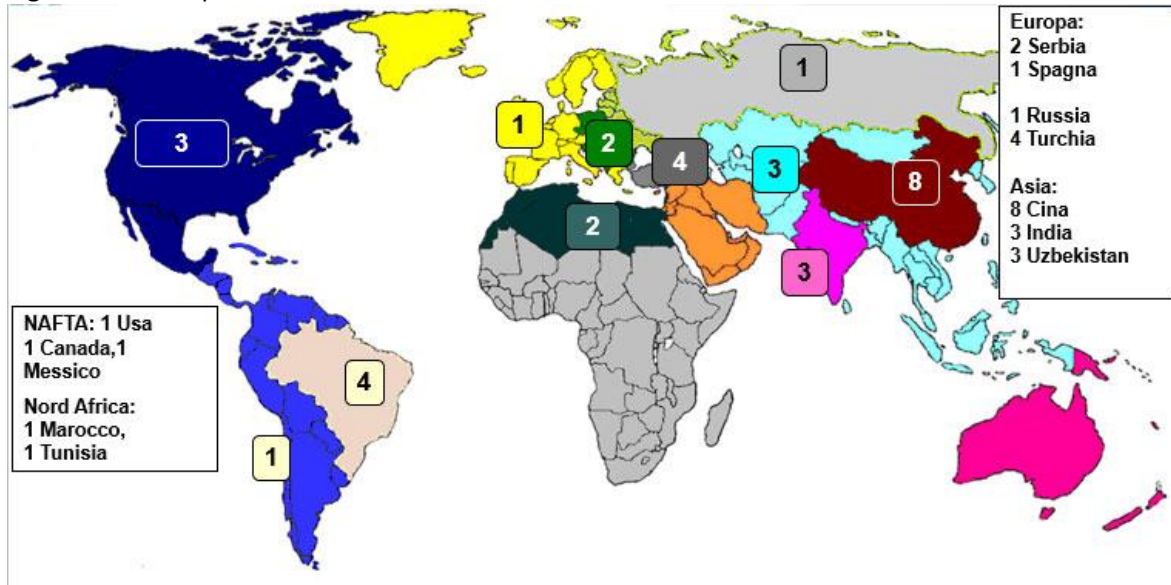
Figura 4.20 – Citazioni ricevute dai mercati esteri che sono stati inclusi tra le prime tre destinazioni di sviluppo per il futuro (percentuale delle citazioni totali)



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Se da una parte l'Europa rimane l'approdo dominante della nostra produzione, si nota, confrontando i dati con quelli della figura 4.16, un allargamento delle prospettive per il futuro verso i mercati più dinamici: l'Asia, che, stando alla situazione attuale, è citata tra i primi tre mercati solo nel 9 per cento dei casi, è invece una importante porta verso il futuro, citata tra i primi tre obiettivi di sviluppo nel 16 per cento dei casi, e addirittura nel 32 per cento dai produttori di moduli e sistemi (contro il 12 per cento della situazione attuale), le Americhe non hanno un incremento altrettanto rilevante, passando dall'11 al 14 per cento delle citazioni, ma comunque sono citate come mercato futuro più di quanto non lo siano come mercato attuale, con l'eccezione dei produttori di moduli e sistemi, che puntano maggiormente, si è visto, verso l'Asia.

Figura 4.21 – L’apertura di nuovi stabilimenti all’Estero dal 2013 al 2015



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Uno dei modi per accedere a un nuovo mercato è investire direttamente in loco, abbiamo così censito le aperture di stabilimenti all’Estero della filiera autoveicolare italiana nell’ultimo triennio (figura 4.21) e abbiamo potuto verificare come il processo di investimento diretto continui, anche se a ritmo ridotto e orientato a Est e, in particolar modo alla Cina.

Delle 32 operazioni di apertura di stabilimenti all’estero da parte delle imprese intervistate, solo 3 figurano in Europa occidentale, mentre ben 29 sono localizzate in mercati lontani (di cui 8 in Cina, 3 in India e 3 in Uzbekistan); per contro nello scorso triennio erano stati aperti 39 stabilimenti, mentre 20 stabilimenti all’Estero sono stati chiusi tra il 2013 e il 2015 rispetto ai 7 del periodo precedente, tra questi abbiamo notizie puntuali di una chiusura in Francia, una in Bulgaria, due in Croazia, due nei paesi NAFTA e una in Brasile.

Nel complesso non è contro i dati sostenere che la diversificazione geografica sia stata negli ultimi anni un fattore chiave per battere la crisi per gran parte delle imprese della filiera, sicuramente i piccoli subfornitori devono fare ancora un po’ di strada, ma si tratta di una strada già tracciata, che vede una filiera consolidata sul mercato internazionale e anche esposta alla competizione globale.

La diversificazione geografica non è, tuttavia, l’unico dato di cui siamo chiamati a rendere conto in questo rapporto: quello che gli economisti chiamano in modo un po’ esoterico “sostituibilità dell’offerta”, porta a una diversificazione produttiva che vede i fornitori dedicarsi a quei mercati che, anche a livello nazionale, promettono un fatturato e una crescita maggiori.

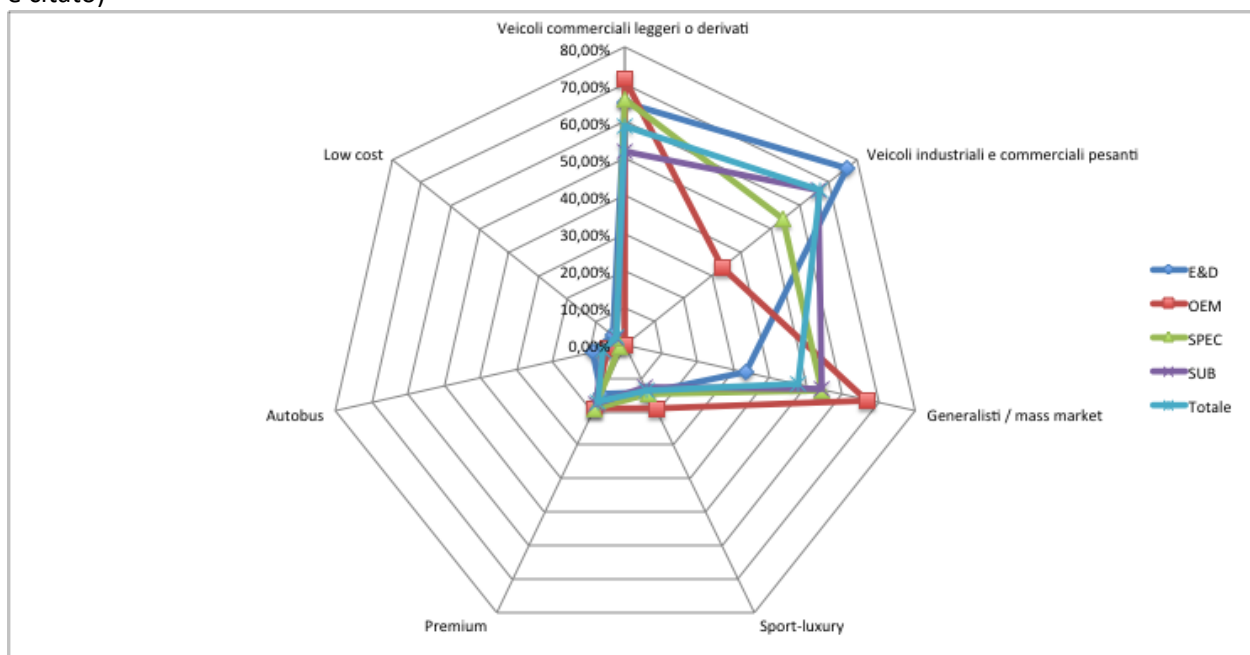
4.5.3 Non solo auto: la diversificazione produttiva

Tre semplici considerazioni determinano le direttrici della diversificazione di prodotto: ci sono tanti tipi di autoveicoli, gli autoveicoli sono beni durevoli (e anche loro si rompono), le competenze che servono a costruire un prodotto complesso spesso sono utili anche a costruirne altri. Si potrà dunque diversificare il

proprio portafoglio ordini orientandolo a diversi tipi di veicoli, ovvero al mercato del ricambio, o anche avventurarsi fuori dal settore strettamente automotive.

La prima e più immediata direttrice del fatturato richiede di cercarlo al servizio della produzione dei veicoli che garantiscono il mercato più profittevole (figura 4.22); si tratta di una strategia che è a suo modo legata anche alla diversificazione geografica: il tipo di mobilità di paesi diversi è infatti connesso a una molteplicità di fattori, non ultimo la fase di sviluppo raggiunta, sicché è probabile, ad esempio, che i paesi emergenti comincino a comprare veicoli da lavoro e per il trasporto pubblico e, solo in una seconda fase, sviluppino un rilevante mercato delle autovetture private.

Figura 4.22 – Mercati di destinazione finale della filiera (percentuale di rispondenti dai quali un certo mercato è citato)



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

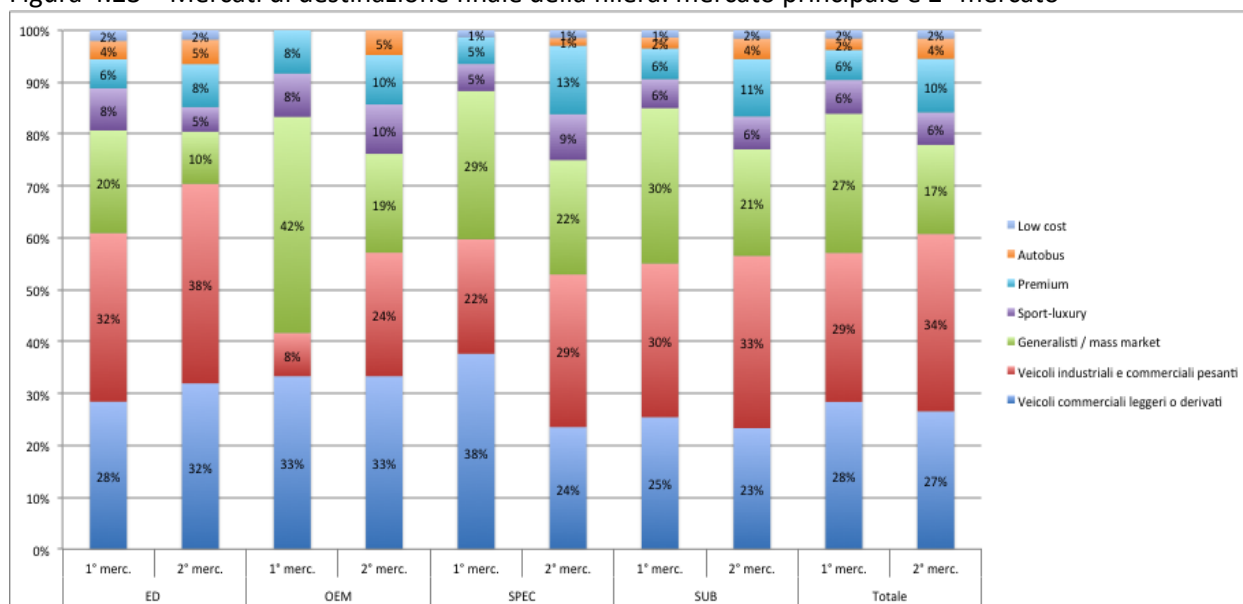
Coerentemente, forse, con l'affacciarsi evidente dei paesi emergenti sulla scena automotive, i tre mercati più citati dagli attori della filiera sono quello dei veicoli commerciali e industriali pesanti, citato dal 67 per cento dei rispondenti, dei veicoli commerciali e industriali leggeri (59%) e quello di massa, con il 48 per cento delle citazioni; il segmento premium raggiunge in media il 17 per cento delle indicazioni, il segmento sport e luxury il 14 per cento; molto meno rilevanti sono gli autobus e il low cost (rispettivamente 6% e 3%).

Le citazioni sono abbastanza simili per tutti i mestieri sui veri segmenti di mercato; tuttavia per i veicoli pesanti e il mass market, la differenziazione tra gli attori della filiera è più evidente: notiamo così che i veicoli pesanti sono indicati da oltre i tre quarti delle imprese di E&D, mentre solo un terzo di esse cita il mass market; la situazione si capovolge per i produttori di moduli e sistemi, i due terzi dei quali indicano il mass market (e sono anche coloro che segnalano di più i veicoli commerciali leggeri, con oltre il 70% delle risposte), mentre solo un terzo cita i veicoli pesanti. I subfornitori si indirizzano maggiormente ai veicoli pesanti (66%)

rispetto al mercato di massa (54%), mentre gli specialisti mantengono una posizione intermedia su entrambi i mercati.

Preme qui fare notare che la presenza della filiera sui vari segmenti non è necessariamente in relazione con l'importanza del fatturato complessivo su tali segmenti: se, ad esempio, notiamo che, nel complesso, la maggior parte degli attori è presente sul ramo dei veicoli pesanti, e meno sul mass market, questo è sicuramente un indicatore dell'orientamento della filiera (ad esempio verso i mercati che generano più margini), ma non significa che il fatturato complessivo dei veicoli pesanti sia superiore a quello del mercato di massa.

Figura 4.23 – Mercati di destinazione finale della filiera: mercato principale e 2° mercato



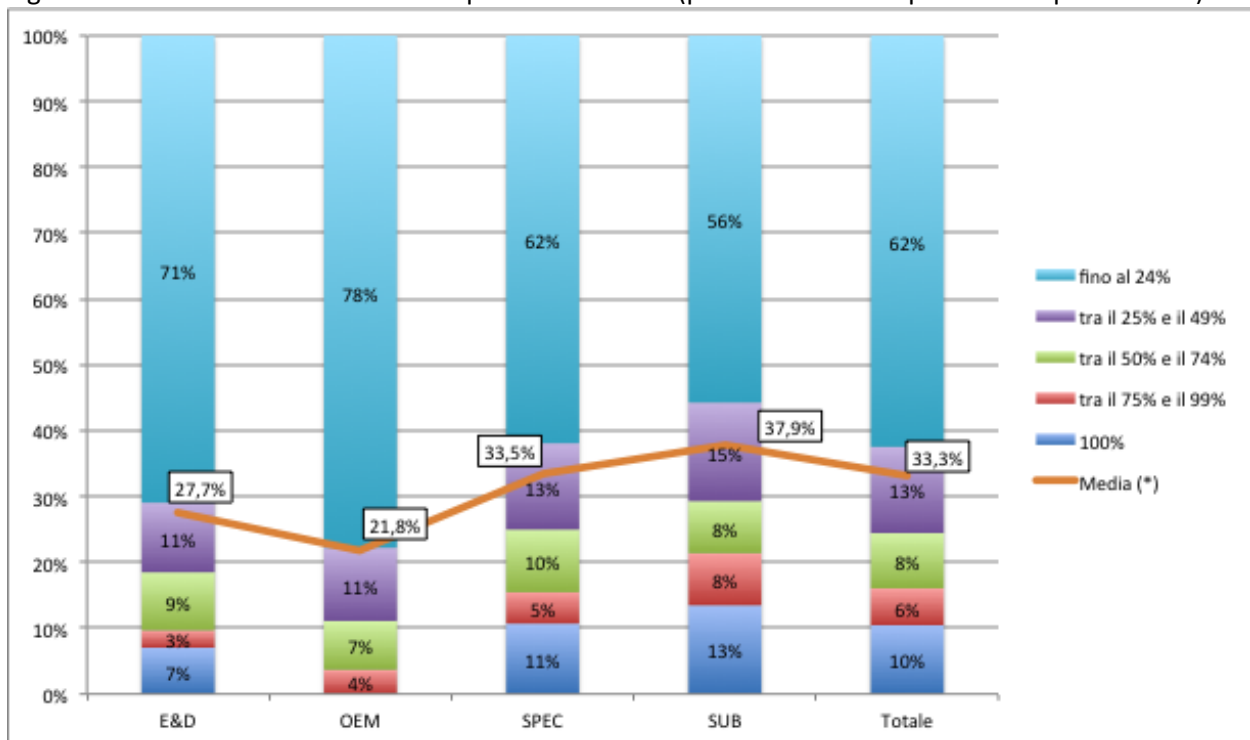
Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Qualche informazione in più ci può arrivare considerando quali sono i primi due mercati dei vari attori della filiera (figura 4.23), notiamo così che per i produttori di moduli e sistemi, che normalmente sono operatori di grandi dimensioni, e contano circa il 15 per cento del fatturato complessivo della filiera, i veicoli pesanti sono poco presenti tra i mercati principali (meno 1/10 li cita come primo mercato e meno di 1/4 come secondo mercato), mentre per tre quarti di essi i veicoli commerciali leggeri o il mercato di massa sono il primo mercato, e per più della metà il secondo mercato. Ma l'80 per cento del fatturato della filiera è prodotto dagli specialisti e dai subfornitori: per i primi, che generano il 45 per cento del fatturato complessivo, i veicoli pesanti sono il primo mercato nel 22 per cento dei casi e il secondo nel 29 per cento, mentre per la produzione di massa le proporzioni sono esattamente invertite; le posizioni si avvicinano se consideriamo i veicoli commerciali leggeri insieme alle produzioni di massa, tale insieme costituisce il primo mercato per più di due terzi degli specialisti e il secondo mercato per quasi la metà di essi. Per i subfornitori, che producono circa il 35 per cento del fatturato complessivo, i veicoli pesanti sono il primo mercato nel 30

per cento dei casi, così come la produzione di massa; i primi sono anche indicati da circa 1/3 degli attori come secondo mercato, mentre i secondi solo da 1/5.

Nel complesso è ragionevole ipotizzare che una parte rilevante del fatturato della filiera sia rivolto al servizio della produzione di veicoli commerciali, siano essi pesanti o leggeri, tuttavia occorre anche considerare che la produzione per i veicoli commerciali leggeri per motivi tecnologici, è più assimilabile alla produzione per il mercato di massa che a quella per i veicoli commerciali pesanti.

Figura 4.24 – Il mercato del ricambio: quota di fatturato (percentuale dei rispondenti e quota media)



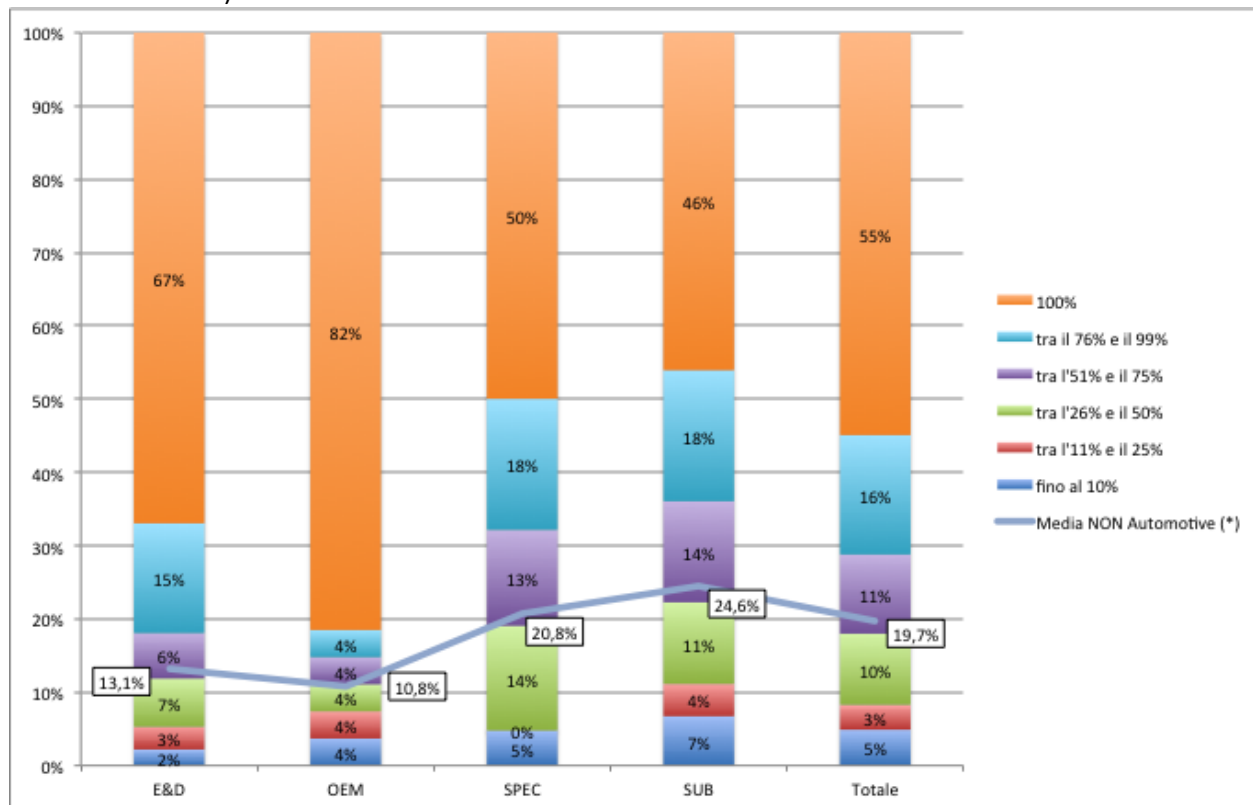
(*) Media non ponderata per il fatturato delle singole imprese: la quota media non corrisponde alla quota complessiva di fatturato.

Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Un'altra fonte di diversificazione è rivolgersi al mercato del ricambio: si tratta di un mercato difficile, rilevavamo già nel rapporto 2013, caratterizzato dalla necessità di servire in tempi rapidi un gran numero di modelli, e non solo per quelli correntemente nella linea produttiva. In questo settore le imprese italiane hanno sviluppato una buona competenza, che si ritrova nei dati (fig. 4.24), vediamo così che ben 1/10 della filiera si rivolge completamente all'after-market, e che per più di un terzo delle imprese tale segmento conta per un quarto del fatturato o più; il mercato del ricambio è particolarmente presente per i subfornitori (per il 44 per cento conta oltre un quarto del fatturato e in media il 38 per cento) e meno rilevante per i produttori di moduli e sistemi e per le imprese di Engineering e Design, che sono, però, tutt'altro che assenti (per esse l'aftermarket conta in media rispettivamente il 22 e il 28%), gli specialisti sono allineati alla media nazionale (o, forse, viceversa, dato che, come si è visto, valgono il 45 per cento del fatturato complessivo). Anche in

questo un caveat: la quota media di fatturato dichiarata, non corrisponde alla quota media del fatturato complessivo, poiché non è ponderata per le dimensioni delle imprese, ma solo per il numero di dichiaranti.

Figura 4.25 – Peso del fatturato automotive sul fatturato totale (percentuale di rispondenti e peso medio esterno alla filiera)



(*) Media non ponderata per il fatturato delle singole imprese: la quota media non corrisponde alla quota complessiva di fatturato.

Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

La stessa considerazione tecnica vale per quanto diremo a proposito della forma più “estrema” di diversificazione, che vede le imprese orientarsi fuori dal settore automotive.

In effetti tale settore (fig. 4.25), vale la totalità del fatturato per poco più della metà delle imprese, e per quasi un decimo di esse conta per un quarto o meno del fatturato; la diversificazione è maggiore, forse, dove maggiore è la flessibilità: l’automotive è l’unica fonte di fatturato per meno della metà dei subfornitori, per l’11 per cento di essi conta un quarto o meno del business, e in media i settori non automotive contano circa il 25% delle vendite. Per gli specialisti il non automotive arriva in media al 21 per cento del fatturato e per circa un quinto di essi l’automotive conta la metà o meno delle vendite, sicché si rivelano specialisti di prodotto più di quanto non siano specialisti di filiera. I produttori di moduli e sistemi e le imprese di engineering sono invece più legati alla filiera: per i primi il fatturato esterno non raggiunge, in media, l’11 per cento e più dell’80 per cento di essi produce solo per la filiera, così come più di due terzi delle imprese E&D, che in media fatturano all’esterno della filiera poco più del 13 per cento del fatturato.

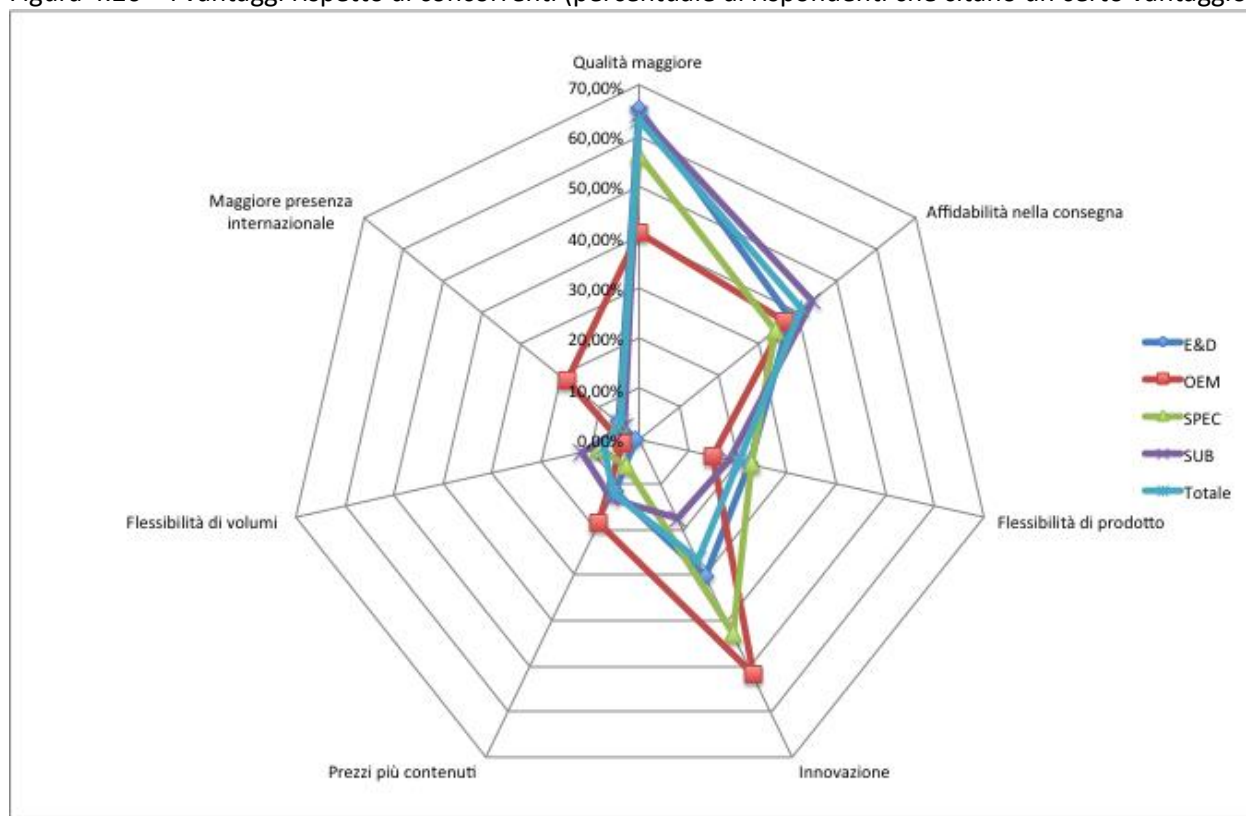
E' normale e auspicabile che in tempi di crisi le imprese si guardino intorno alla ricerca di nuovi mercati che garantiscano il mantenimento dei fatturati, dei profitti e dell'occupazione, e non si può dire, nel complesso, che le imprese della filiera non abbiano diversificato: con diversa intensità a seconda del tipo di mestiere e del tipo di diversificazione, mai in modo irrilevante.

Ma con la crisi, e anche con l'apertura a nuovi mercati, arriva la competizione, è un'altra occasione di esame di coscienza, e terreno che diviene via via più difficile mano a mano che si pensa al medio periodo e le leve competitive si orientano all'innovazione radicale.

4.6 Le leve della competizione: qualità, affidabilità e innovazione

I risultati dell'esame di coscienza delle imprese mostrano (figura 4.26) che la maggior parte di esse sono riuscite a fare della qualità un punto di forza rispetto ai principali competitor (oltre il 60% delle imprese la indica); seguono, in media, l'affidabilità nelle consegne (41%), a una certa distanza l'innovazione (27%) e la flessibilità di prodotto (20%); nel gruppo di coda troviamo la competitività di prezzo, la flessibilità dei volumi e la presenza internazionale.

Figura 4.26 – I vantaggi rispetto ai concorrenti (percentuale di rispondenti che citano un certo vantaggio)



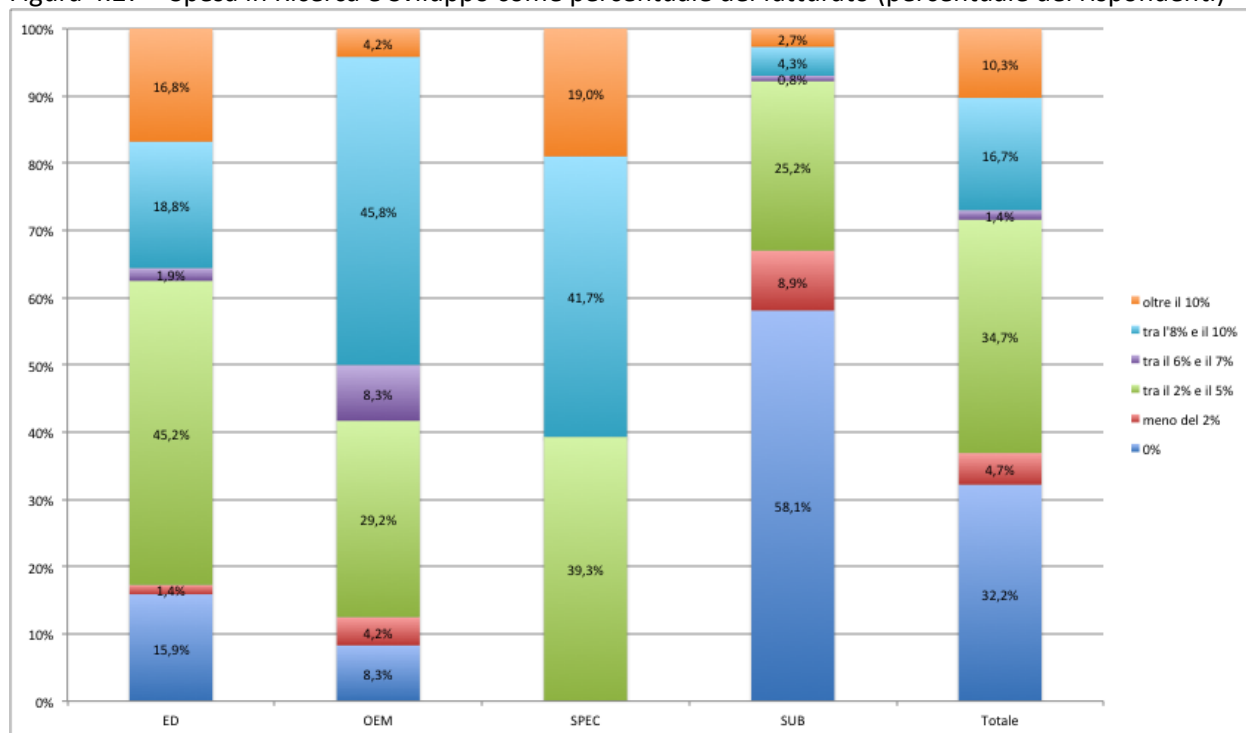
Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Il quadro medio della filiera assomiglia un po' a un ritratto di un ottimo artigiano, che vince nella competizione per la qualità e l'affidabilità, ma riesce meno a fare del prezzo una leva competitiva; ma, se per quanto riguarda l'affidabilità delle consegne i vari mestieri della filiera sono relativamente sovrapponibili, la qualità è meno citata dagli specialisti (56%) e ancor meno dai produttori di moduli e sistemi (41%). Preme qui

far notare che questo non significa di per sé che gli specialisti o gli OEM producano con standard qualitativi più bassi, ma solo che per loro è più difficile competere sulla qualità, spesso proprio perché gli standard richiesti dal mercato sono già molto alti, ovvero determinati dal cliente, e non c'è dunque spazio per una reale differenziazione tra le imprese lungo questa dimensione.

Abbiamo volutamente taciuto dell'innovazione, e questo per due ragioni: innanzi tutto il fatto che il 27 per cento delle imprese citi l'innovazione tra i fattori competitivi non è da leggere insieme agli altri punti di forza, poiché per un'industria, avere più di un quarto di imprese innovative è un risultato di tutto riguardo; in secondo luogo la dimensione dell'innovazione è quella più differenziata per mestiere, con i subfornitori e le imprese di engineering in ultima e penultima posizione, probabilmente per ragioni diverse, giacché per le imprese di engineering l'innovazione è parte integrante del prodotto, spesso svolta in co-design, non è dunque facile separarla come una funzione a sé stante e valutarne l'impatto competitivo; d'altra parte anche i piccoli subfornitori difficilmente hanno la capacità di identificare in modo preciso le risorse spese per l'innovazione.

Figura 4.27 – Spesa in Ricerca e Sviluppo come percentuale del fatturato (percentuale dei rispondenti)



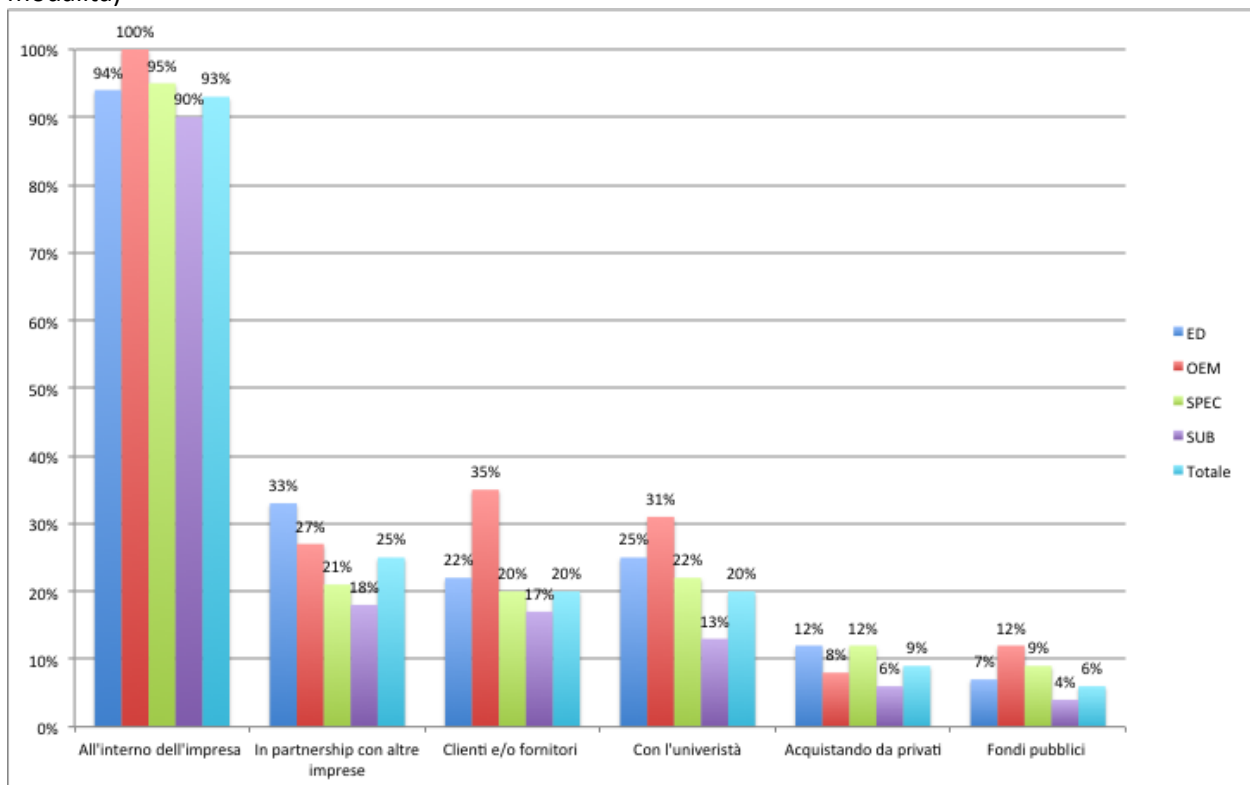
Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Coloro che citano maggiormente l'innovazione come fattore competitivo sono gli specialisti (43%) e i produttori di moduli e sistemi: per più della metà di questi ultimi l'innovazione è un punto di forza. I produttori di moduli e sistemi sono le imprese di maggiori dimensioni, che sono maggiormente in grado di investire su un tipo di innovazione in qualche modo formalizzata, basata sulla spesa in ricerca e sviluppo, il che le rende anche capaci di separare gli investimenti in innovazione rispetto agli altri processi aziendali, anche quando questa è svolta in co-design. L'esame della spesa di ricerca e sviluppo espressa come

percentuale del fatturato riflette, dunque, tre problemi: l'esistenza effettiva del processo di ricerca e sviluppo, l'organizzazione di tale processo che deve essere condotto in modo strutturato, avvalendosi di personale specializzato e con risorse specificamente assegnate, e la netta separazione della ricerca e sviluppo dal core business dell'impresa.

Pur consapevoli di queste difficoltà, abbiamo chiesto alle imprese (fig. 4.27) che percentuale del fatturato dedicano alla ricerca e sviluppo: Il 68% dei rispondenti investe in R&D; l'investimento superiore al 5% del fatturato riguarda il 38% dei E&D, il 61% degli specialisti e il 58 per cento dei produttori di moduli e sistemi; tra questi, la metà investe oltre l'8 per cento del fatturato; mentre più della metà (58%) dei subfornitori dichiara di non sostenere spese di R&D.

Figura 4.28 – Partnership di ricerca e sviluppo e innovazione (percentuale di imprese che cita una certa modalità)



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

In Italia (figura 4.28) il 93 per cento delle imprese dichiara di svolgere la ricerca e sviluppo direttamente all'interno, solo il 6 per cento attraverso fondi pubblici, il 9 per cento si limita ad acquistarla sul mercato. Un quarto delle imprese dichiara di svolgere la ricerca e sviluppo in collaborazione con altre imprese, solo un quinto collabora con l'Università e la stessa percentuale collabora con clienti/fornitori. Nelle collaborazioni i più attivi sono i produttori di moduli e sistemi, tra i quali il 35 per cento svolge ricerca in co-design con i clienti o fornitori, e quasi un terzo in collaborazione con l'Università.

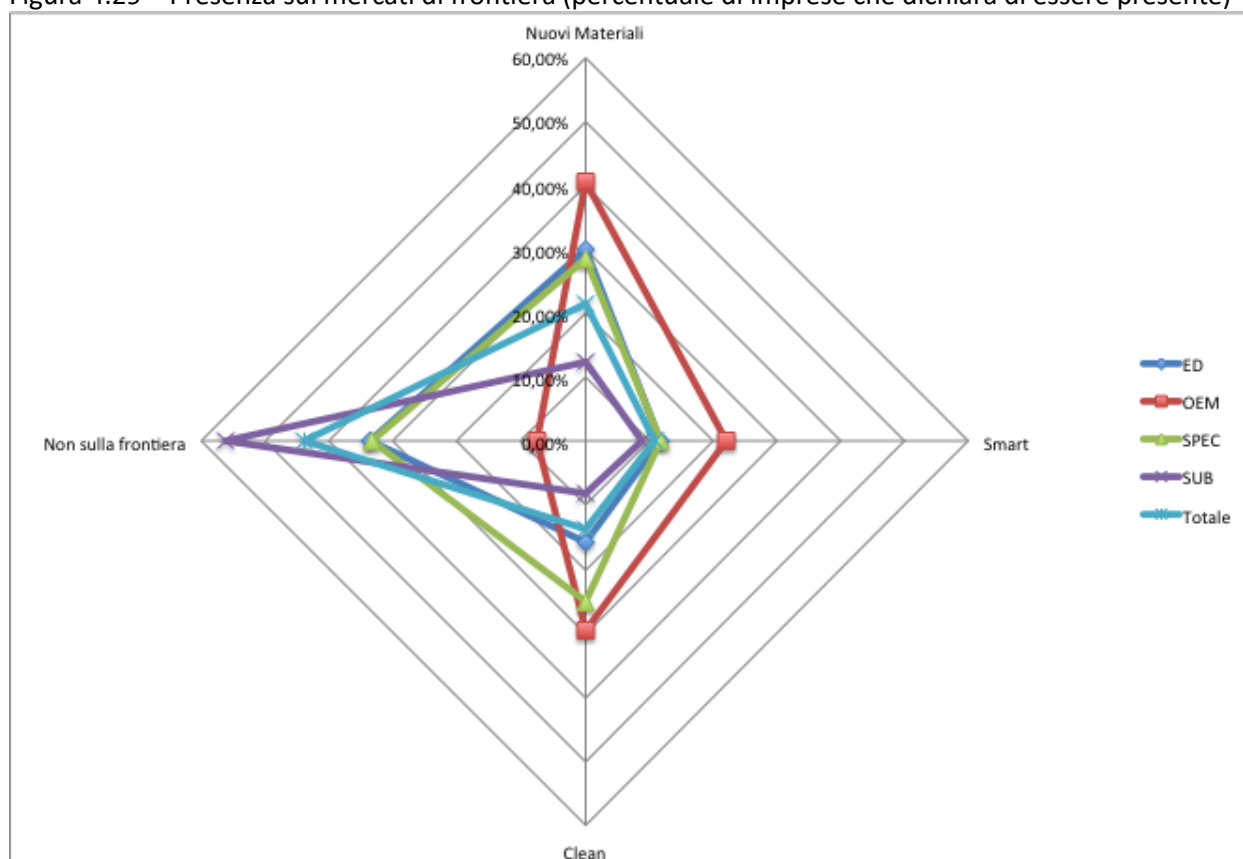
La limitata collaborazione con l'Università è un riconosciuto problema nazionale, legato in parte alle diverse tipologie di ricerca (più ricerca di base in Università e più sviluppo nelle imprese), che generano una certa

quale incomunicabilità, in parte ai diversi incentivi che caratterizzano questi due mondi, il primo orientato a pubblicare la minima innovazione teorica, il secondo orientato a tutelare i propri percorsi fino a quando non si possa ottenere un reale vantaggio competitivo.

Certo è che la collaborazione con l'Università potrebbe rivelarsi particolarmente utile quando si tratta di collocarsi sulla frontiera dell'innovazione, una frontiera che abbiamo definito lungo tre direttrici: i nuovi materiali, le tecnologie "smart" e le tecnologie "clean" (fig. 4.29).

Parlando di nuove frontiere non è tanto rilevante il fatto che buona parte delle imprese non siano presenti (1/3 degli E&D e degli specialisti e più della metà dei subfornitori): è una notizia di non gran conto il fatto che non tutti siano pionieri, la vera notizia è che filiera italiana sulle nuove frontiere vede comunque una presenza decisiva.

Figura 4.29 – Presenza sui mercati di frontiera (percentuale di imprese che dichiara di essere presente)



Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

L'auto del futuro potrà essere, se il mercato la vorrà, un'auto "smart&clean": ossia l'auto più leggera attraverso l'impiego di nuovi materiali, con più capacità di intrattenimento a bordo e capace di compiere scelte in autonomia: i nuovi materiali sono citati come tema di investimento dal 21 per cento delle imprese, le tecnologie smart dall'11 per cento e le tecnologie clean dal 14 per cento; il 38 per cento delle imprese è presente su almeno un segmento. I comparti più coinvolti dall'auto del futuro sono gli OEM, presenti al 70 per cento su almeno un segmento, tra i quali il 41 per cento cita i nuovi materiali, quasi il 30 per cento le tecnologie smart e oltre il 20 per cento le tecnologie clean. Il 45 per cento degli E&D cita almeno un segmento:

essi sono molto presenti sui nuovi materiali (indicati da circa il 30 per cento delle imprese), mentre sono più in linea con la media nazionale per le tecnologie smart e clean. Gli specialisti puntano su queste ultime (25%) e sui nuovi materiali (29%) e il 51 per cento di essi è presente su almeno una direttrice della frontiera. I subfornitori sono presenti meno della media nazionale, ma sono tutt'altro che assenti: il 28 per cento di essi è presente su almeno una direttrice, il 12 per cento ha dichiarato di essere presente sui nuovi materiali, il 9 per cento sulle tecnologie smart e l'8 per cento sulle tecnologie clean.

Figura 4.30 – Le fonti di finanziamento: percentuale di rispondenti che accede alle diverse fonti

	E&D	OEM	SPEC	SUB	Totale
Banca storica	70,6%	65,4%	75,6%	64,8%	68,1%
Autofinanziamento	49,1%	46,2%	48,7%	61,6%	55,2%
Factoring	0,5%	7,7%	3,8%	3,5%	2,7%
Credito clienti	4,1%	0,0%	1,3%	2,2%	2,7%
Nuovo istituto di credito	0,9%	0,0%	2,6%	0,9%	1,1%
Obbligazioni, mini-bond	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	0,2%
Altro	0,5%	3,8%	2,6%	2,2%	1,7%

Fonte: STEP - Osservatorio della filiera autoveicolare italiana, ed. 2015

Non va di moda oggi parlare di “innovazione finanziaria”, o quanto meno potrebbe essere frainteso, noi usiamo il termine in “senso buono”, indicando la capacità delle imprese di accedere a fonti di finanziamento adatte ai loro scopi e ai loro rischi specifici, che siano in grado di sostenerne l'internazionalizzazione, l'innovazione e la competitività.

Ahime', se indubbia è la presenza della filiera sulla frontiera dell'innovazione di prodotto e di processo, l'innovazione finanziaria è ancora quasi assente: le fonti finanziarie fondamentali delle imprese della filiera (figura 4.30) sono tradizionali e si tratta dell'autofinanziamento (55%) e della banca “di casa”, quella storica dell'impresa (68%). In tutto il campione è stato censito un solo caso di emissione di minibond e nessun caso di intenzione di accesso ai mercati di Borsa, anche se a bassi requisiti come il Marché Libre francese. Si tratta di un gap da considerare nel confronto con i partner esteri, perché la limitata innovazione finanziaria spesso si accompagna con una limitata accessibilità del capitale di sviluppo, allorché questo diventa importante per la crescita dell'impresa su nuovi mercati o con nuovi prodotti.

Capitolo V

Le terre dell'automobile: Modena e il Piemonte

5.1 Modena: dove la tecnologia incontra la velocità

Non vi è luogo più noto al mondo di Modena, come patria dell'automobilismo sportivo. Non solo vi è nata e vi prospera la Ferrari, casa che ha vinto più competizioni sportive di qualsiasi altra, ma ad essa si associano marchi unici, come quello di Maserati, che proprio nel 2014 ha compiuto un secolo di storia e che, nata a Bologna, a Modena si trasferì nel 1937. Ai nomi che hanno fatto la storia dell'auto sportiva e dello sport automobilistico italiano si associano oggi quelli che, come Pagani, intraprendono una simile avventura, insediandosi su un territorio che in 75 anni si è trasformato da una generosa terra di agricoltori in uno dei più sofisticati distretti tecnologici al mondo, vocato alla costruzione di automobili dalle prestazioni assolute.

A Modena, secondo il censimento delle attività produttive del 2011, sono occupati 4.626 addetti alle dipendenze nei settori automotive, ossia con i codici ATECO 2007 291, 292, 293, che danno una rappresentazione ancora imperfetta della filiera, la quale includerebbe per esempio anche produttori di tecnologie e servizi di progettazione e simulazione che non sono compresi negli ATECO principali.

Ma pure basandosi semplicemente su questi numeri, il settore automotive di Modena appare prospero. Con una quota dell'occupazione nazionale dell'1,7 per cento, a Modena lavorano il 2,8 per cento degli addetti automotive, e l'indice di specializzazione settoriale è 1,7. Nel resto dell'Emilia esso è 0,8 e nel resto del nord est è pari a 0,6. In Piemonte, per confronto, esso è 6,2.

Inoltre, tra il 2001 e il 2011 il settore, complessivamente considerato, è cresciuto nella Provincia di 792 addetti (cfr. tabella 5.1), pari al 20 per cento dell'occupazione iniziale. Bisogna considerare, in aggiunta, che la particolare vocazione della Provincia - essendo quella delle vetture e dei componenti per vetture sportive di lusso e sportive da competizione - è tale per cui alla crescita quantitativa si è associata nel tempo una crescita qualitativa, data da un maggior valore del valore aggiunto per addetto.

Tabella 5.1 – Occupazione alle dipendenze censita dall'ISTAT nel comparto automotive in Italia, a Modena e in Piemonte

Dipendenti 2001	036 - Modena	Resto dell'Emilia	Resto del nord est	Piemonte	Resto del nord ovest	Centro	Sud	Isole	Italia
Tutti settori	177.534	779.068	1.485.383	950.160	2.933.378	2.399.770	1.030.633	471.160	10.227.086
291	2.449	3.290	184	50.257	345	5.568	6.680	94	68.867
292	548	1.099	1.860	4.816	2.109	2.486	760	221	13.899
293	837	6.801	7.323	40.904	16.398	8.135	8.455	243	89.096
Auto All	3.834	11.190	9.367	95.977	18.852	16.189	15.895	558	171.862
Dipendenti 2011	Modena	Resto dell'Emilia	Resto del Nord Est	Piemonte	Resto del Nord Ovest	Centro	Sud	Isole	Italia
Tutti settori	189.023	864.902	1.627.690	906.639	3.116.446	2.538.006	1.477.808	615.358	11.335.872
291	3.486	2.939	355	40.372	199	1.826	14.571	88	63.836
292	201	912	2.114	2.213	1.909	2.503	1.245	334	11.431
293	939	5.619	7.196	40.669	20.560	4.701	10.363	175	90.222
Auto All	4.626	9.470	9.665	83.254	22.668	9.030	26.179	597	165.489
Var. ass. 2011-2001	Modena	Resto dell'Emilia	Resto del Nord Est	Piemonte	Resto del Nord Ovest	Centro	Sud	Isole	Italia
Tutti settori	11.489	85.834	142.307	-43.521	183.068	138.236	447.175	144.198	1.108.786
291	1.037	-351	171	-9.885	-146	-3.742	7.891	-6	-5.031
292	-347	-187	254	-2.603	-200	17	485	113	-2.468
293	102	-1.182	-127	-235	4.162	-3.434	1.908	-68	1.126
Auto All	792	-1.720	298	-12.723	3.816	-7.159	10.284	39	-6.373

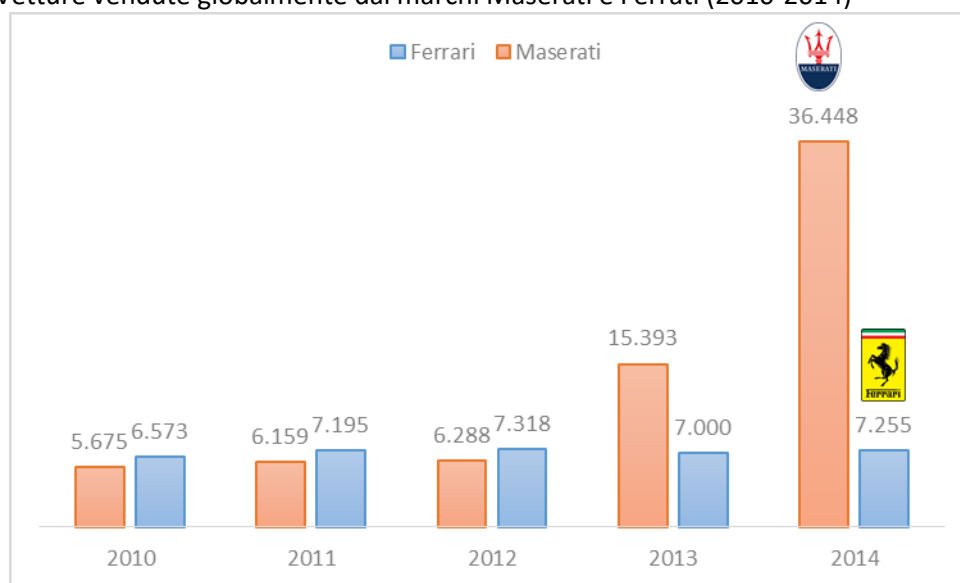
Fonte: STEP Ricerche su dati ISTAT, censimenti del 2001 e del 2011 a confronto.

5.2 Parti e componenti di Modena: un'industria da 1,8 miliardi di euro per anno

Venendo ai dati utili a descrivere le tendenze più recenti del distretto di Modena, ci si deve nuovamente rifare alla scelta del gruppo FCA di investire nei brand sport-premium-luxury. La strategia in questione ha comportato per Modena vedere impennarsi le vendite del brand Maserati, che nel 2010 produceva circa 2.000 unità in meno di Ferrati e che nel 2014 ha raggiunto le 36.448 unità vendute globalmente. Maserati, in altri termini, è stata destinata da FCA a contrastare insieme ad Alfa Romeo il predominio dei marchi Bmw, Mercedes, Audi, Porsche, con un'offerta integrata in grado di raggiungere i segmenti di vendite di altissima gamma accessibili alla upper-middle class, lasciando a Ferrari il mercato, di nicchia, delle vetture sportive esclusive, a tiratura limitata, fortemente innovative (nei piani di Ferrati vi è comunque l'uscita di un nuovo modello per anno).

Per questo, gli stabilimenti Maserati non saranno più solo a Modena (si veda l’impianto di Grugliasco, in Piemonte), ma a Modena, per esempio, si costruisce da maggio 2013 l’Alfa Romeo 4C, la sportiva iconica del ritorno del biscione negli Stati Uniti. Dotata di una scocca mista in fibra di carbonio e alluminio, di soli 895 kg. può vantare prestazioni da supercar, con una motorizzazione relativamente contenuta (1.750cc turbo). La previsione iniziale era di 2.500 vetture/anno, ma il mercato ha risposto alla proposta oltre le aspettative, il che vuol dire che la produzione del 2015 dovrebbe salire a 5.000 vetture/anno e una versione spider si affiancherà, sempre nel 2015, a quella tradizionale.

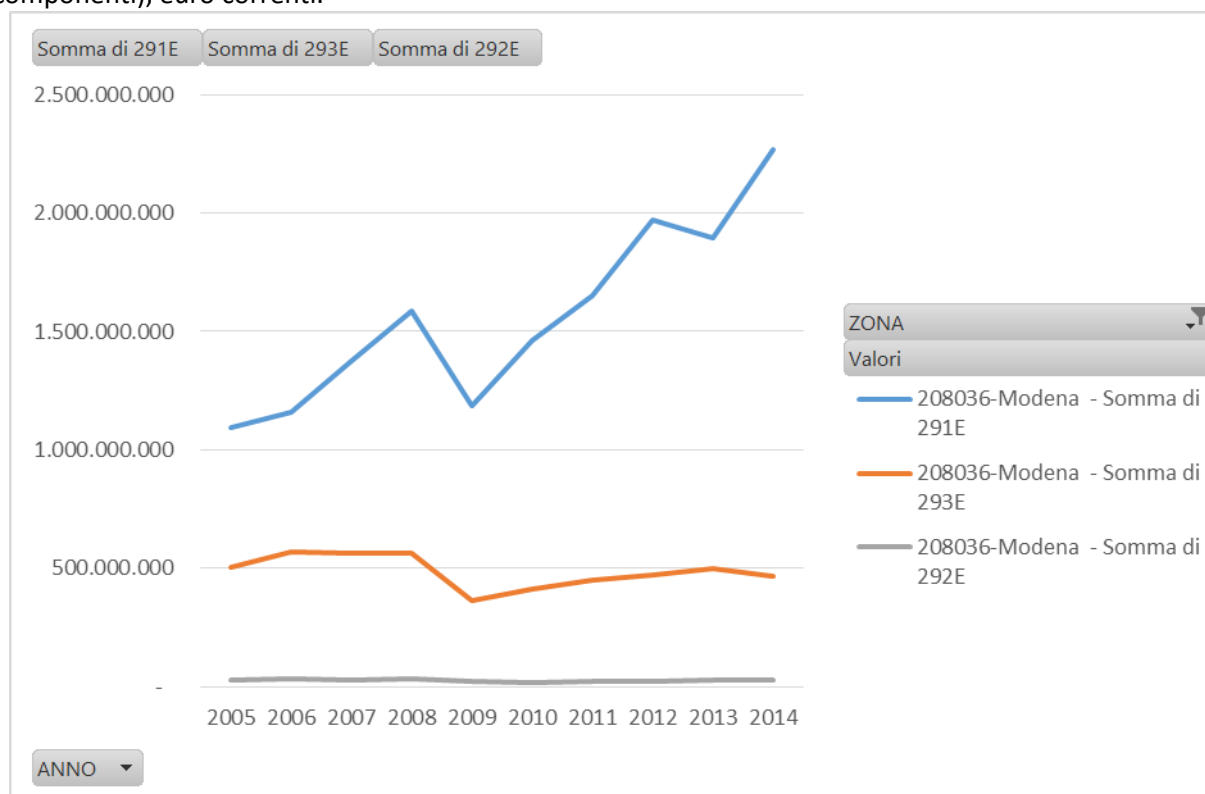
Figura 5.1 – Vetture vendute globalmente dai marchi Maserati e Ferrari (2010-2014)



Fonte: FCA

La conseguenza di tutto questo è facilmente visibile se si considera la figura 4.2, nella quale sono riportati gli indici delle esportazioni modenesi sia di autovetture che di componenti. Tra il 2005 e il 2007 Modena più che raddoppia il valore delle sue esportazioni (numero indice = 207) di autovetture. Le esportazioni, che crescono al ritmo del 10 per cento medio annuale, hanno raggiunto comprendendo tutti i comparti automotive modenesi (nel 2014), il livello di 2.763 milioni di euro. Le esportazioni dell’industria delle parti e dei componenti vale, da solo, 468 milioni di euro. Considerato che la percentuale di fatturato estero sul fatturato totale è, secondo l’indagine di questo Osservatorio, pari al 25,6 per cento del fatturato, l’industria delle parti e dei componenti fattura complessivamente, dal territorio di Modena, circa 1.828 milioni di euro. La filiera a monte, che comprende le produzioni artigianali e i servizi può essere stimata in un intorno di 2,1-2,3 miliardi di euro di fatturato annuale.

Figura 5.2. Esportazioni della provincia di Modena negli Ateco 291 (autoveicoli) , 292 (carrozzerie) e 293 (parti e componenti), euro correnti.



Fonte: STEP Ricerche su dati ISTAT

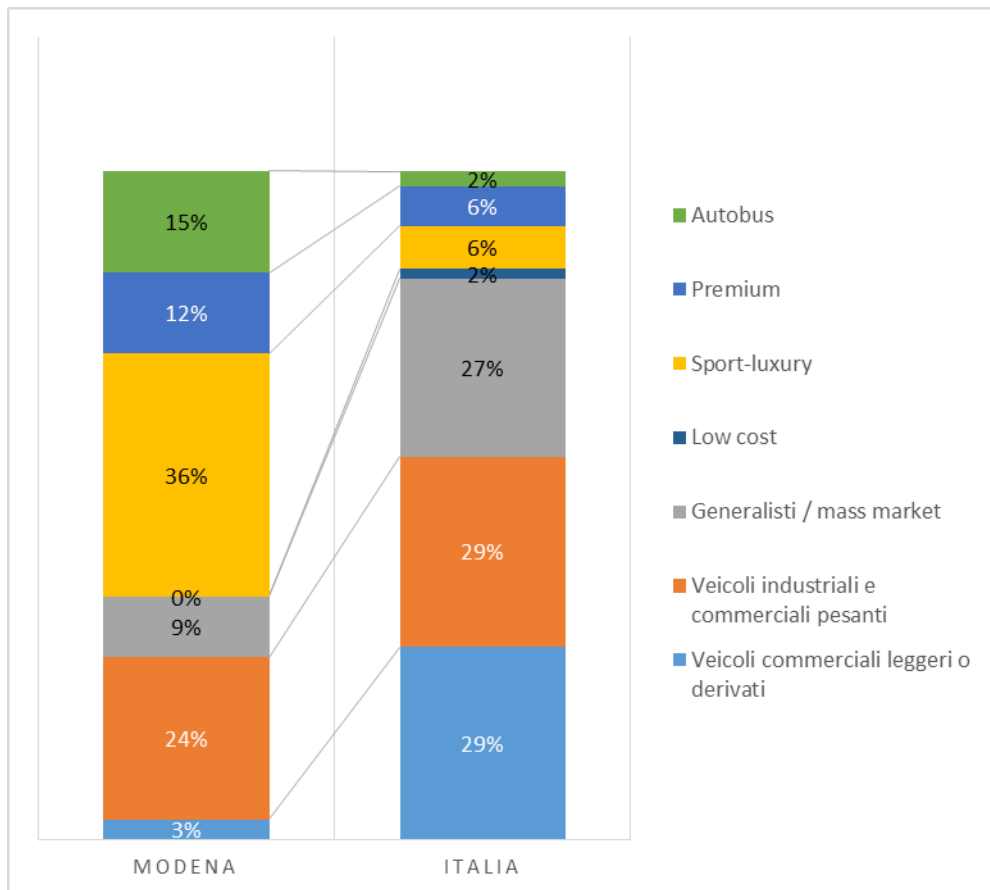
Hanno risposto al questionario di 30 domande sottoposto alle imprese dell'industria autoveicolare modenese (costruttori esclusi), ossia imprese produttrici del fatturato stimato sopra in 2,1-2,3 miliardi di euro per anno, in tutto 42 imprese (44 nel 2013) della provincia di Modena. Le aziende sono state contattate sia via e-mail, sia attraverso il canale telefonico e sono state guidate a compilare il questionario online. L'80,4 per cento del loro fatturato (Appendice, tabella 1) è destinato al settore automotive. Il restante quinto si dirige verso altri settori, in linea con la media nazionale (80,3 per cento).

La destinazione del fatturato delle imprese modenesi è significativamente diversa da quella della media del campione nazionale (figura 5.3). Il 36 per cento delle aziende di Modena è specializzato, come ci si potrebbe aspettare, nella produzione per il segmento sport-luxury (media nazionale 6%) e il 12 per cento nel segmento premium (pari al doppio della media nazionale, pari al 6%).

Il 70,5 per cento delle vendite si riferiscono al mercato del primo equipaggiamento (una percentuale lievemente maggiore della media nazionale del 66,7 per cento). L'export, a Modena, rappresenta il 25,6 per cento e distingue il cluster di Modena. Infatti, la propensione media nazionale ad esportare è, tra i fornitori dei costruttori, maggiore e pari mediamente al 35,1 per cento del fatturato. La spiegazione è la natura distrettuale delle competenze che si ritrovano a Modena. In altri termini, è Modena ad essere un centro di competenze per chi vuole realizzare automobili di un certo tipo. Prova ne sia che Horacio Pagani fonda nel

1999 a Modena la sua azienda di dream-cars⁶. Modena è, in altri termini un attrattore di attività da realizzarsi in loco, per via del capitale relazionale che nel settore automotive locale si è creato.

Figura 5.3 – Il fatturato automotive di Modena per tipo di veicolo finale



Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

Nonostante questo, lo sviluppo del fatturato estero è piuttosto sentito nella provincia. Secondo l'indagine (Appendice, tabella 13), il saldo percentuale tra dichiarazioni di aumento e diminuzione del fatturato estero tra il 2013 e il 2014 a Modena è risultato positivo (+29,6 per cento), nonché superiore della media nazionale (+26,9 per cento). La variazione campionaria dell'aumento di fatturato estero è del 3,7 per cento (media nazionale +2,2 per cento), migliore del corrispondente dato Istat del settore 293 (-6,6 per cento), per via della diversa composizione del campione rispetto all'universo del settore 293.

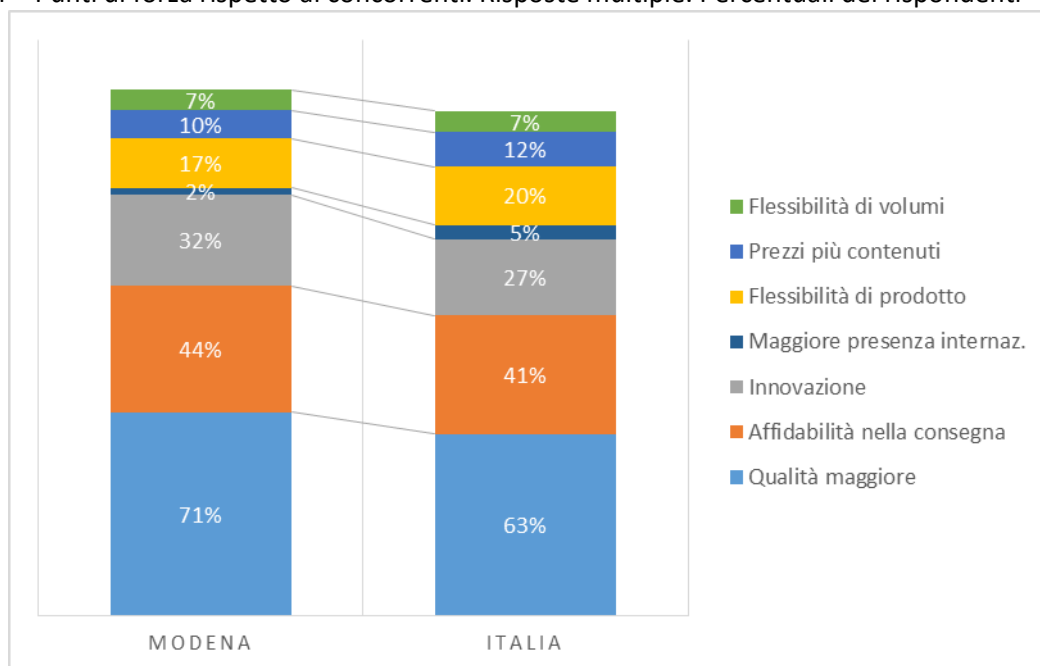
Le 42 imprese modenesi citano 37 destinazioni dei principali 3 mercati appartenenti a nazioni europee. Vi sono però anche 26 destinazioni lontane, divise tra 14 in Asia e 12 in America. Una impresa indica una destinazione africana come uno dei mercati di prossima apertura.

⁶ Ogni Pagani è firmata da ogni artigiano che ha costruito ognuno dei circa 3.700 pezzi che la compongono e ha una scocca, come le F1, in un unico stampo di fibra di carbonio.

5.3 Modena e il suo vantaggio competitivo

Nonostante il mercato estero si riveli sempre un test importante, un momento di verifica, non è sulla presenza internazionale che le aziende di Modena basano il loro vantaggio competitivo espresso (figura 5.4). Secondo le risposte (41 rispondenti), il vantaggio competitivo verso i concorrenti sta prevalentemente nella maggiore qualità (71 per cento, contro una media nazionale del 63 per cento, già alta), nella affidabilità (44% rispetto a una media del 41%) e nell'innovazione (32 per cento rispetto al 27 per cento).

Figura 5.4 – Punti di forza rispetto ai concorrenti. Risposte multiple. Percentuali dei rispondenti

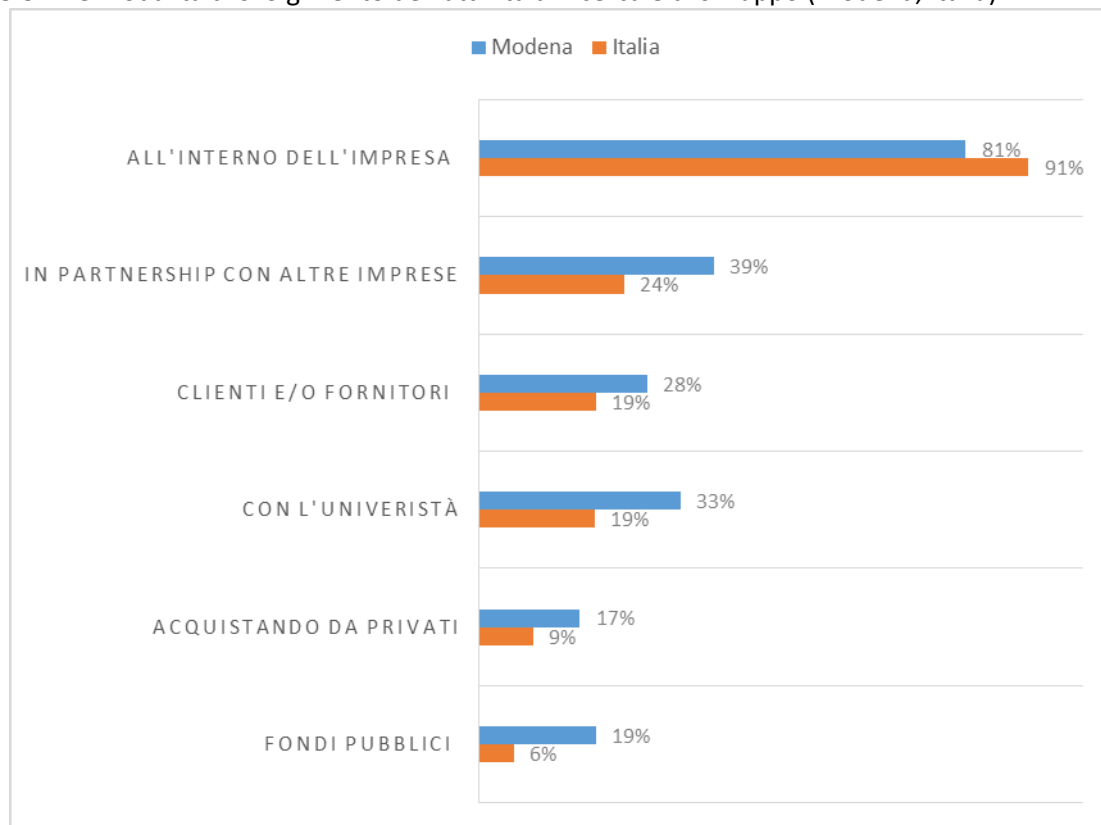


Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

La base delle prestazioni economiche, pertanto, risiedono nell'eccellenza locale e questa si nutre, naturalmente, di investimenti nella ricerca. A Modena il 20,5 per cento delle imprese investe più del 10 per cento del fatturato nella ricerca. Il 30,8 per cento investe più del 5 per cento, che rappresenta una soglia di eccellenza per il settore manifatturiero. Le corrispondenti quote nazionali sono rispettivamente del 10,3 per cento e del 28,4 per cento.

A significare una diversità tra Modena e il resto d'Italia e ad avvalorare il concetto di rete-locale, di cluster delle competenze, vi è la risposta alla domanda sulle modalità di realizzazione della ricerca e sviluppo. A Modena la ricerca è (figura 5.5) assai più che nel resto d'Italia frutto di partnership con altre imprese (39 per cento vs. 24 per cento), di unioni con clienti e/o fornitori (28 per cento vs. 19 per cento), di contaminazioni accademiche con l'Università (33 per cento vs. 19 per cento). In altri termini, il distretto modenese costruisce la sua eccellenza sull'innovazione e realizza l'innovazione sfruttando la rete locale. Il mondo internazionale è poi la "pista" su cui fare il test del successo conseguito.

Figura 5.5 – Le modalità di svolgimento dell’attività di ricerca e di sviluppo (Modena, Italia)



Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

Anche i campi di ricerca distinguono il distretto modenese dal resto d’Italia. Secondo le risposte date al questionario, la ricerca aziendale si indirizza in primo luogo ai nuovi materiali (21,4 per cento, allineato alla media nazionale), cui seguono i sistemi di propulsione elettrici o ibridi (11,9 per cento vs. una media nazionale del 5,3 per cento) e i sistemi di sicurezza attiva e passiva (11,9 per cento contro il 5,9 per cento della media nazionale).

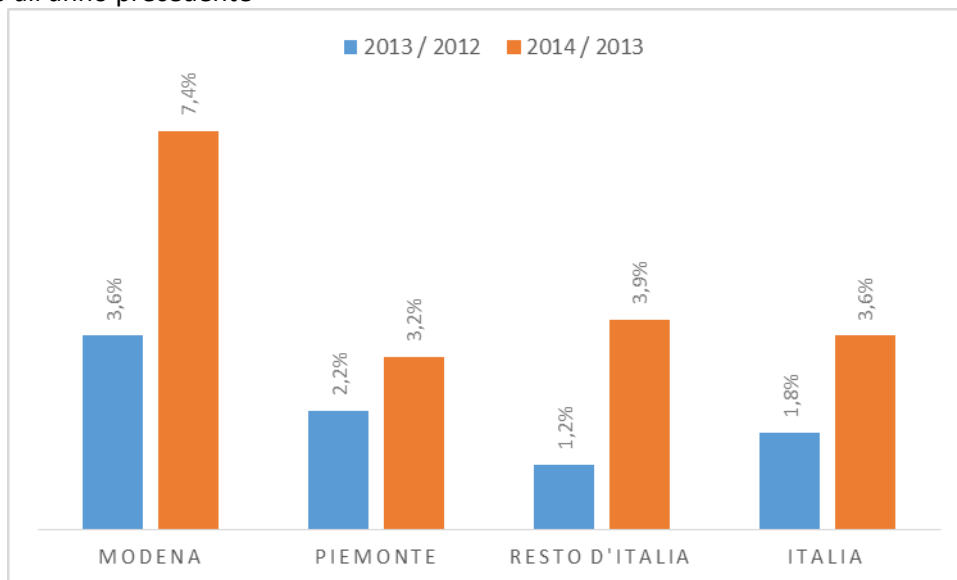
Il vantaggio competitivo che si realizza a Modena, è, per finire questo paragrafo, il più persistente, ossia il più difficile da scalzare da parte dei concorrenti e il più facile da mantenere, rispetto ai proprio omologhi che operano nel resto dello stivale. Come si vede dalla tabella 17 (Appendice), solo il 20,6 per cento degli imprenditori modenesi teme la concorrenza che viene dai mercati lontani (contro il 31,9 per cento della media nazionale e il 42,8 per cento degli imprenditori del Piemonte). I concorrenti degli imprenditori modenesi sono per il 70,6 per cento dei rispondenti nella stessa Modena. Pochi altri luoghi, nel mondo, possono essere all’altezza delle prestazioni di questo cluster automotive.

5.4 Modena: nel 2014 fatturati su del 7,4% (nel 2013 +3,6%)

Nel 2013 la crisi delle immatricolazioni europee di autovetture ha proseguito e la filiera nazionale automotive ha comunque fatto registrare un piccolo progresso (+1,8 per cento), essenzialmente dovuto al contributo delle esportazioni. Il 2014 è stato l’anno del risveglio delle immatricolazioni, sia in Europa, sia in misura minore in Italia. Questo ha determinato un contributo alla accelerazione della crescita dei fatturati della

filiera automotive (+3,6 per cento). A Modena, nei due anni, le variazioni percentuali positive sono state più sensibili e pari rispettivamente a +3,6 per cento (2013) e +7,4 per cento (2014).

Figura 5.6 – Variazioni annuali percentuali ponderate del fatturato della filiera automotive nel 2013 e nel 2014 rispetto all'anno precedente

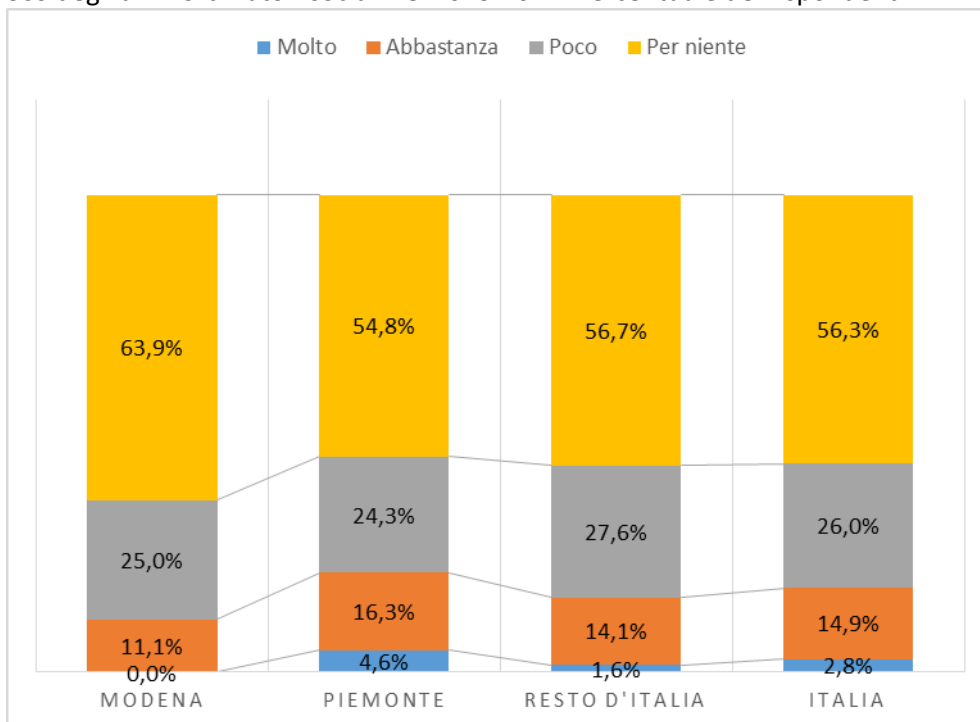


Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

L'aumento di fatturato, a Modena, è stato prevalentemente un aumento interno: le esportazioni della stessa filiera, infatti, sarebbero cresciute nello stesso periodo (Appendice, tabella 13) del 3,7 per cento e sono da attribuire alla domanda indotta dalla crescita importante del segmento sport-luxury, in particolare quello dipendente da FCA, ma non solo. Non sono poche, tra le imprese intervistate, quelle che hanno indicato una crescita del fatturato superiore al 20 per cento nel 2014 (21,2 per cento del campione contro una media nazionale del 10,4 per cento), a testimonianza del dinamismo del distretto modenese, le cui dinamiche positive sono l'amplificazione di quelle medie del mercato.

Di tale andamento congiunturale, particolarmente positivo nella provincia in questione, la dinamica occupazionale è stata il riflesso. Il saldo tra le imprese che hanno dichiarato un aumento e una diminuzione di occupazione è stato positivo e pari a +9,5 per cento. Il valore è decisamente migliore della media nazionale (-0,6 per cento), che esprime il fatto che prima di aumentare l'occupazione il settore automotive risponde alla piccola ripresa della domanda riassorbendo quella che era stata messa in cassa integrazione. In effetti mentre a Modena l'uso della Cig ha riguardato (nel corso del 2014) il 36 per cento del campione, la stessa percentuale è del 44 per cento nella media del campione nazionale.

Figura 5.7 – Uso degli ammortizzatori sociali nel 2013-2014. Percentuale dei rispondenti

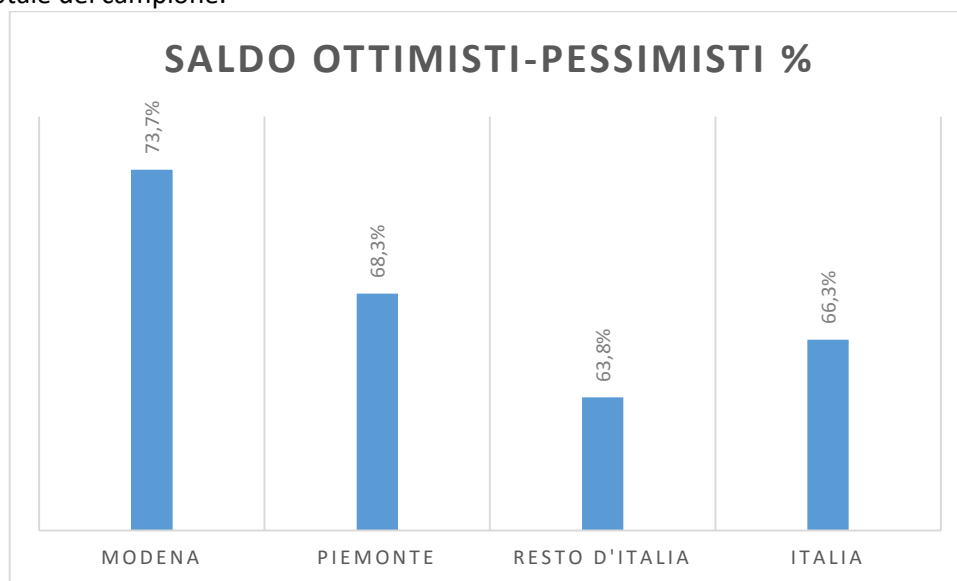


Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

La figura 5.7 ancora una volta evidenzia chiaramente la diversità strutturale delle risposte del cluster modenese rispetto alla restante parte della filiera automotive, ancora una volta dando fondamento alla valutazione della relativa migliore condizione economica e di mercato delle imprese locali.

Le indicazioni degli intervistati, per concludere, confermano il già buon giudizio della media nazionale del campione a proposito dell'andamento del 2015, anno in corso al momento del sondaggio. Nei primi mesi del 2015 i driver di crescita della domanda si sono rafforzati. Le conferme che da tutte le parti del globo arrivano sulla ripresa, cui nel 2015 si unirà anche il continente europeo, insieme al proseguimento della crescita del segmento delle sport-luxury generano un saldo positivo tra gli ottimisti e i pessimisti sull'andamento del 2015: il saldo è pari al 73,7 per cento a Modena e del 66,3 per cento nella media nazionale. Per qualificare tale opinione, il 76 per cento degli ottimisti a Modena constata la crescita nel 2015 della domanda dei clienti storici; il 58 per cento vede la prospettiva di aumenti di fatturato dovuti alle proprie strategie di diversificazione e il 24 per cento vede all'orizzonte nuovi clienti internazionali. Anche il saldo tra aperture e chiusure di stabilimenti è positivo a Modena negli ultimi tre anni, a segno che la filiera modenese continua su una strada di razionale espansione: +5 aperture nette, delle quali 4 proprio tutte ancora in provincia di Modena.

Figura 5.8 – Saldo tra percentuale di ottimisti e di pessimisti sull'andamento del fatturato nel 2015 rispetto al 2014 sul totale del campione.



Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

5.5 Piemonte: dove è il 55 per cento della filiera automotive che fattura 18,93 miliardi

Non vi è città in Europa che abbia intrecciato la propria storia con quella del settore autoveicolare più di Torino. Forse per questo si è guadagnata denominazioni di Company Town. Anche se qualche volta, l'associazione tra i motori e la città è stata utilizzata in senso riduttivo, resta la realtà la regione di cui Torino è capoluogo, ossia il Piemonte, ancora oggi - stando ai dati del censimento del 2011 - occuperebbe 83.254 addetti alle dipendenze nei tre raggruppamenti ATECO 291, 292, 293, che non esauriscono l'intera filiera automotive, i cui numeri essenziali sono stimati e riportati da questo Osservatorio. I censimenti (tabella 5.1), in ogni caso, restituiscono l'immagine di una regione che occupa il 50,3 per cento degli addetti diretti nazionali alle dipendenze della somma dei tre codici ATECO in questione. L'indice regionale di specializzazione è 6,3, ossia in Piemonte vi è una densità di addetti automotive che è pari a 6 volte la media nazionale ed è compreso tra 3 e 4 volte la media modenese.

Come si vede dalla tabella 5.2, il valore complessivo della filiera, che include non solo chi opera principalmente con un codice Ateco autoveicolare (vedi sopra), ma tutti coloro che principalmente producono - anche con altri Ateco - beni intermedi, beni di investimento e servizi per il settore in questione è assai più ricco. Infatti, a scala regionale il fatturato stimato attraverso l'indagine combinata sui questionari e sui bilanci realizzata dall'osservatorio è pari a 18,93 miliardi di euro. Gli addetti complessivi (escludendo gli addetti diretti dei costruttori) sono 90.437 e le imprese sono 932.

Tabella 5.2 – Quadro riassuntivo della filiera automotive a monte del Piemonte. Addetti x1000. Fatturati in miliardi di euro correnti.

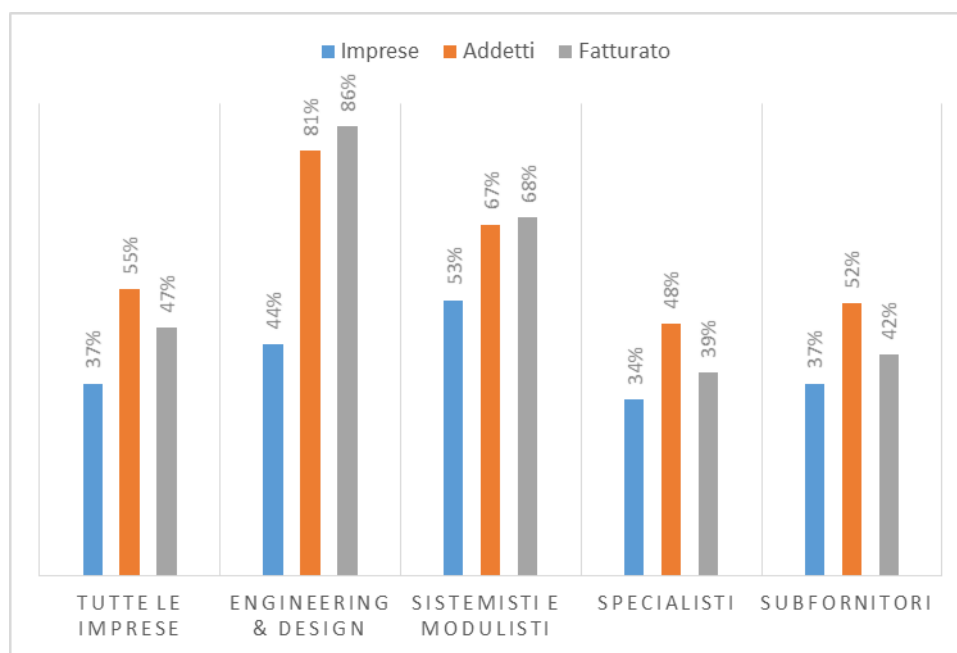
PIEMONTE	Imprese	Addetti		Fatturato totale			2014/13	2013/12	Fatt. AUTO 2014
		2012	2014	2012	2013	2014			
Piemonte	932	90.437	90.294	17,95	18,34	18,93	3,2%	2,2%	14,58
Engineering & design	127	9.568	9.693	1,88	1,85	1,96	5,9%	-1,6%	1,62
Sistemisti e modulist	31	16.101	16.257	3,87	3,94	4,06	3,0%	1,8%	3,47
Specialisti	286	33.470	33.818	6,76	6,88	6,94	0,8%	1,8%	5,27
Subfornitori	492	31.297	30.526	5,43	5,64	5,88	4,1%	3,9%	4,19

NB: sono possibili lievi squadrature, dovute agli arrotondamenti dei calcoli intermedi

Fonte: STEP Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

Secondo le osservazioni dell'Osservatorio della filiera autoveicolare promosso dalle Camere di Commercio di Torino e Modena e dall'ANFIA, il Piemonte rappresenta il 37 per cento delle imprese nazionali del settore, il 47 per cento del fatturato e il 55 per cento degli addetti (figura 4.9). Rispetto alle altre regioni italiane dove vi sono insediamenti automobilistici, in Piemonte sono insediati più quartier generali regionali di gruppi internazionali; più quartier generali globali di medi e piccoli gruppi nazionali e più centri di ricerca sia regionali che globali afferenti il mondo automotive. Se Modena è il centro della tecnologia legata al lusso e alla performance, Torino e il Piemonte sono il ganglio decisionale principale del sistema automotive nazionale. Si vede infatti attraverso la figura 5.9 che il Piemonte produce l'86 per cento del fatturato nazionale del cluster Engineering & Design, che comprende sia la produzione delle tecnologie di processo che delle tecnologie di prodotto correlate al mondo dell'automobile.

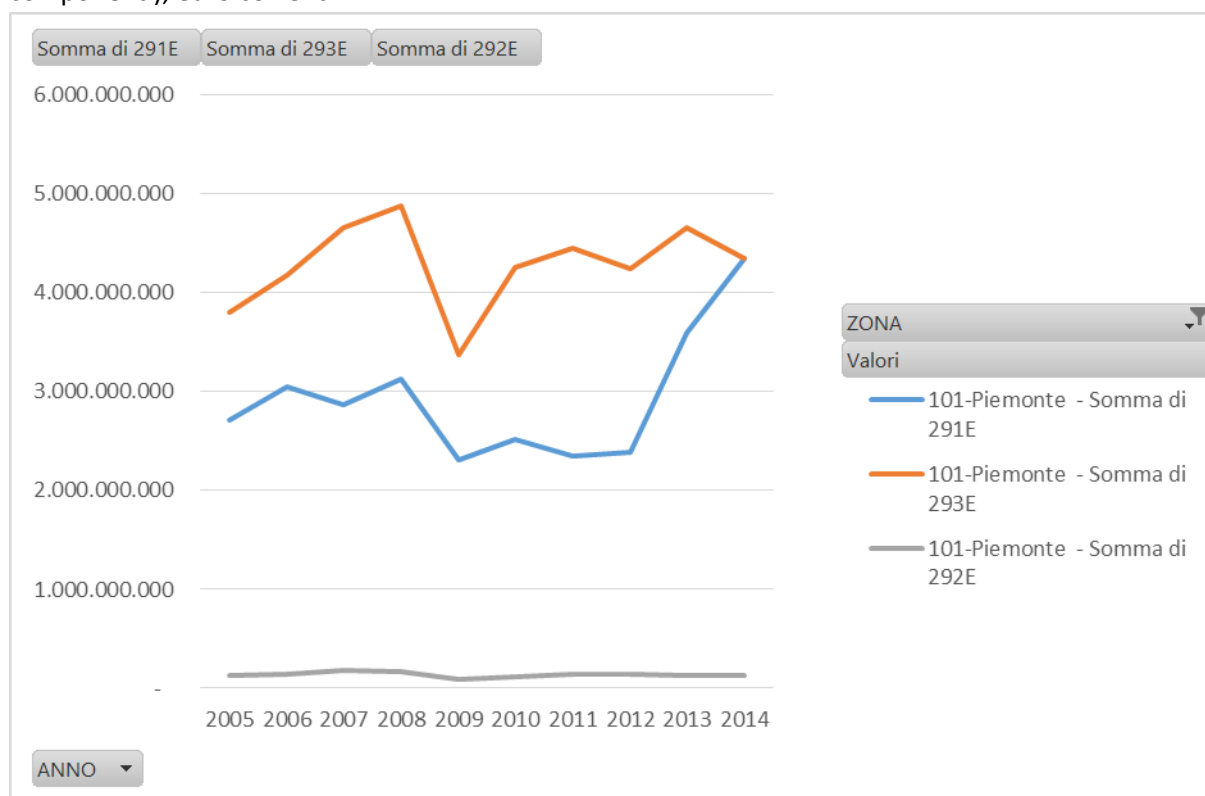
Figura 5.9 – Quote percentuali del Piemonte sul totale nazionale delle imprese, degli addetti e dei fatturati automotive.



Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

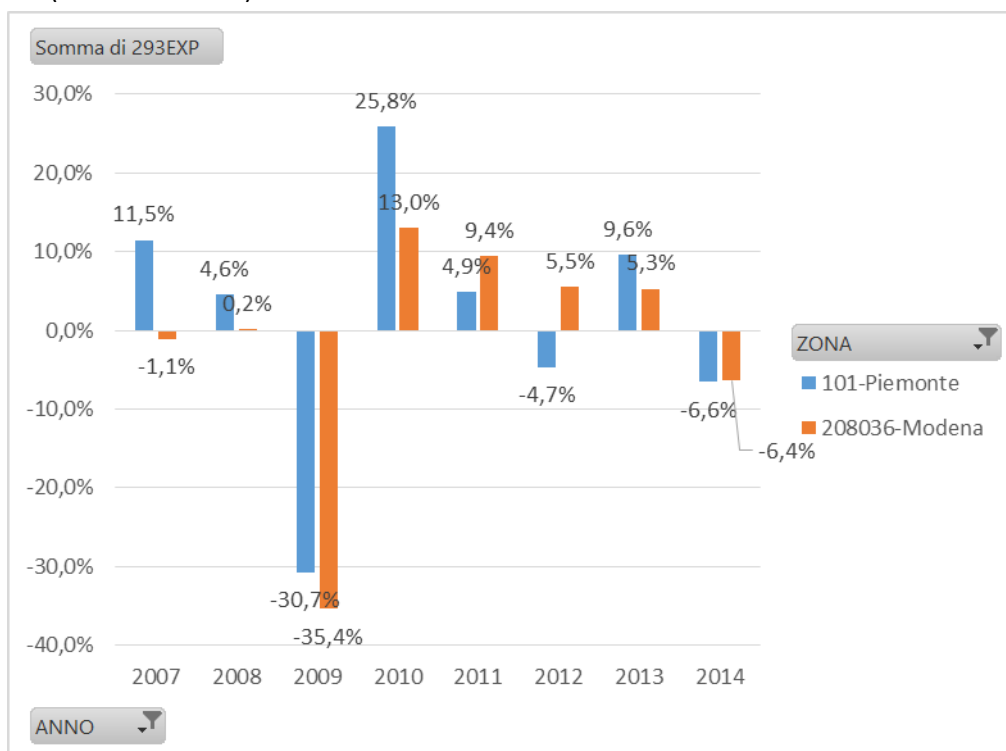
Si originano inoltre dal Piemonte complessivamente 4,4 miliardi di esportazioni di parti e componenti, che, come si vede dalla figura 5.10, seguono un andamento assai vicino alla dinamica delle esportazioni nazionali (capitolo 2), che nel 2014 ha flessione dello 0,2 per cento. Per contro, si ha il buon andamento dell’Ateco 291, che dal Piemonte non può che essere il riflesso del successo internazionali dei modelli Ghibli e Quattroporte, che escono dallo stabilimento di Grugliasco (TO). Come si vede dalla figura 5.11, nel 2014 le esportazioni dell’Ateco 293 del Piemonte sono state in declino insieme a quelle della provincia di Modena, dopo aver concorso per molti anni, ossia dal 2010 al 2013, a sostenere il fatturato della filiera automotive. In realtà, come vedremo nel seguito di questo capitolo, considerando non solo l’Ateco 293 ma l’insieme della filiera dell’Osservatorio, le variazioni tornano in terreno positivo, sia pure di poco. Inoltre, l’indebolimento del mercato estero, in un quadro di forte crescita dell’auto europea nel 2015, potrebbe essere considerato alla stregua di una temporanea flessione congiunturale.

Figura 5.10. Esportazioni dal Piemonte degli Ateco 291 (autoveicoli) , 292 (carrozzerie) e 293 (parti e componenti), euro correnti.



Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

Figura 5.11 – Tassi di variazione annuali delle esportazioni dal Piemonte e dalla Provincia di Modena dell’Ateco 293 (anni 2007-2014)



Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

Per analizzare la filiera piemontese prendiamo in considerazione i 280 questionari somministrati *online* a capi d’azienda delle imprese locali articolate nelle loro specializzazioni.

Si tratta, in ordine di importanza nella catena di fornitura, degli OEM, ossia i modulist e sistemisti responsabili di un fatturato di 4,06 miliardi di euro e che occupano 16.257 addetti, pari al 18 per cento del totale. Quindi gli specialisti, caratterizzati da elevati tassi di internazionalizzazione associata a indipendenza nelle scelte di ricerca e sviluppo, responsabili di un fatturato di 6,94 miliardi di euro e che occupano 33.818 persone alle dipendenze, pari al 37 per cento del totale regionale della filiera. Seguono i subfornitori, che realizzano lavorazioni e parti semplici, con limitata autonomia nelle scelte di innovazione, che fanno un fatturato di 5,88 miliardi di euro occupando 30.526 persone (pari al 34 per cento del totale). Infine, abbiamo il parallelo e composito mondo delle imprese che operano nel settore dell’ingegneria di processo e di prodotto e nel design, che fatturano 1,96 miliardi occupando 9.693 addetti, pari al residuo 11 per cento degli addetti dipendenti della filiera in Piemonte. Quest’ultimo subcluster di imprese costituisce un segno distintivo dell’automotive del Piemonte ed è una delle matrici dell’unicità delle competenze distintive della regione, dove è possibile trovare tutte le capacità per realizzare un autoveicolo da zero: dal concept, agli studi di fattibilità, alla modellazione, la prototipazione, fino all’ingegnerizzazione del prodotto e del processo produttivo, la realizzazione dei sistemi, dei moduli e delle parti e infine l’assemblaggio finale. Il Piemonte è una delle poche singolari regioni del globo in cui si un’auto può nascere ed essere realizzata, dal primo concept al veicolo di serie.

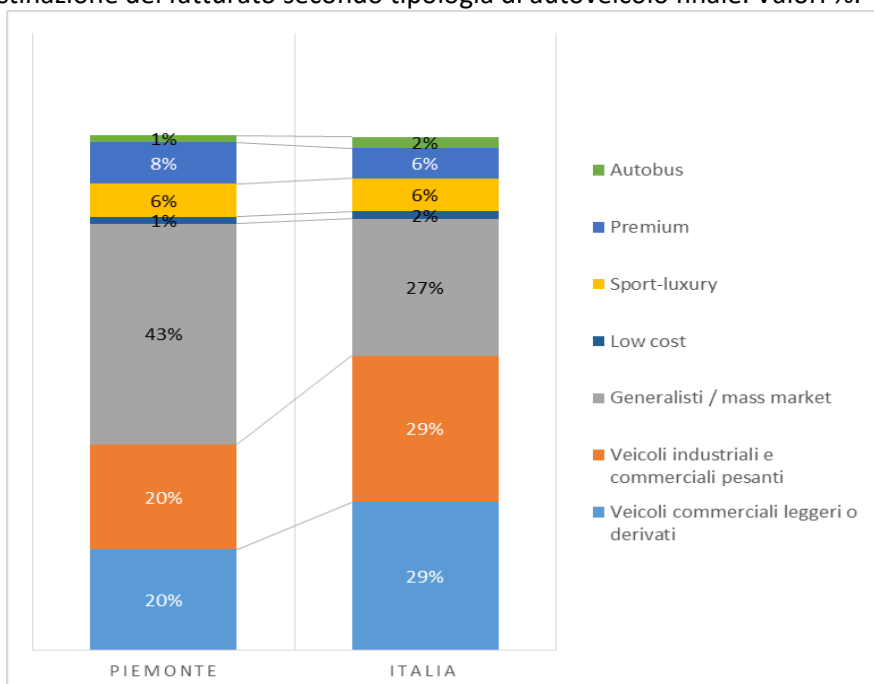
5.6 Destinazione del fatturato piemontese: scende FCA, soprattutto all'estero

La destinazione del fatturato delle imprese automotive piemontesi si differenzia dalla media nazionale per una maggiore importanza delle forniture e dei servizi prestati al settore delle autovetture generalista, quelle che soddisfano i bisogni di massa (43% contro una media del 27%). In Piemonte vi sono inoltre minori quote di fatturato destinato sia ai veicoli industriali pesanti (20% contro il 29 per cento), che hanno il loro centro principale in Lombardia e a Brescia, sia a quello dei veicoli industriali e commerciali leggeri (20 per cento contro il 29 per cento), che hanno il loro centro principale in Abruzzo (Sevel, Val di Sangro). Non sono assenti, dal Piemonte, i fatturati verso i segmenti premium (6%) e sport luxury (8%), sia pure con percentuali che, in prospettiva, dovrebbero andare a crescere ancora.

Per quanto riguarda la ripartizione del fatturato tra interno ed estero e tra FCA (direttamente o indirettamente) ovvero non collegato, neppure direttamente, a FCA rimandiamo alla figura 5.13 e alla tabella 5.3, che evidenziano come in Piemonte la fornitura diretta o indiretta di FCA sia del 32,1 per cento, in diminuzione di oltre 10 punti rispetto alla precedente edizione del rapporto, in quanto appare in diminuzione ad appena il 6,1 per cento il fatturato destinato alle produzioni estere di FCA, verosimilmente sostituito da produzioni, nazionali o estere, logisticamente prossime ai siti degli assemblaggi finali.

Una delle ragioni del possibile declino del fatturato estero della filiera potrebbe in effetti essere la riduzione degli acquisti di FCA direttamente o indirettamente eseguiti in Italia. Quanto alla destinazione del fatturato secondo la destinazione al primo equipaggiamento o il ricambio, in Piemonte il 69,4 per cento del prodotto è diretto al primo impianto (30,6 per cento all'aftermarket), in linea con la media nazionale (66,7 per cento per il primo equipaggiamento e 33,3 per cento all'aftermarket).

Figura 5.12 – Destinazione del fatturato secondo tipologia di autoveicolo finale. Valori %.



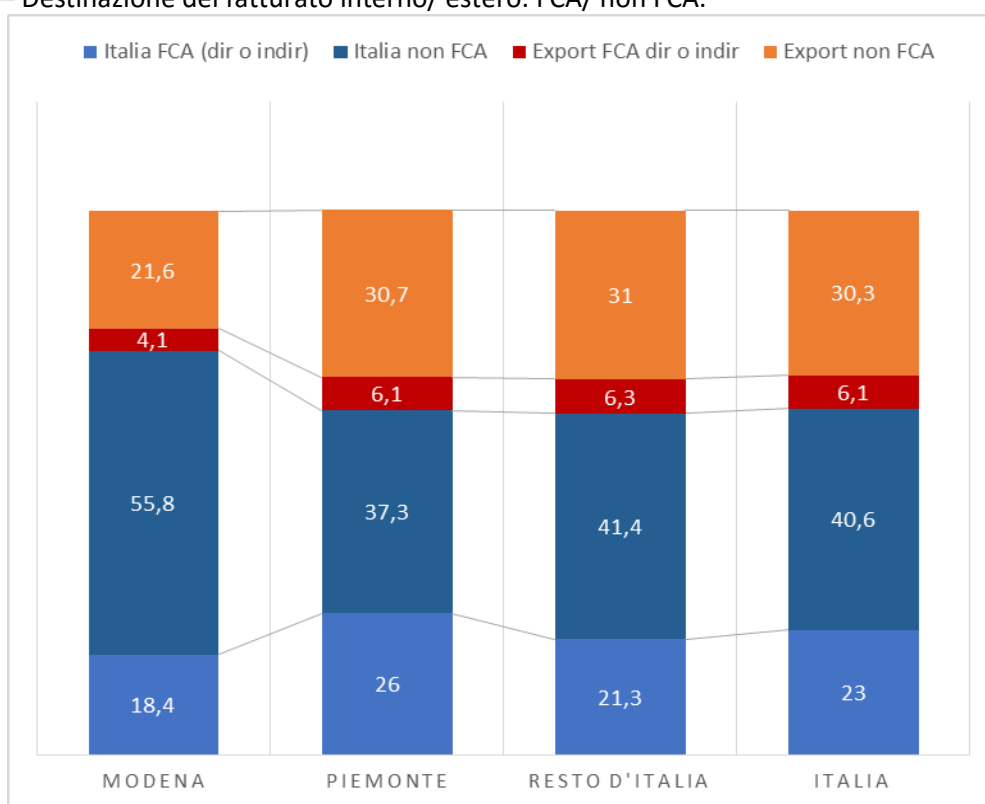
Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015. I totali di colonna possono non risultare 100 a causa di arrotondamenti.

Tabella 5.3 – Dipendenza da FCA e dall'estero. Valori percentuali dei fatturati per destinazione finale

	Modena	Piemonte	Resto d'Italia	Italia
FCA (in Italia o all'Estero)	22,5	32,1	27,6	29,1
non FCA	77,5	67,9	72,4	70,9
Italia	74,2	63,3	62,7	63,6
Estero	25,8	36,7	37,3	36,4
	100	100	100	100

Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

Figura 5.13 – Destinazione del fatturato interno/ estero. FCA/ non FCA.



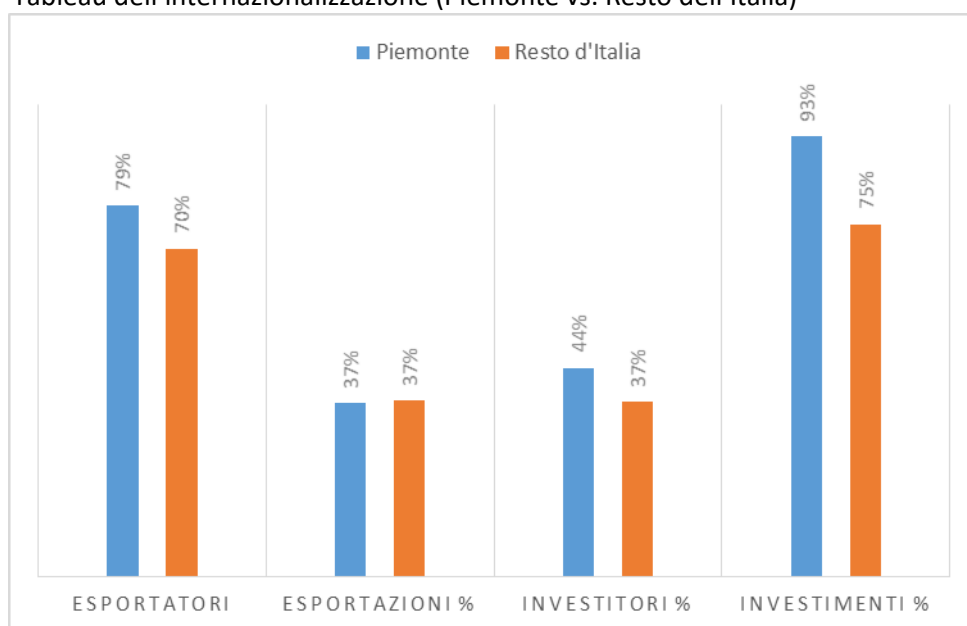
Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

5.7 L'orientamento internazionale del Piemonte: l'internazionalizzazione mostra l'altra faccia

L'estero è stato nel tempo lo sbocco che ha permesso alla filiera piemontese sia di compensare i cicli, spesso importanti, delle variazioni degli acquisti di Fiat, oggi FCA, sia il luogo da prendere come benchmark per misurare la propria competitività. Le imprese piemontesi vi hanno sempre attinto, si può dire, "a piene mani" e all'estero e ai suoi acquisti si devono le caratteristiche di resistenza di una filiera che ha visto calare in sette anni del 52 per cento la produzione nazionale di autoveicoli. Il questionario consentiva di misurare la propensione ad esportare con diverse domande. Una era rivolta a conoscere la percentuale del fatturato estero ed indirettamente restituisce la percentuale di esportatori (ossia di rispondenti per cui il fatturato estero è non nullo): in Piemonte tale percentuale è del 78,7 per cento, contro una media del resto d'Italia del

70 per cento. Una seconda domanda, elaborata nella figura 5.13, permetteva di identificare la quota estera delle vendite. Essa restituisce una rappresentazione del Piemonte che vende all'estero il 37 per cento del fatturato, in linea con il resto dell'Italia. Una terza domanda chiede poi di rappresentare le operazioni di investimento realizzate o in via di realizzazione all'estero per aprire nuovi mercati. Questa domanda, elaborata peraltro anche nella Tabella 28 (Appendice) consente di riscontrare il numero delle imprese che sono anche investitori sui mercati esteri. Si tratta, per il Piemonte, del 44 per cento delle imprese rispondenti, contro una media del campione del 37 per cento. Infine, il numero degli investimenti sui mercati esteri rapportato al numero delle imprese fornisce un tasso sintetico di diffusione media dell'investimento, pari al 93 per cento delle imprese del territorio in Piemonte (75% nel resto d'Italia).

Figura 5.14 – Tableau dell'internazionalizzazione (Piemonte vs. Resto dell'Italia)



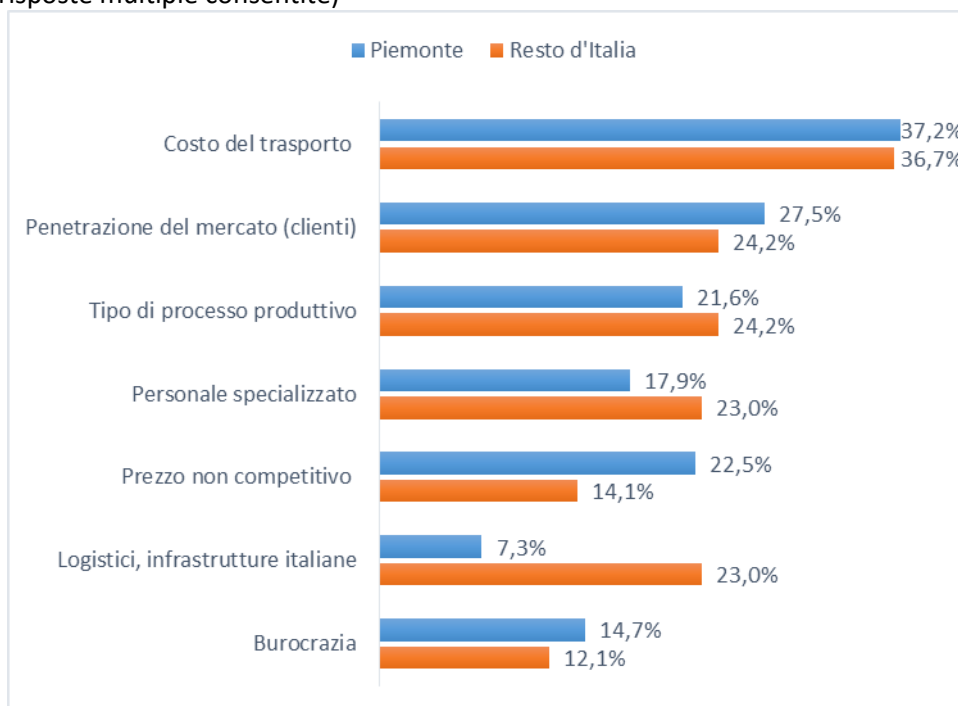
Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

In definitiva si può affermare che nonostante il calo delle esportazioni evidenziato nelle figure 5.10 e 5.11, la filiera piemontese continui a credere, puntare e investire nei mercati esteri. Sotto questo profilo, è realmente probabile che il calo verificato tra il 2013 e il 2014 sia in parte dovuto a fenomeni congiunturali (sopravvalutazione dell'euro, oggi rientrata) e in parte a fenomeni strutturali (cambiamento strutturale dell'origine delle forniture da parte di FCA, a seguito della completa integrazione delle due sigle e della progressiva unificazione delle piattaforme).

Del resto, a una specifica domanda sulle difficoltà riscontrate ad esportare (figura 5.15), le imprese piemontesi si trovano allineate con quelle del resto d'Italia a citare i costi di trasporto (37,2 per cento), ma con percentuali maggiori della media nazionali citano la difficoltà di trovare i clienti (27,5 vs. 24,2 per cento), ossia una limitazione si direbbe di processo di marketing, nonché il prezzo non competitivo (22,5 vs. 14,1 per cento), a significare il fatto che la questione della competitività interna è sempre aperta, soprattutto in un'economia globale che è approcciata da competitors sempre più agguerriti.

Per cercare di gettare un fascio di luce sulla questione dei competitors, una domanda specifica permetteva agli intervistati di segnalarli. Ossia una domanda chiedeva quale era la percezione della provenienza dei più agguerriti propri concorrenti (attuali o potenziali). Questa domanda ha svelato l'altro lato della medaglia. I mercati esteri sono un'opportunità, ma anche un terreno di scontro con i concorrenti, non sono solo una prateria di conquista.

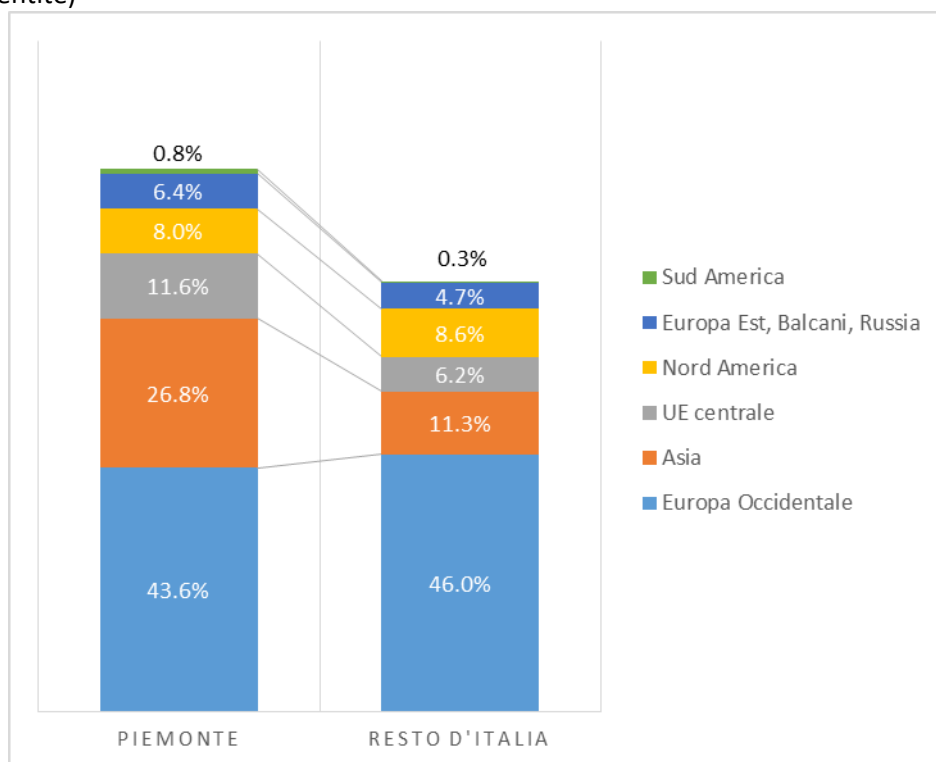
Figura 5.15 – Le difficoltà ad esportare per l'automotive del Piemonte e del Resto d'Italia (percentuali dei rispondenti, risposte multiple consentite)



Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

Secondo le risposte tabulate nella figura 5.15, le imprese piemontesi si sentono in buona parte vulnerabili (nelle attuali condizioni) alla concorrenza delle imprese asiatiche (26,8% vs. 11,3% nel resto d'Italia), delle imprese dell'UE centrale (11,6% vs. 6,2%), delle imprese nordamericane (8%), di quelle dell'Europa dell'est (6,4% vs. 4,7% nel resto d'Italia). Per conseguenza, il tasso di minaccia sintetico espresso dalle cd. "economie lontane" è per le imprese piemontesi del 42,8%, contro una media del resto d'Italia del 24,9 per cento. Si dirà che questo è anche il frutto di una maggiore esperienza, da cui una maggiore consapevolezza dei rischi, oltre che dei benefici dell'internazionalizzazione: ciò è verosimile, ma in un anno nel quale le prestazioni delle imprese sui mercati internazionali hanno lasciato a desiderare la minaccia percepita dai mercati lontani deve essere ricordata e fare parte del quadro generale d'analisi.

Figura 5.16 – Da quali paesi (esteri) provengono i vs. concorrenti? (percentuali dei rispondenti, risposte multiple consentite)



Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

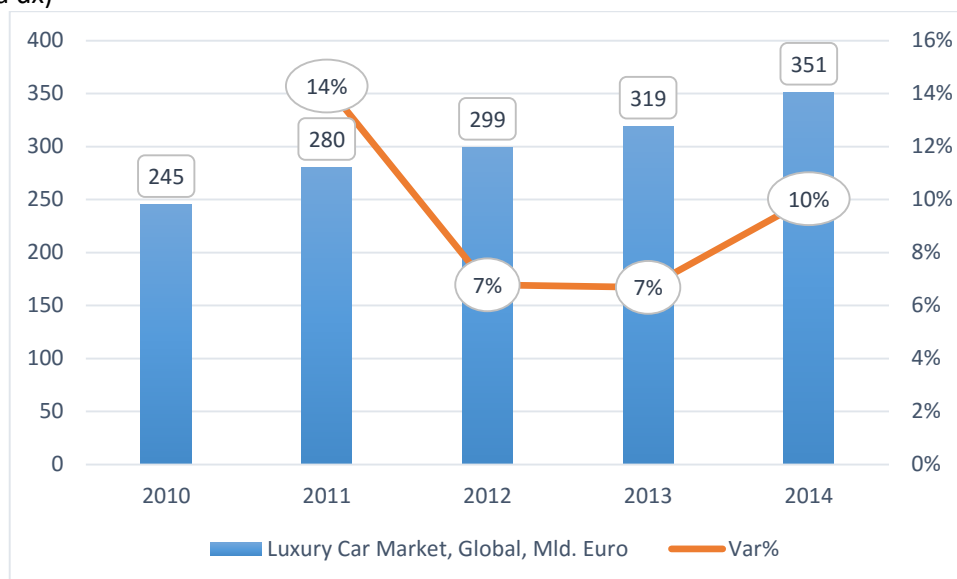
5.8 Il lusso e il suo polo in Piemonte

Volete un buon motivo per privilegiare, come costruttori o fornitori, il segmento delle auto di lusso? Basta dare un'occhiata alla figura sotto (figura 5.17). Il mercato del lusso a quattro ruote vale 351 miliardi di euro all'anno, cresce a un tasso del 10% in valore (8% in quantità) che in alcune aree del globo, come la Cina, diventa del 12%. Ma quanti sono 351 miliardi di euro? Prendete il prezzo al dettaglio di una vettura del segmento C, ossia una media cilindrata. Ebbene, con 351 miliardi si possono acquistare 17 milioni di vetture medie del segmento C o 35 milioni di utilitarie del segmento B: più di un terzo di tutti i veicoli immatricolati in un anno nel mondo. In altre parole, il segmento delle auto di lusso è un vero "eldorado", ossia quel luogo nel quale tutti i cercatori d'oro si recavano perché li avrebbe resi ricchi.

Ebbene, non è sempre stato così. Quello del lusso è un successo di ritorno piuttosto recente. Negli anni ottanta e nei primi anni novanta molte case specializzate nel settore di lusso hanno dovuto, per così dire, abbandonare la riva del fiume eldorado, perché si era esaurita la vena aurea.

Rolls Royce Motors diventò pubblica all'inizio degli anni '80 e lo restò fino a che il marchio, diviso in due, si unì a VW (Bentley) e BMW (Rolls Royce). Cadillac, il marchio storico del lusso americano entrò in crisi negli stessi anni, quando il mercato nordamericano vide la diffusione delle vetture premium tedesche, mentre i designer americani non riuscirono più ad accontentare il gusto dell'americano affluent nella fascia di età 35-55. Nello stesso periodo entrarono in crisi anche alcuni degli storici marchi italiani delle vetture di lusso sportive.

Figura 5.17 – Il mercato mondiale delle auto di lusso (miliardi di euro, scala sx) e i suoi tassi di variazione annuali (scala dx)



Fonte: Statista.com (2015)

Alejandro De Tomaso fondò la casa automobilistica che porta il suo nome e con essa negli anni settanta produsse la Pantera e la Mangusta, ma la abbandonò alla Ford; poi rilevò la Maserati, che usciva dalla gestione sfortunata di Citroen, ma la parentesi fortunata del modello Biturbo si chiuse nel giro di pochi anni. Maserati aveva bisogno di spalle più solide. Costruire auto di lusso non è stato quindi molto facile per almeno due decenni, fino a quando le cose cambiarono radicalmente. I grandi marchi, con spalle finanziarie capaci, rilevarono uno a uno tutti i necessariamente piccoli marchi del lusso. Ferrari e Maserati terminarono in FCA. Bugatti e Bentley in VW, Rolls Royce in BMW, Jaguar in Tata, Lotus in Proton, Lamborghini in Audi-VW. Si crearono così le condizioni per cui i marchi di lusso potevano progettare i loro modelli in condizioni di normalità finanziaria, senza essere costretti a tagliare gli sviluppi per un improvviso andamento negativo del mercato. E si crearono le condizioni per cui i marchi di lusso potevano beneficiare della ricerca dei grandi costruttori. I prodotti di lusso uscirono definitivamente dall'artigianato, per quanto di altissima qualità.

I marchi che non riuscirono ad acquistare un marchio di lusso, se lo crearono. Toyota creò Lexus e Nissan creò Infinity.

Arriviamo agli anni novanta e il torrente della domanda di lusso, che si era quasi inaridito, ricomincia a scorrere e ad ingrandirsi. Che cosa era capitato? E che cosa sta capitando? Si stavano sviluppando alcuni fenomeni:

- Primo fra tutti, il caso della crescita dei mercati emergenti, che si accompagnò con una crescita più rapida ancora della percentuale di popolazione ricca. Non si deve trascurare che negli anni novanta gli scambi divennero assai più liberi. Nei paesi in via di sviluppo si affermarono dinamiche di stabilizzazione finanziaria e i mercati valutari si aprirono. Nel giro di pochi anni, le automobili accessibili a pochi ricchi divennero accessibili a tutti i ricchi e la domanda esplose.
- Al secondo posto, si affermò il fenomeno del collezionismo (che i costruttori cercarono di sfruttare e cercano ancora di sfruttare con le serie limitate).

- Più recentemente, l'auto di lusso, che era nata come berlina da rappresentanza e vistosa, oppure come vettura sportiva, quasi mai da utilizzare quotidianamente, cambia DNA. Si affermano all'inizio del 2000, gli High End SUV, ossia vetture con caratteristiche di lusso ma utilizzabili tutti i giorni per gli spostamenti personali o di una famiglia intera. Insomma, il pubblico raggiunto dall'offerta cresce di molto. La Porsche Cayenne apre la strada a una generazione di High End SUV, che alla fine apre il cancelletto alla generazione successiva, quella dei Super Luxury SUV, come la Bentley EXP9 e come soprattutto la Maserati Levante.
- Infine, nel mondo fanno i primi passi i modelli di uso condiviso delle auto di lusso, come il luxury-car-sharing.

Queste tendenze sono alla base della continua crescita del mercato globale delle vetture di lusso anche negli ultimi anni. Entro il 2025, la Cina avrà altre 6 città con una motorizzazione simile a quella che oggi hanno Shanghai e Beijing, con una comparabile domanda di vetture di ogni segmento, incluso quello di lusso. Inoltre, l'auto del futuro avanza più rapidamente nei segmenti alti del mercato che in quelli bassi, perché i prezzi permettono l'adozione di materiali e tecnologie più costose, con il risultato che nel settore del lusso il progresso tecnico è più veloce e l'obsolescenza tecnica pure, il che aumenta l'appetibilità dei nuovi prodotti che si succedono.

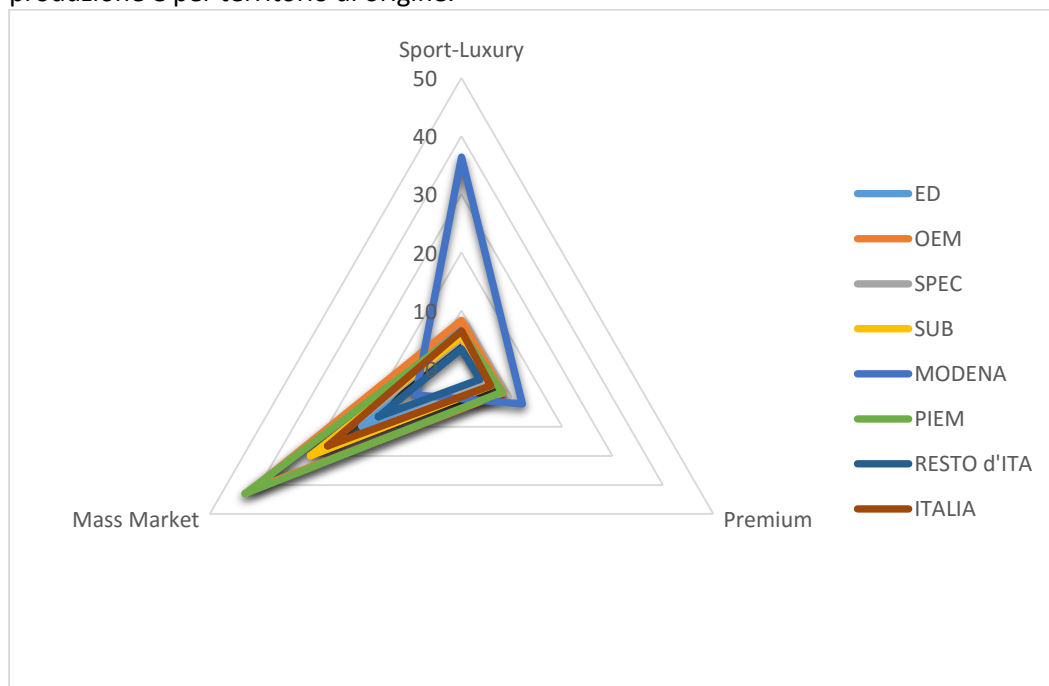
Il Polo del lusso si afferma così in Piemonte. Intendiamoci, il Piemonte non è nuovo alla produzione di auto di lusso, non fosse altro per la singolare tradizione dei suoi carrozzieri. Qui sono state prodotte in tutto o in parte Ferrari, Rolls Royce e Cadillac negli stabilimenti Pininfarina. Proprio negli stabilimenti di un ex-carrozziere, Bertone, rinasce nel 2014 il nucleo piemontese del Polo del lusso. Fiat, ora FCA, decide di dare una nuova missione alla sua base produttiva torinese. Avendo messo il segmento del lusso nel mirino di FCA, con un marchio da mantenere (Ferrari) come griffe esclusiva, un marchio da sviluppare nel segmento luxury e sport-luxury (Maserati) e un marchio da risvegliare (Alfa Romeo), si trattava di scegliere una sede idonea per i nuovi modelli. Piemonte, Torino e in particolare Grugliasco (gli ex stabilimenti Bertone) hanno rappresentato la scelta di elezione per produrre la nuova Quattroporte e la nuova Ghibli, ossia le due Maserati cui FCA ha affidato nel 2014 il rilancio del marchio, che nell'anno ha in effetti raggiunto le 36.448 unità vendute nel mondo (+138% rispetto all'anno precedente). Il passo successivo sarà il lancio del Super-luxury SUV Levante nel 2015, che dovrebbe portare il marchio a quota 50.000 e che costituirà la base per rigenerare anche lo storico stabilimento di Mirafiori. Nel 2016 sarà la volta del coupé Alfieri e il target di vendite per il 2018 è di 75.000 pezzi complessivi (11 volte quelli dell'anno di partenza di questa strategia).

La scelta dell'Italia e del Piemonte per la produzione di parte delle auto di lusso del gruppo FCA costituisce la conferma di una delle tesi di questo Osservatorio, ossia che i fondamenti della competitività della filiera nazionali non sono certo nel prezzo, ma risiedono nel delicato mix di qualità, affidabilità, capacità di innovare. Questo mix competitivo non è forse ideale per la costruzione di auto low cost, mentre è adatto alla produzione delle piccole e delle medie serie con requisiti di alta qualità.

Analizzando la destinazione della produzione dei rispondenti al questionario dell'Osservatorio si vede come solo per la filiera di Modena il segmento sport-luxury rappresenti la specializzazione produttiva d'elezione.

Per il resto della filiera italiana è appena iniziata un'epoca di diversificazione di segmento di qualificazione della destinazione della propria offerta. Una qualificazione che, ricordando i valori messi in campo da chi compra le auto di lusso nel mondo, permetterà una buona crescita sia qualitativa che quantitativa nei cluster automotive di tutto lo stivale, con particolare riguardo a quelli logisticamente più vicini ai centri del lusso: Modena e Torino.

Figura 5.18 – Quota di fatturato destinata ai principali segmenti delle autovetture in Italia, per cluster di produzione e per territorio di origine.



Fonte: Osservatorio della filiera autoveicolare. Ed. 2015

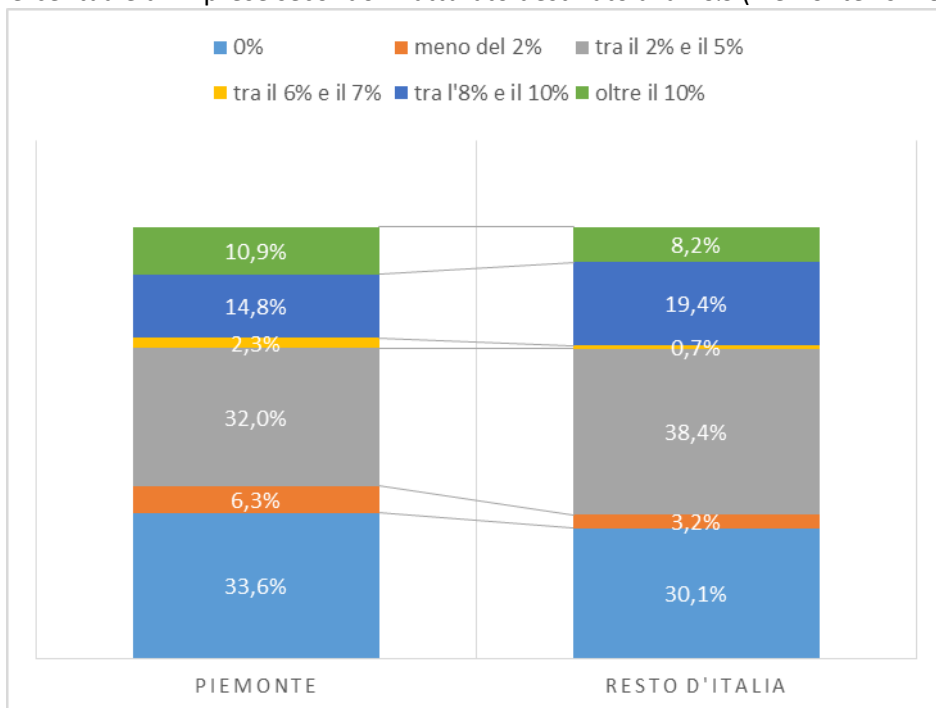
5.9 Piemonte uguale innovazione

E' un'equivalenza spontanea, che deriva dalla tradizione dell'Osservatorio, ma che nell'essere confermata deve essere ulteriormente qualificata. La percentuale di R&S sul fatturato dichiarata dai rispondenti è mediamente del 4 per cento nel campione piemontese ed è del 4,1 per cento nell'omologo campione del resto d'Italia.

La percentuale di spesa in R&S sul fatturato è, nella media, allineata alle migliori situazioni settoriali. VW spende il 4,6 per cento del fatturato in R&S e Toyota il 3,7 per cento. Ciò detto, il fenomeno che osserviamo è il progressivo allineamento della spesa in R&D delle imprese del resto d'Italia fino a raggiungere il Piemonte, che ha sempre rappresentato il "best case" da inseguire. La competitività, in altri termini, è una necessità trasversale e non territoriale e l'innovazione, che costa, è diventata in quasi tutti i budget una necessità, salvo che per il 33,6 per cento delle imprese, che non fa ricerca e sviluppo. Si tratta tuttavia in larghissima parte dei subfornitori, che nel campione nazionale (Appendice, tabella 3/BIS) nel 58,1 per cento dei casi effettivamente risultano non effettuare alcuna spesa di R&S. I tre principali campi della ricerca e sviluppo delle imprese piemontese sono i nuovi materiali (23,6 per cento), il risparmio energetico (12,9 per cento) e

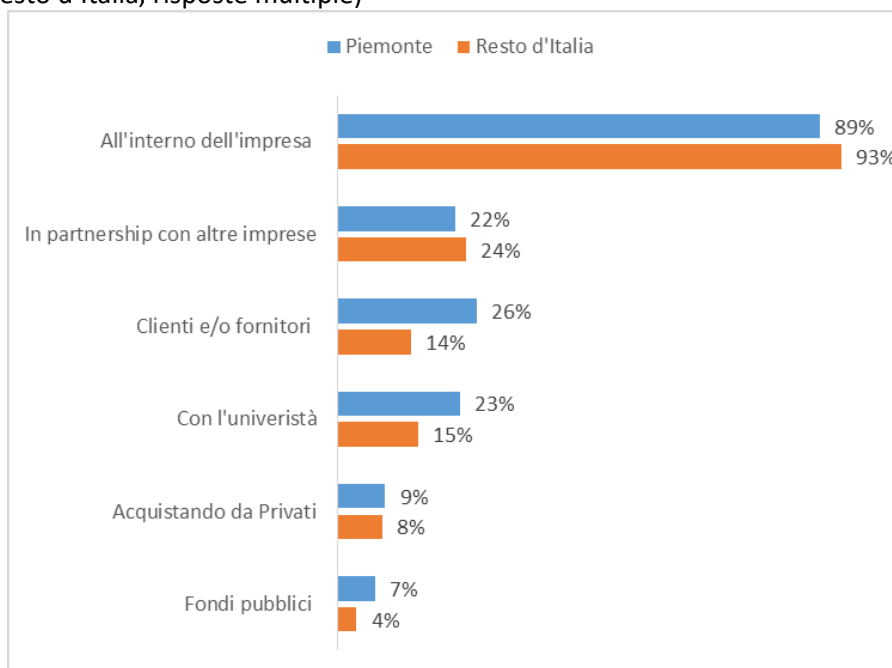
si affaccia al terzo posto, per la prima volta, il mondo dei sistemi di propulsione elettrica o ibrida (con il 6,4 per cento delle citazioni). Il 22,6 per cento delle imprese piemontesi, inoltre, dichiara di svolgere la sua ricerca in partnership con altre imprese, il 26 per cento la realizza con clienti e/o fornitori e ben il 23 per cento (15 per cento nel resto d'Italia), svolge progetti di ricerca e sviluppo insieme all'Università.

Figura 5.19 – Percentuale di imprese secondo il fatturato destinato alla R&S (Piemonte vs. Resto d'Italia)



Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

Figura 5.20 – Percentuale di imprese rispondenti secondo la modalità di realizzazione della spesa in R&S (Piemonte vs. Resto d'Italia, risposte multiple)



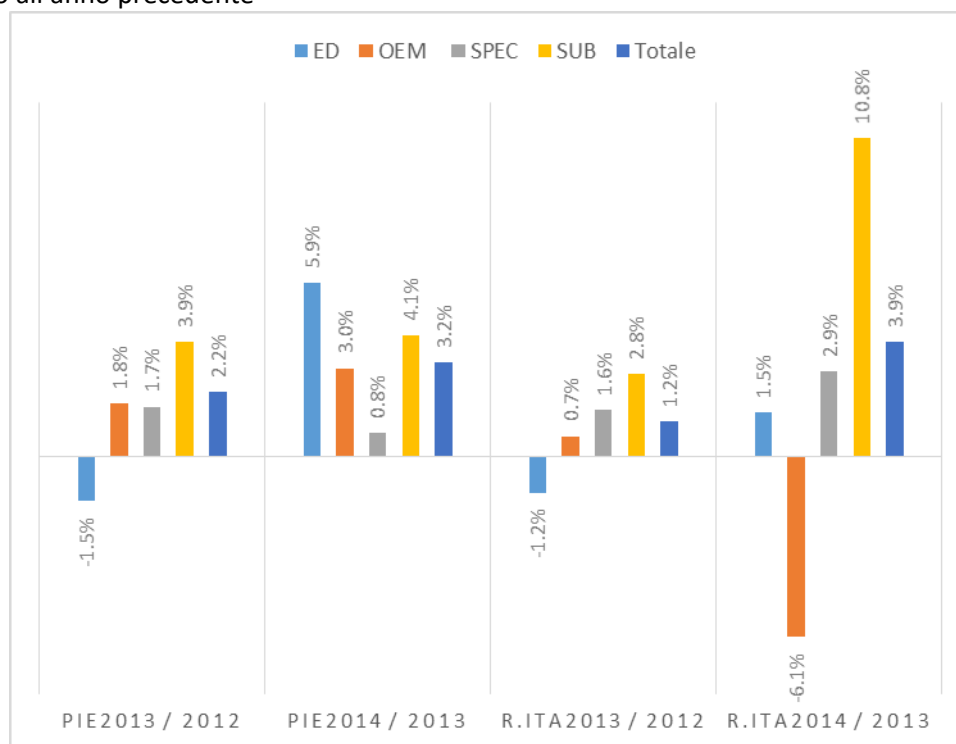
Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

5.10 Piemonte: nel 2014 fatturati su del 3,2% (e le dichiarazioni di aumenti occupazionali superano per la prima volta le riduzioni)

L'indagine sui fatturati delle 280 imprese piemontesi del campione dell'Osservatorio conferma le tendenze generali di una piccola crescita nel 2013, che è andata rinforzandosi nel 2014.

In Piemonte, secondo quanto illustrato nella figura 5.21, il fatturato della filiera automotive è cresciuto del 2,2 per cento nel 2013 (vs. +1,2 per cento nel resto d'Italia) e del 3,2 per cento nel 2014 (vs. +3,9 per cento nel resto d'Italia). Nel 2013, la dinamica di ripresa, per quanto modesta, avrebbe interessato tutti i sub-cluster, lasciando indietro il comparto E&D (-1,5%). Nel 2014 l'accelerazione è stata generalizzata. Recuperando terreno, gli E&D hanno progredito del 5,9 per cento, gli OEM piemontesi del 3 per cento, gli specialisti dello 0,8 per cento e i subfornitori del 4,1 per cento. In generale, nel 2014 la ripresa piemontese non sembra essere stata trainata dall'export, come si è visto, quanto piuttosto dalla ripresa produttiva interna, particolarmente nel settore sport-luxury.

Figura 5.21 – Variazioni annuali percentuali ponderate del fatturato della filiera automotive nel 2013 e nel 2014 rispetto all'anno precedente

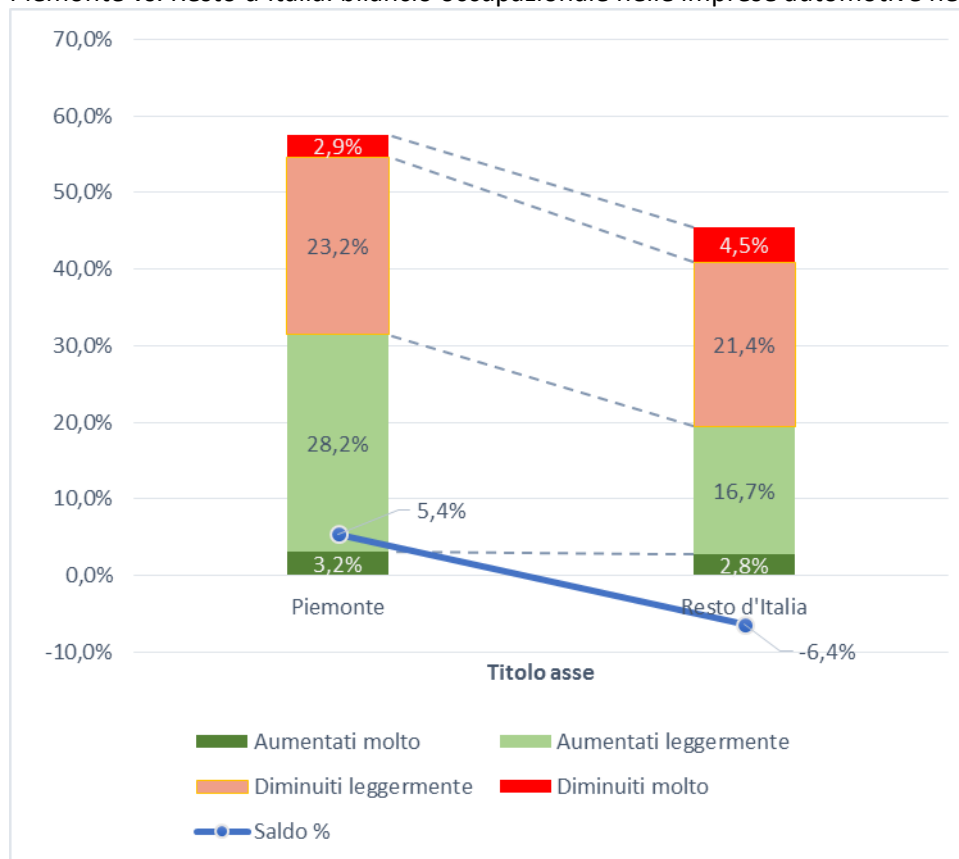


Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

L'andamento congiunturale del 2014 ha permesso di produrre benefici anche in campo occupazionale. Secondo le risposte fornite all'osservatorio, nel 2014 il saldo tra incrementi e decrementi occupazionali dichiarati dai rispondenti è stato per la prima volta positivo da alcuni anni (+5,4 per cento), e pare essere in anticipo sullo stesso saldo nel resto della filiera autoveicolare nazionale, in negativo sia pure di poco ancora

nel 2014 (-6,4 per cento). Come si vede dalla figura 5.22, si è estesa in Piemonte la percentuale di imprese che dichiara aumenti occupazionali (in verde), andando più che a compensare le zone rosse delle imprese che dichiarano di aver adottato ulteriori contrazioni della loro occupazione.

Figura 5.22 – Piemonte vs. Resto d’Italia: bilancio occupazionale nelle imprese automotive nel 2014



Fonte: STEP Ricerche, Osservatorio filiera autoveicolare, ed. 2015

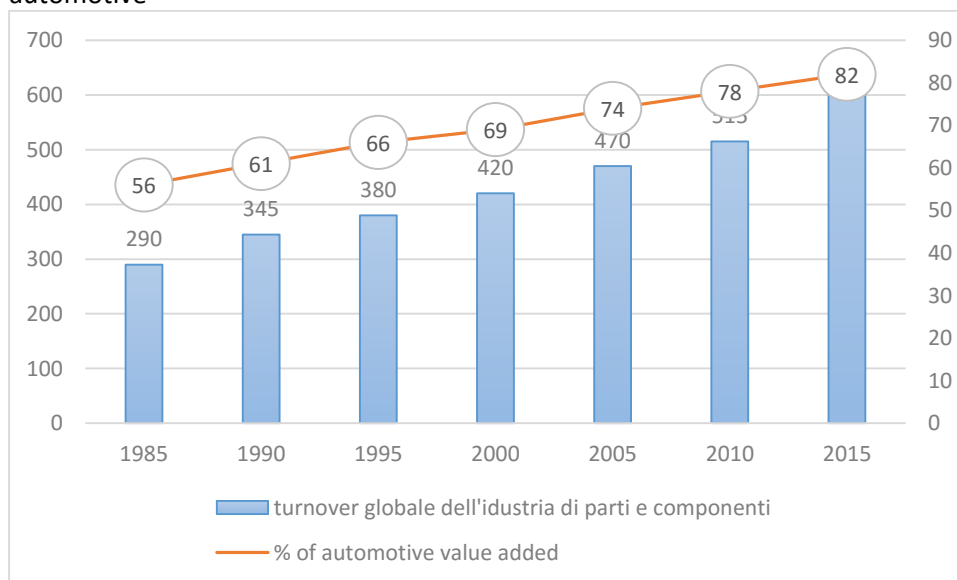
Le indicazioni degli intervistati, per concludere, confermano anche in Piemonte il giudizio sull’andamento atteso del 2015, anno in corso al momento del sondaggio. Nei primi mesi del 2015 i driver di crescita della domanda verso il Piemonte si sono rafforzati. A Mirafiori si ristrutturano 250 mila metri quadrati e tornerà ad essere la fabbrica di automobili più grande d’Italia. Nel 2015 si avvierà la produzione della Levante, un Suv a marchio Maserati destinato a fronteggiarsi testa a testa contro la Porsche Cayenne e la Bmw X6. Ma a parte questo, il mercato estero è destinato a rinvigorirsi per il miglioramento del quadro macro europeo e per la maggior competitività delle forniture europee fuori dall’UE, dopo il deprezzamento dell’euro, che nei primi mesi dell’anno è sceso sotto quota 1,1 sul dollaro. La prevalenza di ottimisti sul 2015 è quindi scritta nei primi dati di mercato, ed è confermata da un saldo ottimisti-pessimisti che è in Piemonte del 68,3 per cento contro il 63,8 per cento nel Resto d’Italia (figura 5.8). Le ragioni dell’ottimismo della filiera piemontese sono espresse in Appendice (tabella 25) e riguardano la ripresa della domanda dei clienti storici (74,4 per cento), il successo nella diversificazione settoriale effettuata (29,8 per cento), la conquista di nuovi clienti all’estero (20,9 per cento) e l’introduzione di innovazioni di prodotto (7,9 per cento) e di processo (6 per cento). La fiducia nel

futuro porta le imprese piemontesi a muoversi anche con investimenti diretti. I 280 intervistati hanno annunciato 33 nuove aperture (una ogni otto imprese) e 16 chiusure (una ogni 18 imprese), il che ha comportato una apertura netta di una nuova impresa piemontese nel mondo ogni 17 imprese piemontesi locali. Non basta un colpo per abbattere una quercia. Non basta un anno (un po') positivo per risalire la china della crisi, ma questa volta il barometro dell'economia, per l'industria piemontese dell'auto, segna il possibile arrivo del bel tempo: finalmente.

5.11 Le prospettive della produzione nazionale e locale (in particolare del Piemonte e di Modena) per aumentare la competitività internazionale: senza fusioni sarà sempre più difficile competere. NEXI, il Next Indicator.

Il mercato globale delle parti e dei componenti per automobili vale 620 miliardi di euro (stime 2015) e cresce di circa 21 miliardi di euro all'anno. La quota del valore aggiunto dell'industria mondiale dell'automobile prodotta dalla filiera dei fornitori ha raggiunto l'82 per cento (era del 56 per cento nel 1985), a seguito della qualificazione dei fornitori e della focalizzazione dei costruttori nella progettazione, nell'assemblaggio e nel marketing delle auto. E' un mercato che cresce in modo duale: cresce principalmente intorno ai produttori globali, e in modo secondario cresce intorno a produttori locali, basati nei paesi emergenti.

Figura 5.23 – Stima del fatturato globale della componentistica e percentuale del valore aggiunto del settore automotive



Fonte: Statista (2015)

Come si è visto nel paragrafo dedicato alle strategie dei principali costruttori, questi ultimi hanno in corso (o hanno addirittura già effettuato) una razionalizzazione delle piattaforme (ossia degli chassis) sulle quali costruire i propri veicoli. La riduzione delle piattaforme ha comportato in quasi tutti i casi la riduzione del numero dei TIER1, ossia dei fornitori diretti. GM ha espresso l'obiettivo ufficiale di ridurre i propri fornitori a

600, a partire da un numero di diverse migliaia. Ford sta passando da 2.500 a meno di 1.000. FCA prevede di passare da 1.500 a poco più di 150.

Non tutti i costruttori condividono questa strategia. Parzialmente differente è la strategia di Daimler, che vuole avere un controllo profondo sui livelli della filiera di fornitura, perché lo considera essenziale ai fini della qualità e affidabilità del prodotto finale, che è un valore incorporato nel proprio brand. Un caso particolare che dimostra come questa strategia “non convenzionale” possa essere razionale è il caso dei richiami di Toyota. Nel 2014 Toyota ha richiamato 6 milioni di veicoli, generando non poca sorpresa negli analisti, data la tradizione di qualità del marchio. Il punto è che il richiamo era dovuto a difettosità prodotte da fornitori di parti critiche, ma non controllati direttamente. Non tutti i fornitori di parti critiche sono TIER1 e perdere il controllo di questi ultimi può risultare in cali di qualità non desiderati e costi aggiuntivi di richiamo, oltre che in costi reputazionali.

Ad ogni modo, la riduzione delle piattaforme e la contemporanea riduzione dei fornitori di primo livello di quasi tutti i produttori comporta una selezione dei medesimi. I TIER1 non saranno più specialisti, ma saranno essenzialmente modulist e sistemisti in grado di operare a scala globale. Come è ovvio, non tutti i fornitori possono aspirare a diventare fornitori globali e le case costruttrici hanno pur sempre bisogno di fornitori locali. In questo caso, però, la formula vincente non è quella del fornitore locale specialista, magari internazionalizzato, ma è quella del fornitore locale in grado di associarsi o collegarsi in rete globale. La selezione dei fornitori avviene quindi anche ai livelli inferiori al primo, perché anche i componentisti di secondo e terzo livello devono avere le caratteristiche compatibili con quelle del modello di fornitura globale. Questo comporta, per esempio, essere in grado di seguire i costruttori nell’avvicendamento sempre più ravvicinato dei modelli, in altre parole essere in grado di co-progettare (co-design) e di farsi carico di segmenti della normale attività di R&D.

Questa analisi ci permette di delineare le caratteristiche dello sviluppo dell’organizzazione di mercato dei produttori di parti e componenti per auto. Tre ci sembrano gli elementi strategici che tenderanno a dominare i cambiamenti di modello organizzativo del mercato:

Il fatto che le imprese dotate di autonomia e capacità di design e innovazione autonoma saranno preferite agli ottimizzatori di processo;

Il fatto che le imprese inserite in una rete globale saranno preferite a quelle locali e stand-alone.

Il fatto che la quota di valore aggiunto appropriata dai fornitori degli assemblatori sarà stabile o in crescita, ma non si ridurrà.

Su questa base, nei prossimi anni si svilupperanno fusioni e acquisizioni⁷ nel settore, tra l’altro largamente agevolate dalle condizioni di abbondante liquidità del mercato finanziario che dovrebbe consentire ai protagonisti di queste fusioni di realizzarle anche in condizioni di *leveraging*.

⁷ L’opinione è condivisa anche da banche d’affari e consulenti internazionali. Lazard, Roland Berger *Global Automotive Supplier Study*, Dicembre 2014

Quale sarà, quindi, l'identikit, ossia il profilo del produttore di parti e componenti che avrà maggiori probabilità di successo nei prossimi dieci anni?

Se non sarà un TIER1 (e i Tier1 italiani sono non più di una ventina), esso dovrà essere uno specialista internazionalizzato (ossia con unità produttive all'estero) ovvero con relazioni di partenariato che ne consentano la presenza su almeno due mercati regionali oltre a quello di origine. Dovrebbe avere inoltre capacità di design *in house*. Infine, dovrà avere sistemi di qualità in grado di assicurare il costruttore finale dai rischi di difetti in caso di forniture critiche. E dovrà essere proattivo nel mercato delle fusioni che andrà ad aprirsi nei prossimi anni.

Il questionario che abbiamo distribuito alla filiera autoveicolare permette di valutare complessivamente la preparazione delle imprese della filiera rispetto a uno scenario di globalizzazione dei fornitori, secondo le caratteristiche che abbiamo descritto. Abbiamo perciò selezionato 16 caratteristiche che le imprese potevano avere o meno, secondo le risposte date al questionario e secondo i dati anagrafici. Tra queste, per esempio, esportare almeno il 20% del fatturato, oppure avere almeno una attività all'estero, o ancora fare ricerca e sviluppo in partnership., e così via. Aggregando le risposte abbiamo ottenuto un indicatore di competitività futura, che abbiamo battezzato NEXI (Next Indicator). Siccome il suo valore poteva andare da 0 a 16, abbiamo proporzionato le risposte al massimo teorico (16=100) e ricalcolato l'indicatore, in modo che avesse un significato. NEXI=50% significa che l'impresa possiede il 50% delle caratteristiche desiderabili, in futuro, per un fornitore del settore destinato a globalizzarsi e modificarsi come abbiamo detto. NEXI misura la competitività e anche la appetibilità rispetto alla partecipazioni ad aggregazioni future. I risultati sono esposti nella tabella che segue.

Come si vede, nel complesso, solo il 6,3 per cento della filiera ha un valore "alto" di NEXI, ossia supera il 50% delle caratteristiche ideali; il 40,2 per cento sta nella fascia intermedia, ossia ha dal 30 al 50% delle caratteristiche ideali. Infine, la quota maggioritaria (53,3 per cento) ha meno del 50 per cento delle caratteristiche ideali.

Nonostante la filiera abbia dunque caratteristiche di buona competitività corrente, ossia dimostri di saper crescere più o meno in linea con il mercato, essa mostra delle debolezze in prospettiva, quando le spinte del mercato richiederanno la simultanea presenza di caratteristiche tali da partecipare a reti globali di fornitura, sempre più probabili dati i cambiamenti strutturali della domanda.

Il valore di NEXI è migliore della media nazionale a Modena (57,1% di imprese con un valore medio-alto e 42,9 per cento con un valore medio basso). In Piemonte, NEXI mostra qualche segno di fragilità: il 41,4 per cento delle imprese subalpine mostra un valore medio-alto, contro il 58,6 per cento che ha invece un valore basso.

Complessivamente i dati possono essere considerati relativamente buoni, perché i cambiamenti del mercato prenderanno piede progressivamente. Tuttavia, essi indicano anche che una parte delle imprese ha una strada piuttosto complessa da percorrere e che dovrebbe, fin d'ora, mettere in atto strategie volte a

prepararsi per un futuro che sarà più sfidante ancora del recente passato. Superati i problemi della crisi, restano da superare i problemi che porrà la crescita.

Tabella 5.4 – NEXI Indicatore di competitività prospettica

NEXI:	Modena		Piemonte		Resto d'Italia		Italia	
alto > 50%	3	7,1%	9	3,2%	31	8,6%	43	6,3%
medio 30-50%	21	50,0%	107	38,2%	146	40,7%	274	40,2%
basso < 30%	18	42,9%	164	58,6%	182	50,7%	364	53,5%
	42	100,0%	280	100,0%	359	100,0%	681	100,0%

Fonte: elaborazione STEP Ricerche per Osservatorio filiera autoveicolare, ed.2015

APPENDICE STATISTICA

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1: Percentuale produzione automotive

Tabella 1/BIS: Percentuale produzione automotive

Tabella 2: Rispetto ai vostri principali concorrenti (italiani o esteri) quali sono i vostri punti di forza?

Tabella 2/BIS: Rispetto ai vostri principali concorrenti (italiani o esteri) quali sono i vostri punti di forza?

Tabella 3: Nel 2014 la vostra azienda quale percentuale del fatturato ha investito in attività di ricerca e sviluppo?

Tabella 3/BIS: Nel 2014 la vostra azienda quale percentuale del fatturato ha investito in attività di ricerca e sviluppo?

Tabella 4: Come e con chi conducete le attività di ricerca, sviluppo e innovazione (dal 2012 al 2014 compreso)?

Tabella 4/BIS: Come e con chi conducete le attività di ricerca, sviluppo e innovazione (dal 2012 al 2014 compreso)?

Tabella 5: Pensando ai vostri prodotti, servizi, o attività di ricerca più innovativi, indicate se questi rientrano già in una delle seguenti categorie? (R. multiple permesse)

Tabella 5/BIS: Pensando ai vostri prodotti, servizi, o attività di ricerca più innovativi, indicate se questi rientrano già in una delle seguenti categorie? (R. multiple permesse)

Tabella 6: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Mercato principale

Tabella 6/BIS: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Mercato principale

Tabella 7: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Secondo mercato citato

Tabella 7/BIS: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Secondo mercato citato

Tabella 8: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Tutti i mercati.

Tabella 8/BIS: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Tutti i mercati.

Tabella 9: Vendite per il mercato del primo impianto e per il mercato del ricambio/aftermarket. Quota % di mercato destinato al 1° equipaggiamento

Tabella 9/BIS: Vendite per il mercato del primo impianto e per il mercato del ricambio/aftermarket. Quota % di mercato destinato al 1° equipaggiamento

Tabella 10: Percentuale di fatturato estero

Tabella 10/BIS: Percentuale di fatturato estero

Tabella 11: Percentuale di fatturato verso il gruppo FCA

Tabella 11/BIS: Percentuale di fatturato verso il gruppo FCA

Tabella 12: Ripartizione del fatturato per tipo di cliente finale (Interno/Estero; FCA/non FCA)

Tabella 12/BIS: Ripartizione del fatturato per tipo di cliente finale (Interno/Estero; FCA/non FCA)

Tabella 13: Variazione percentuale del fatturato estero nel periodo 2013-2014

Tabella 13/BIS: Variazione percentuale del fatturato estero nel periodo 2013-2014

Tabella 14: Citazioni dei 3 mercati esteri più importanti per fatturato (2014)

Tabella 14/BIS: Citazioni dei 3 mercati esteri più importanti per fatturato (2014)

Tabella 15: Tendenza delle esportazioni verso i mercati del Sud Est Asiatico (Indonesia, Thailandia, Malesia, Vietnam, Cambogia e Filippine)

Tabella 15/BIS: Tendenza delle esportazioni verso i mercati del Sud Est Asiatico (Indonesia, Thailandia, Malesia, Vietnam, Cambogia e Filippine)

Tabella 16: Per la vostra impresa, quali sono i problemi che frenano le esportazioni? (consentita più di una risposta)

Tabella 16/BIS: Per la vostra impresa, quali sono i problemi che frenano le esportazioni? (consentita più di una risposta)

Tabella 17: Da dove vengono i vostri principali concorrenti, attuali o che vi preoccupano maggiormente (possibile dare fino a 3 risposte)?

Tabella 17/BIS: Da dove vengono i vostri principali concorrenti, attuali o che vi preoccupano maggiormente (possibile dare fino a 3 risposte)?

Tabella 18: Stime ponderate (per i valori di bilancio) delle variazioni % annuali di fatturato tra il 2012 e il 2014. Disaggregazioni per zona e per cluster. Valori percentuali proiettabili sull'universo d'indagine.

Tabella 19: Stime semplici non ponderate delle variazioni % annuali di fatturato tra il 2012 e il 2013.

Tabella 19/BIS: Stime semplici non ponderate delle variazioni % annuali di fatturato tra il 2012 e il 2013.

Tabella 20: Stime semplici non ponderate delle variazioni % annuali di fatturato tra il 2013 e il 2014.

Tabella 20/BIS: Stime semplici non ponderate delle variazioni % annuali di fatturato tra il 2013 e il 2014.

Tabella 21: Nel 2014 rispetto al 2013 i vostri addetti in Italia (fra dipendenti, collaboratori, apprendisti, ...) sono aumentati o diminuiti?

Tabella 21/BIS: Nel 2014 rispetto al 2013 i vostri addetti in Italia (fra dipendenti, collaboratori, apprendisti, ...) sono aumentati o diminuiti?

Tabella 22: La vostra impresa appartiene ad un gruppo?

Tabella 22/BIS: La vostra impresa appartiene ad un gruppo?

Tabella 23: La vostra azienda ha fatto uso degli ammortizzatori sociali nel biennio 2013-2014?

Tabella 23/BIS: La vostra azienda ha fatto uso degli ammortizzatori sociali nel biennio 2013-2014?

Tabella 24: Per il 2015, rispetto al 2014 per la vostra azienda siete?

Tabella 24/BIS: Per il 2015, rispetto al 2014 per la vostra azienda siete?

Tabella 25: Le radici dell'ottimismo sul 2015 sono? (permesse le risposte multiple)

Tabella 25/BIS: Le radici dell'ottimismo sul 2015 sono? (permesse le risposte multiple)

Tabella 26: ...e le ragioni del residuo pessimismo sul 2015? (permesse le risposte multiple)

Tabella 26/BIS: ...e le ragioni del residuo pessimismo sul 2015? (permesse le risposte multiple)

Tabella 27: Attualmente le vostre fonti di finanziamento sono (risposte multiple)?

Tabella 27/BIS: Attualmente le vostre fonti di finanziamento sono (risposte multiple)?

Tabella 28: Quali sono i 3 Paesi esteri in cui state investendo per il futuro (export e/o produzione)? Citazioni di paese per continente, regione dell'impresa e specializzazione

Tabella 28/BIS: Quali sono i 3 Paesi esteri in cui state investendo per il futuro (export e/o produzione)? Citazioni di paese per continente, regione dell'impresa e specializzazione in percentuale dei rispondenti ad almeno una citazione.

Tabella 28/TER: Quali sono i 3 Paesi esteri in cui state investendo per il futuro (export e/o produzione)? Citazioni di paese per continente e paese (sigla internazionale)

Tabella 29: Nuove aperture e Nuove chiusure, Locali, in Italia e all'estero, effettuate negli ultimi 3 anni (2012-2014). Saldi aperture-chiusure

Tabella 29/BIS: Nuove aperture e Nuove chiusure all'estero per nazioni (sigle internazionali). Non tutte le aperture e chiusure dichiarate della tabella 29 sono state specificate.

Tabella 1: Percentuale produzione automotive

Percentuale produzione automotive	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.
fino al 10%	4	9,5%	15	5,4%	14	3,9%	33	4,9%
tra l'11% e il 25%	1	2,4%	11	3,9%	11	3,1%	23	3,4%
tra l'26% e il 50%	2	4,8%	31	11,1%	33	9,2%	66	9,7%
tra l'51% e il 75%	5	11,9%	39	13,9%	30	8,4%	74	10,9%
tra il 76% e il 99%	4	9,5%	60	21,4%	46	12,9%	110	16,2%
100%	26	61,9%	124	44,3%	223	62,5%	373	54,9%
Non Rispondenti	0	0,0%	0	0,0%	2	0,6%	2	0,3%
Totale rispondenti	42		280		357		679	
Per memoria: media%		80,4%		76,7%		83,0%		80,3%

Tabella 1/BIS: Percentuale produzione automotive

% auto	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	impr	% sui risp.	impr	% sui risp.	impr	% sui risp.	impr	% sui risp.	impr	% sui risp.
fino al 10%	5	2,2%	1	3,7%	4	4,8%	23	6,7%	33	4,9%
tra l'11% e il 25%	7	3,1%	1	3,7%	0	0,0%	15	4,4%	23	3,4%
tra l'26% e il 50%	15	6,6%	1	3,7%	12	14,3%	38	11,1%	66	9,7%
tra l'51% e il 75%	14	6,2%	1	3,7%	11	13,1%	47	13,8%	73	10,8%
tra il 76% e il 99%	34	15,0%	1	3,7%	15	17,9%	61	17,9%	111	16,3%
100%	152	67,0%	22	81,5%	42	50,0%	157	46,0%	373	54,9%
Non Rispondenti	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	0,6%	2	0,3%
Totale rispondenti	227		27		84		341		679	
Per memoria: valore medio%		86,9%		89,2%		79,2%		75,4%		80,3%

Tabella 2: Rispetto ai vostri principali concorrenti (italiani o esteri) quali sono i vostri punti di forza?

<i>Fattori competitivi rispetto ai concorrenti</i>	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Qualità maggiore	29	70,7%	187	67,8%	210	58,8%	426	63,2%
Affidabilità nella consegna	18	43,9%	96	34,8%	163	45,7%	277	41,1%
Innovazione	13	31,7%	73	26,4%	93	26,1%	179	26,6%
Flessibilità di prodotto	7	17,1%	53	19,2%	76	21,3%	136	20,2%
Prezzi più contenuti	4	9,8%	43	15,6%	34	9,5%	81	12,0%
Flessibilità di volumi	3	7,3%	34	12,3%	13	3,6%	50	7,4%
Maggiore presenza internaz.	1	2,4%	17	6,2%	16	4,5%	34	5,0%
Non Rispondenti	1	2,4%	4	1,4%	2	0,6%	7	1,0%
Rispondenti	41		276		357		674	

Tabella 2/BIS: Rispetto ai vostri principali concorrenti (italiani o esteri) quali sono i vostri punti di forza?

<i>Fattori competitivi rispetto ai concorrenti</i>	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Qualità maggiore	148	65,2%	11	40,7%	47	56,0%	220	64,1%	426	63,2%
Affidabilità nella consegna	87	38,3%	10	37,0%	29	34,5%	151	44,0%	277	41,1%
Flessibilità di prodotto	51	22,5%	4	14,8%	19	22,6%	62	18,1%	136	20,2%
Innovazione	69	30,4%	14	51,9%	36	42,9%	60	17,5%	179	26,6%
Prezzi più contenuti	26	11,5%	5	18,5%	5	6,0%	45	13,1%	81	12,0%
Flessibilità di volumi	2	0,9%	1	3,7%	7	8,3%	40	11,7%	50	7,4%
Maggiore presenza internazionale	12	5,3%	5	18,5%	4	4,8%	13	3,8%	34	5,0%
Non Rispondenti	1	0,4%	0	0,0%	0	0,0%	6	1,7%	7	1,0%
Rispondenti	227		27		84		343		674	

Tabella 3: Nel 2014 la vostra azienda quale percentuale del fatturato ha investito in attività di ricerca e sviluppo?

R&S	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
0%	15	38,5%	86	33,6%	84	30,1%	185	32,2%
meno del 2%	2	5,1%	16	6,3%	9	3,2%	27	4,7%
tra il 2% e il 5%	10	25,6%	82	32,0%	107	38,4%	199	34,7%
tra il 6% e il 7%	0	0,0%	6	2,3%	2	0,7%	8	1,4%
tra l'8% e il 10%	4	10,3%	38	14,8%	54	19,4%	96	16,7%
oltre il 10%	8	20,5%	28	10,9%	23	8,2%	59	10,3%
Non rispondenti	3	7,7%	24	9,4%	80	28,7%	107	18,6%
Totale rispondenti	39		256		279		574	

Tabella 3/BIS: Nel 2014 la vostra azienda quale percentuale del fatturato ha investito in attività di ricerca e sviluppo?

R&S	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>
0%	33	15,9%	2	8,3%	0	0,0%	150	58,1%	185	32,2%
meno del 2%	3	1,4%	1	4,2%	0	0,0%	23	8,9%	27	4,7%
tra il 2% e il 5%	94	45,2%	7	29,2%	33	39,3%	65	25,2%	199	34,7%
tra il 6% e il 7%	4	1,9%	2	8,3%	0	0,0%	2	0,8%	8	1,4%
tra l'8% e il 10%	39	18,8%	11	45,8%	35	41,7%	11	4,3%	96	16,7%
oltre il 10%	35	16,8%	1	4,2%	16	19,0%	7	2,7%	59	10,3%
Non rispondenti	19	9,1%	3	12,5%	0	0,0%	85	32,9%	107	0,1%
Totale Rispondenti	208		24		84		258		574	

Tabella 4: Come e con chi conducete le attività di ricerca, sviluppo e innovazione (dal 2012 al 2014 compreso)?

<i>Con chi conducete la R&S?</i>	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
All'interno dell'impresa	29	80,6%	194	89,4%	270	93,4%	493	91,0%
In partnership con altre imprese	14	38,9%	47	21,7%	69	23,9%	130	24,0%
Clienti e/o fornitori	10	27,8%	56	25,8%	39	13,5%	105	19,4%
Con l'univeristà	12	33,3%	49	22,6%	43	14,9%	104	19,2%
Acquistando da Privati	6	16,7%	19	8,8%	24	8,3%	49	9,0%
Fondi pubblici	7	19,4%	15	6,9%	10	3,5%	32	5,9%
Non Rispondenti	6	16,7%	63	29,0%	70	24,2%	139	25,6%
Rispondenti	36		217		289		542	

Tabella 4/BIS: Come e con chi conducete le attività di ricerca, sviluppo e innovazione (dal 2012 al 2014 compreso)?

<i>Con chi conducete la R&S?</i>	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
All'interno dell'impresa	194	94%	26	100%	78	95%	201	90%	499	93%
In partnership con altre imprese	67	33%	7	27%	17	21%	41	18%	132	25%
Clienti e/o fornitori	45	22%	9	35%	16	20%	38	17%	108	20%
Con l'univeristà	51	25%	8	31%	18	22%	28	13%	105	20%
Acquistando da Privati	24	12%	2	8%	10	12%	13	6%	49	9%
Fondi pubblici	15	7%	3	12%	7	9%	8	4%	33	6%
Non Rispondenti	21	10%	1	4%	2	2%	120	54%	144	27%
Rispondenti	206		26		82		223		537	

Tabella 5: Pensando ai vostri prodotti, servizi, o attività di ricerca più innovativi, indicate se questi rientrano già in una delle seguenti categorie? (R. multiple permesse)

<i>L'auto del futuro</i>	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Nuovi materiali	9	21,4%	66	23,6%	71	19,8%	146	21,4%
Soluzioni e prodotti per un maggior risparmio energetico	2	4,8%	36	12,9%	19	5,3%	57	8,4%
Nuovi sistemi di sicurezza attiva o passiva	5	11,9%	16	5,7%	19	5,3%	40	5,9%
Sistemi di propulsione elettrici o ibridi	5	11,9%	18	6,4%	13	3,6%	36	5,3%
Infomobilità	3	7,1%	7	2,5%	7	1,9%	17	2,5%
Sistemi di intrattenimento e confort a bordo	2	4,8%	8	2,9%	7	1,9%	17	2,5%
Per ora, non abbiamo queste esigenze	16	38,1%	116	41,4%	151	42,1%	283	41,6%
Altro	1	2,4%	10	3,6%	5	1,4%	16	2,3%
Non Rispondenti	5	11,9%	38	13,6%	95	26,5%	138	20,3%
Rispondenti al questionario	42		280		359		681	

Tabella 5/BIS: Pensando ai vostri prodotti, servizi, o attività di ricerca più innovativi, indicate se questi rientrano già in una delle seguenti categorie? (R. multiple permesse)

<i>L'auto del futuro</i>	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Nuovi materiali	68	30,0%	11	40,7%	24	28,6%	43	12,5%	146	21,4%
Sol e prod per risparmio energetico	20	8,8%	6	22,2%	11	13,1%	20	5,8%	57	8,4%
Nuovi sis di sicurezza attiva o passiva	16	7,0%	4	14,8%	5	6,0%	15	4,4%	40	5,9%
Sistemi di propulsione elettrici o ibridi	16	7,0%	2	7,4%	10	11,9%	8	2,3%	36	5,3%
Infomobilità	5	2,2%	0	0,0%	4	4,8%	8	2,3%	17	2,5%
Sistemi di intrattenimento a bordo	6	2,6%	2	7,4%	1	1,2%	8	2,3%	17	2,5%
Per ora, non abbiamo queste esigenze	74	32,6%	2	7,4%	25	29,8%	182	53,1%	283	41,6%
Altro	2	0,9%	0	0,0%	3	3,6%	11	3,2%	16	2,3%
Non Rispondenti	51	22,5%	6	22,2%	16	19,0%	65	19,0%	138	20,3%
Rispondenti al questionario	227		27		84		343		681	

Tabella 6: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Mercato principale

Tipo di veicolo mercato principale	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.
Veicoli commerciali leggeri o derivati	1	3,0%	46	19,6%	123	38,2%	170	28,8%
Veicoli industriali e commerciali pesanti	8	24,2%	48	20,4%	112	34,8%	168	28,5%
Generalisti / mass market	3	9,1%	101	43,0%	53	16,5%	157	26,6%
Sport-luxury	12	36,4%	15	6,4%	11	3,4%	38	6,4%
Premium	4	12,1%	19	8,1%	12	3,7%	35	5,9%
Autobus	5	15,2%	3	1,3%	5	1,6%	13	2,2%
Low cost	0	0,0%	3	1,3%	6	1,9%	9	1,5%
Non rispondenti	9	27,3%	44	18,7%	37	11,5%	90	15,3%
Totale rispondenti	33		235		322		590	

Tabella 6/BIS: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Mercato principale

Tipo di veicolo mercato principale	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	impr	% sui risp.	impr	% sui risp.	impr	% sui risp.	impr	% sui risp.	impr	% sui risp.
Veicoli commerciali leggeri o derivati	56	28,4%	8	33,3%	29	37,7%	73	25,4%	166	28,4%
Veicoli industriali e commerciali pesanti	64	32,5%	2	8,3%	17	22,1%	85	29,6%	168	28,7%
Generalisti / mass market	39	19,8%	10	41,7%	22	28,6%	86	30,0%	157	26,8%
Sport-luxury	16	8,1%	2	8,3%	4	5,2%	16	5,6%	38	6,5%
Premium	11	5,6%	2	8,3%	4	5,2%	17	5,9%	34	5,8%
Autobus	7	3,6%	0	0,0%	0	0,0%	6	2,1%	13	0,1%
Low cost	4	2,0%	0	0,0%	1	1,3%	4	1,4%	9	1,5%
Non rispondenti	26	13,2%	3	12,5%	5	6,5%	54	18,8%	88	0,1%
Totale rispondenti	197		24		77		287		585	

Tabella 7: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Secondo mercato citato

Tipo di veicolo secondo mercato	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Veicoli commerciali leggeri o derivati	3	9,4%	44	21,5%	89	32,4%	136	26,6%
Veicoli industriali e commerciali pesanti	10	31,3%	51	24,9%	114	41,5%	175	34,2%
Generalisti / mass market	2	6,3%	55	26,8%	31	11,3%	88	17,2%
Sport-luxury	8	25,0%	15	7,3%	9	3,3%	32	6,3%
Premium	3	9,4%	31	15,1%	19	6,9%	53	10,4%
Autobus	5	15,6%	7	3,4%	8	2,9%	20	3,9%
Low cost	1	3,1%	2	1,0%	5	1,8%	8	1,6%
Non rispondenti	10	31,3%	75	36,6%	84	30,5%	169	33,0%
Totale rispondenti	32		205		275		512	

Tabella 7/BIS: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Secondo mercato citato

Tipo di veicolo secondo mercato	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>Impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>
Veicoli commerciali leggeri o derivati	54	32,0%	7	33,3%	16	23,5%	59	23,2%	136	26,6%
Veicoli industriali e commerciali pesanti	65	38,5%	5	23,8%	20	29,4%	84	33,1%	175	34,2%
Generalisti / mass market	17	10,1%	4	19,0%	15	22,1%	52	20,5%	88	17,2%
Sport-luxury	8	4,7%	2	9,5%	6	8,8%	16	6,3%	32	6,3%
Premium	14	8,3%	2	9,5%	9	13,2%	28	11,0%	53	10,4%
Autobus	8	4,7%	1	4,8%	1	1,5%	10	3,9%	20	3,9%
Low cost	3	1,8%	0	0,0%	1	1,5%	4	1,6%	8	1,6%
Non rispondenti	58	34,3%	6	28,6%	16	23,5%	89	35,0%	169	33,0%
Totale rispondenti	169		21		68		254		512	

Tabella 8: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Tutti i mercati.

<i>Tutti i mercati</i>	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Veicoli commerciali leggeri o derivati	4	12,5%	90	43,9%	212	77,1%	306	59,8%
Veicoli industriali e commerciali pesanti	18	56,3%	99	48,3%	226	82,2%	343	67,0%
Generalisti / mass market	5	15,6%	156	76,1%	84	30,5%	245	47,9%
Sport-luxury	20	62,5%	30	14,6%	20	7,3%	70	13,7%
Premium	7	21,9%	50	24,4%	31	11,3%	88	17,2%
Autobus	10	31,3%	10	4,9%	13	4,7%	33	6,4%
Low cost	1	3,1%	5	2,4%	11	4,0%	17	3,3%
Non rispondenti	9	28,1%	44	21,5%	37	13,5%	90	17,6%
Totale rispondenti		33		235		322		590

Tabella 8/BIS: A quale categoria di veicolo sono destinati i vostri prodotti/servizi (pensando alle Case costruttrici che li montano)? Tutti i mercati.

<i>Tutti i mercati</i>	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>
Veicoli commerciali leggeri o derivati	110	65,1%	15	71,4%	45	66,2%	132	52,0%	302	59,0%
Veicoli industriali e commerciali pesanti	129	76,3%	7	33,3%	37	54,4%	169	66,5%	343	67,0%
Generalisti / mass market	56	33,1%	14	66,7%	37	54,4%	138	54,3%	245	47,9%
Sport-luxury	24	14,2%	4	19,0%	10	14,7%	32	12,6%	70	13,7%
Premium	25	14,8%	4	19,0%	13	19,1%	45	17,7%	87	17,0%
Autobus	15	8,9%	1	4,8%	1	1,5%	16	6,3%	33	6,4%
Low cost	7	4,1%	0	0,0%	2	2,9%	8	3,1%	17	3,3%
Non rispondenti	26	15,4%	3	14,3%	5	7,4%	54	21,3%	88	17,2%
Totale rispondenti		197		24		77		287		585

Tabella 9: Vendite per il mercato del primo impianto e per il mercato del ricambio/aftermarket. Quota % di mercato destinato al 1° equipaggiamento

<i>Primo impianto</i>	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
0%	1	2,4%	30	10,7%	40	11,2%	71	10,5%
fino al 25%	5	11,9%	12	4,3%	21	5,9%	38	5,6%
tra il 26% e il 50%	4	9,5%	16	5,7%	37	10,4%	57	8,4%
tra il 51% e il 75%	2	4,8%	30	10,7%	57	16,0%	89	13,1%
tra il 76% e il 100%	30	71,4%	192	68,6%	202	56,6%	424	62,4%
Non Rispondenti	0	0,0%	0	0,0%	2	0,6%	2	0,3%
Totale rispondenti	42		280		357		679	
media 1o impianto		70,5%		69,4%		64,1%		66,7%
media aftermarket		29,5%		30,6%		35,9%		33,3%

Tabella 9/BIS: Vendite per il mercato del primo impianto e per il mercato del ricambio/aftermarket. Quota % di mercato destinato al 1° equipaggiamento

<i>Primo impianto</i>	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>
0%	16	7,0%	0	0,0%	9	10,7%	46	13,5%	71	10,5%
fino al 25%	6	2,6%	1	3,7%	4	4,8%	27	7,9%	38	5,6%
tra il 26% e il 50%	20	8,8%	2	7,4%	8	9,5%	27	7,9%	57	8,4%
tra il 51% e il 75%	24	10,6%	3	11,1%	11	13,1%	51	15,0%	89	13,1%
tra il 76% e il 100%	161	70,9%	21	77,8%	52	61,9%	190	55,7%	424	62,4%
Non Rispondenti	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	0,6%	2	0,3%
Totale rispondenti	227		27		84		341		679	
media 1o impianto		72,3%		78,2%		66,5%		62,1%		66,7%
media aftermarket		27,7%		21,8%		33,5%		37,9%		33,3%

Tabella 10: Percentuale di fatturato estero

% Export	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
0	19	46,3%	59	21,3%	108	30,5%	190	28,3%
fino al 25%	7	17,1%	57	20,6%	51	14,4%	117	17,4%
tra il 26% e il 50%	4	9,8%	71	25,6%	58	16,4%	133	19,8%
tra il 51% e il 75%	6	14,6%	44	15,9%	77	21,8%	127	18,9%
tra il 76% e il 100%	5	12,2%	40	14,4%	58	16,4%	105	15,6%
Non Rispondenti	1	2,4%	6	2,2%	2	0,6%	9	1,3%
Rispondenti	41		277		354		672	
% media esportazioni	25,6%		35,5%		36,1%		35,1%	

Tabella 10/BIS: Percentuale di fatturato estero

% Export	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
0%	60	26,5%	5	18,5%	12	14,5%	113	33,5%	190	28,3%
fino al 25%	38	16,8%	2	7,4%	15	18,1%	62	18,4%	117	17,4%
tra il 26% e il 50%	35	15,5%	9	33,3%	19	22,9%	70	20,8%	133	19,8%
tra il 51% e il 75%	48	21,2%	7	25,9%	23	27,7%	50	14,8%	128	19,0%
tra il 76% e il 100%	45	19,9%	4	14,8%	14	16,9%	42	12,5%	105	15,6%
Non Rispondenti	2	0,9%	0	0,0%	1	1,2%	6	1,8%	9	1,3%
Rispondenti	226		27		83		337		672	
% media esportazioni	38,6%		42,6%		42,9%		30,3%		35,1%	

Tabella 11: Percentuale di fatturato verso il gruppo FCA

% FCA	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
0%	22	55,0%	95	35,1%	149	42,3%	266	40,1%
fino al 25%	5	12,5%	54	19,9%	50	14,2%	109	16,4%
tra il 26% e il 50%	4	10,0%	44	16,2%	77	21,9%	125	18,9%
tra il 51% e il 75%	4	12,5%	39	14,4%	40	11,4%	83	12,5%
tra il 76% e il 100%	5	12,5%	39	14,4%	36	10,2%	80	12,1%
Non Rispondenti	2	5,0%	9	3,3%	7	2,0%	18	2,7%
Rispondenti	40		271		352		663	
% media FCA	22,5%		30,2%		26,0%		27,5%	

Tabella 11/BIS: Percentuale di fatturato verso il gruppo FCA

% FCA	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
0%	97	42,9%	2	7,4%	24	28,9%	147	43,6%	270	40,1%
fino al 25%	38	16,8%	3	11,1%	18	21,7%	51	15,1%	110	16,3%
tra il 26% e il 50%	38	16,8%	7	25,9%	14	16,9%	67	19,9%	126	18,7%
tra il 51% e il 75%	23	10,2%	7	25,9%	13	15,7%	41	12,2%	84	12,5%
tra il 76% e il 100%	30	13,3%	8	29,6%	14	16,9%	31	9,2%	83	12,3%
Non Rispondenti	1	0,4%	0	0,0%	1	1,2%	6	1,8%	8	1,2%
Rispondenti	226		27		83		337		673	
% media FCA	26,4%		53,2%		33,6%		25,0%		27,7%	

Tabella 12: Ripartizione del fatturato per tipo di cliente finale (Interno/Estero; FCA/non FCA)

	Modena	Piemonte	Resto d'Italia	Totale complessivo
Export verso Gruppo FCA (o suoi fornitori), % su fatturato totale	4,1	6,1	6,3	6,1
Export verso clienti diversi dal Gruppo FCA (o suoi fornitori) % su fatturato totale	21,6	30,7	31,0	30,3
Italia, verso Gruppo FCA (o suoi fornitori) % su fatturato totale	18,4	26,0	21,3	23,0
Italia, verso clienti diversi da FCA (o suoi fornitori) % su fatturato totale	55,8	37,3	41,4	40,6
	100	100	100	100
<i>Rispondenti</i>	41	274	357	672

Tabella 12/BIS: Ripartizione del fatturato per tipo di cliente finale (Interno/Estero; FCA/non FCA)

	ED	OEM	SPEC	SUB	Totale complessivo
Export verso Gruppo FCA (o suoi fornitori), % su fatturato totale	6,8	13,0	9,3	4,2	6,1
Export verso clienti diversi dal Gruppo FCA (o suoi fornitori) % su fatturato totale	33,5	30,2	35,3	26,9	30,3
Italia, verso Gruppo FCA (o suoi fornitori) % su fatturato totale	20,7	45,9	26,0	22,0	23,0
Italia, verso clienti diversi da FCA (o suoi fornitori) % su fatturato totale	39,0	10,9	29,5	46,8	40,6
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>Rispondenti</i>	225	27	83	337	672

Tabella 13: Variazione percentuale del fatturato estero nel periodo 2013-2014

Variazione export 2014/2013	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.
diminuito oltre il -20%	0	0,0%	10	4,8%	8	3,5%	18	3,9%
tra -11% e -20%	0	0,0%	4	1,9%	5	2,2%	9	1,9%
tra -1% e -10%	3	11,1%	25	12,1%	23	10,0%	51	11,0%
Fatturato Invariato	13	48,1%	78	37,7%	93	40,3%	184	39,6%
Cresciuto tra 1% e 10%	6	22,2%	60	29,0%	73	31,6%	139	29,9%
tra l'11% e 20%	4	14,8%	17	8,2%	15	6,5%	36	7,7%
cresciuto oltre il 20%	1	3,7%	13	6,3%	14	6,1%	28	6,0%
Non Rispondenti	15	55,6%	73	35,3%	128	55,4%	216	46,5%
Rispondenti	27		207		231		465	
Saldo percentuale +/-	29,6%		24,6%		28,6%		26,9%	
Variazione % media	3,7%		1,9%		2,2%		2,2%	

Tabella 13/BIS: Variazione percentuale del fatturato estero nel periodo 2013-2014

Variazione export 2014/2013	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.
diminuito oltre il -20%	6	3,7%	0	0,0%	2	3,0%	10	4,8%	18	3,9%
tra -11% e -20%	3	1,8%	0	0,0%	1	1,5%	5	2,4%	9	1,9%
tra -1% e -10%	13	7,9%	3	13,0%	9	13,4%	26	12,5%	51	11,0%
Fatturato Invariato	68	41,5%	10	43,5%	29	43,3%	76	36,5%	183	39,6%
Cresciuto tra 1% e 10%	42	25,6%	9	39,1%	19	28,4%	68	32,7%	138	29,9%
tra l'11% e 20%	18	11,0%	0	0,0%	2	3,0%	15	7,2%	35	7,6%
cresciuto oltre il 20%	14	8,5%	1	4,3%	5	7,5%	8	3,8%	28	6,1%
Non Rispondenti	59	36,0%	4	17,4%	15	22,4%	133	63,9%	211	45,7%
Rispondenti	164		23		67		208		462	
Saldo percentuale +/-	31,7%		30,4%		20,9%		24,0%		26,6%	
Variazione % media	3,3%		2,4%		1,9%		1,3%		2,1%	

Tabella 14: Citazioni dei 3 mercati esteri più importanti per fatturato (2014)

MERCATO	Modena	Piemonte	Resto d'Italia	Totale complessivo	quota %	
TUN			5	1	6	0,5%
AFR				5	5	0,5%
ALG			1	4	5	0,5%
MA			4	1	5	0,5%
N.AFR			1	2	3	0,3%
ZA				3	3	0,3%
ET				2	2	0,2%
ANGOLA			1		1	0,1%
ETH				1	1	0,1%
LAR			1		1	0,1%
AFRICA TOT	0	13	19	32	2,9%	
USA	7	25	30	62	5,6%	
NAFTA	3	7	18	28	2,5%	
BRA	2	13	9	24	2,2%	
CAN		2	3	5	0,5%	
ARG			1	1	0,1%	
AMERICA TOT	12	47	61	120	10,9%	
CINA	2	17	11	30	2,7%	
TUR	2	15	3	20	1,8%	
IN	1	8	2	11	1,0%	
M.O.	1	3	5	9	0,8%	
ASIA	1	4	3	8	0,7%	
JAP	3	1	2	6	0,5%	
IRAN		2	2	4	0,4%	
S.KO	2		1	3	0,3%	
IL			2	2	0,2%	
ARABIA			1	1	0,1%	
ASEAN	1			1	0,1%	
HK	1			1	0,1%	
IRAK			1	1	0,1%	
RI		1		1	0,1%	
TW		1		1	0,1%	
ASIA TOTALE	14	52	33	99	9,0%	
GER	14	106	117	237	21,5%	
FRA	2	73	93	168	15,2%	

UK	6	27	39	72	6,5%
PL	3	46	19	68	6,2%
MERCATO (segue)	Modena	Piemonte	Resto d'Italia	Totale complessivo	quota %
ES		39	27	66	6,0%
UE	2	15	43	60	5,4%
CH	2	8	18	28	2,5%
OS	1	10	6	17	1,5%
NL	1	3	11	15	1,4%
RU		6	9	15	1,4%
B	2	4	6	12	1,1%
CZ	1	8	3	12	1,1%
RO		7	2	9	0,8%
SW	1	5	3	9	0,8%
GR		2	5	7	0,6%
H	2	2	3	7	0,6%
RS		4	3	7	0,6%
SLO		1	5	6	0,5%
SK		3	2	5	0,5%
DK		3	1	4	0,4%
HR		1	3	4	0,4%
NOR			3	3	0,3%
FIN			2	2	0,2%
LT		1	1	2	0,2%
LU		2		2	0,2%
UA			2	2	0,2%
BALTICI			1	1	0,1%
BE		1		1	0,1%
BY			1	1	0,1%
MALTA		1		1	0,1%
POR		1		1	0,1%
SCANDINAVIA			1	1	0,1%
EUROPA TOT	37	379	429	845	76,5%
OCEANIA		2	6	8	0,7%
NON DICH.	18	74	122	214	
Totale complessivo	63	493	548	1104	100,0%

Tabella 14/BIS: Citazioni dei 3 mercati esteri più importanti per fatturato (2014)

MERCATO	ED	OEM	SPEC	SUB	Totale complessivo	quota %
TUN		2			4	6 0,5%
AFR		3		1	1	5 0,5%
ALG		2		1	2	5 0,5%
MA				1	4	5 0,5%
N.AFR			1		2	3 0,3%
ZA	1				2	3 0,3%
ET					2	2 0,2%
ANGOLA					1	1 0,1%
ETH					1	1 0,1%
LAR					1	1 0,1%
AFRICA TOT		8	1	3	20	32 2,9%
USA		21	3	12	26	62 5,6%
NAFTA		13	4	5	6	28 2,5%
BRA		10	2	2	10	24 2,2%
CAN		4			1	5 0,5%
ARG		1				1 0,1%
AMERICA TOT		49	9	19	43	120 10,9%
CINA		16	3	5	6	30 2,7%
TUR		5	1	6	8	20 1,8%
IN		7		1	3	11 1,0%
M.O.		4		2	3	9 0,8%
ASIA		5	2	1		8 0,7%
JAP		3		1	2	6 0,5%
IRAN				2	2	4 0,4%
S.KO		2		1		3 0,3%
IL		1			1	2 0,2%
ARABIA				1		1 0,1%
ASEAN					1	1 0,1%
HK					1	1 0,1%
IRAK		1				1 0,1%
RI		1				1 0,1%
TW		1				1 0,1%
ASIA TOTALE		46	6	20	27	99 9,0%
GER		85	9	31	112	237 21,5%
FRA		54	6	32	76	168 15,2%

UK	26	2	10	34	72	6,5%
PL	10	8	11	39	68	6,2%
ES	17	2	9	38	66	6,0%
MERCATO (segue)	ED	OEM	SPEC	SUB	Totale complessivo	quota %
UE	17	5	13	25	60	5,4%
CH	12		3	13	28	2,5%
OS	6		1	10	17	1,5%
NL	7	1	1	6	15	1,4%
RU	8		2	5	15	1,4%
B	6		2	4	12	1,1%
CZ	6			6	12	1,1%
RO	2		2	5	9	0,8%
SW	2		2	5	9	0,8%
GR	2		1	4	7	0,6%
H	2			5	7	0,6%
RS		3	1	3	7	0,6%
SLO	2		2	2	6	0,5%
SK	1		1	3	5	0,5%
DK			2	2	4	0,4%
HR	2		1	1	4	0,4%
NOR	2			1	3	0,3%
FIN				2	2	0,2%
LT	1			1	2	0,2%
LU	1			1	2	0,2%
UA				2	2	0,2%
BALTICI				1	1	0,1%
BE			1		1	0,1%
BY				1	1	0,1%
MALTA				1	1	0,1%
POR				1	1	0,1%
SCANDINAVIA				1	1	0,1%
EUROPA TOT	271	36	128	410	845	76,5%
OCEANIA	2		2	4	8	0,7%
NON DICH	64	5	16	129	214	19,4%
Totale complessivo	376	52	172	504	1104	100,0%

Tabella 15: Tendenza delle esportazioni verso i mercati del Sud Est Asiatico (Indonesia, Thailandia, Malesia, Vietnam, Cambogia e Filippine)

Asean	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Esportiamo e stiamo crescendo molto	7	16,7%	18	6,4%	19	5,3%	44	6,5%
Esportiamo, ma abbiamo qualche difficoltà	3	7,1%	24	8,6%	27	7,5%	54	7,9%
Non esportiamo ancora, ma la riteniamo una zona interessante	4	9,5%	13	4,6%	19	5,3%	36	5,3%
Non esportiamo e non crediamo di farlo a breve	18	42,9%	176	62,9%	195	54,3%	389	57,1%
Altro (produzione in loco)	0	0,0%	5	1,8%	2	0,6%	7	1,0%
Non Rispondenti	10	23,8%	44	15,7%	97	27,0%	151	22,2%
Totale rispondenti al questionario	42		280		359		681	

Tabella 15/BIS: Tendenza delle esportazioni verso i mercati del Sud Est Asiatico (Indonesia, Thailandia, Malesia, Vietnam, Cambogia e Filippine)

Asean	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Esportiamo e stiamo crescendo molto	19	8,4%	3	11,1%	5	6,0%	17	5,0%	44	6,5%
Esportiamo, ma abbiamo qualche difficoltà	16	7,0%	4	14,8%	12	14,3%	22	6,4%	54	7,9%
Non esportiamo ancora, ma la riteniamo una zona interessante	13	5,7%	2	7,4%	6	7,1%	16	4,7%	37	5,4%
Non esportiamo e non crediamo di farlo a breve	135	59,5%	15	55,6%	45	53,6%	193	56,3%	388	57,0%
Altro (produzione in loco)	0	0,0%	1	3,7%	2	2,4%	4	1,2%	7	1,0%
Non Rispondenti	44	19,4%	2	7,4%	14	16,7%	91	26,5%	161	23,6%
Totale rispondenti al questionario	227		27		84		343		681	

Tabella 16: Per la vostra impresa, quali sono i problemi che frenano le esportazioni? (consentita più di una risposta)

<i>Fattori di freno dell'export</i>	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Costo del trasporto	7	18,4%	81	37,2%	94	36,7%	182	36,3%
Penetrazione del mercato (clienti)	14	36,8%	60	27,5%	62	24,2%	136	27,1%
Tipo di processo produttivo	11	28,9%	47	21,6%	62	24,2%	120	23,9%
Personale specializzato	8	21,1%	39	17,9%	59	23,0%	106	21,1%
Prezzo non competitivo	7	18,4%	49	22,5%	36	14,1%	92	18,3%
Logistici, infrastrutture italiane	4	10,5%	16	7,3%	59	23,0%	79	15,7%
Burocrazia	6	15,8%	32	14,7%	31	12,1%	69	13,7%
Produciamo lì (non necessario)	3	7,9%	33	15,1%	19	7,4%	55	11,0%
Altro	0	0,0%	10	4,6%	14	5,5%	24	4,8%
Non rispondenti	14	36,8%	62	28,4%	103	40,2%	179	35,7%
Totale rispondenti	38		218		256		502	

Tabella 16/BIS: Per la vostra impresa, quali sono i problemi che frenano le esportazioni? (consentita più di una risposta)

<i>Fattori di freno dell'export</i>	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>
Costa troppo il trasporto	78	44,1%	10	43,5%	21	30,9%	73	31,2%	182	36,3%
Scarsa penetrazione all'estero	47	26,6%	6	26,1%	22	32,4%	61	26,1%	136	27,1%
Vincoli del processo produttivo	52	29,4%	7	30,4%	17	25,0%	44	18,8%	120	23,9%
Manca Personale specializzato	47	26,6%	6	26,1%	11	16,2%	42	17,9%	106	21,1%
Prezzo non competitivo	27	15,3%	3	13,0%	9	13,2%	53	22,6%	92	18,3%
Logistici, infrastrutture italiane	32	18,1%	5	21,7%	11	16,2%	31	13,2%	79	15,7%
Burocrazia	18	10,2%	2	8,7%	10	14,7%	39	16,7%	69	13,7%
Produciamo lì (non necessario)	14	7,9%	3	13,0%	2	2,9%	36	15,4%	55	11,0%
Altro	8	4,5%	0	0,0%	5	7,4%	11	4,7%	24	4,8%
Non rispondenti	50	28,2%	4	17,4%	16	23,5%	109	46,6%	179	35,7%
Totale rispondenti	177		23		68		234		502	

Tabella 17: Da dove vengono i vostri principali concorrenti, attuali o che vi preoccupano maggiormente (possibile dare fino a 3 risposte)?

<i>La concorrenza alle nostre imprese proviene da ...</i>	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>% sui</i>		<i>% sui</i>		<i>% sui</i>			
	<i>impr.</i>	<i>risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Dal resto d'Italia	21	61,8%	128	51,2%	234	69,4%	383	61,7%
Stessa zona di produzione in Italia	24	70,6%	126	50,4%	209	62,0%	359	57,8%
Europa Occidentale	13	38,2%	109	43,6%	155	46,0%	277	44,6%
Asia	3	8,8%	67	26,8%	38	11,3%	108	17,4%
UE centrale	3	8,8%	29	11,6%	21	6,2%	53	8,5%
Nord America	2	5,9%	20	8,0%	29	8,6%	51	8,2%
Europa Est, Balcani, Russia	2	5,9%	16	6,4%	16	4,7%	34	5,5%
Sud America	0	0,0%	2	0,8%	1	0,3%	3	0,5%
Africa	0	0,0%	2	0,8%	0	0,0%	2	0,3%
Non rispondenti	8	23,5%	30	12,0%	22	6,5%	60	9,7%
Totale rispondenti	34		250		337		621	
Riassunto Mercati lontani		20,6%		42,8%		24,9%		31,9%

Tabella 17/BIS: Da dove vengono i vostri principali concorrenti, attuali o che vi preoccupano maggiormente (possibile dare fino a 3 risposte)?

<i>La concorrenza alle nostre imprese</i>	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>% sui risp.</i>		<i>% sui risp.</i>		<i>% sui risp.</i>		<i>% sui risp.</i>			
	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>
Dal resto d'Italia	141	65,6%	15	57,7%	43	55,8%	184	60,7%	383	61,7%
Zona di produzione in Italia	139	64,7%	15	57,7%	36	46,8%	169	55,8%	359	57,8%
Europa Occidentale	101	47,0%	17	65,4%	45	58,4%	114	37,6%	277	44,6%
Asia	26	12,1%	6	23,1%	16	20,8%	60	19,8%	108	17,4%
UE centrale	15	7,0%	5	19,2%	5	6,5%	28	9,2%	53	8,5%
Nord America	18	8,4%	7	26,9%	11	14,3%	15	5,0%	51	8,2%
Europa Est, Balcani, Russia	12	5,6%	3	11,5%	6	7,8%	13	4,3%	34	5,5%
Sud America	0	0,0%	1	3,8%	0	0,0%	2	0,7%	3	0,5%
Africa	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	0,7%	2	0,3%
Non rispondenti	12	5,6%	1	3,8%	7	9,1%	40	13,2%	60	9,7%
Totale rispondenti	215		26		77		303		621	
Riassunto Mercati lontani		26,0%		65,4%		42,9%		30,4%		31,9%

Tabella 18: Stime ponderate (per i valori di bilancio) delle variazioni % annuali di fatturato tra il 2012 e il 2014. Disaggregazioni per zona e per cluster. Valori percentuali proiettati sull'universo d'indagine.

Modena	2013 / 2012	2014 / 2013	Resto d'Italia	2013 / 2012	2014 / 2013
ED	3,6%	3,8%	ED	-1,2%	1,5%
OEM	nd	nd	OEM	0,7%	-6,1%
SPEC	ns	ns	SPEC	1,6%	2,9%
SUB	3,7%	15,7%	SUB	2,8%	10,8%
Totale	3,6%	7,4%	Totale	1,2%	3,9%

Piemonte	2013 / 2012	2014 / 2013	Italia	2013 / 2012	2014 / 2013
ED	-1,5%	5,9%	ED	-1,0%	3,1%
OEM	1,8%	3,0%	OEM	1,4%	-0,3%
SPEC	1,7%	0,8%	SPEC	1,7%	1,7%
SUB	3,9%	4,1%	SUB	3,4%	7,4%
Totale	2,2%	3,2%	Totale	1,8%	3,6%

Tabella 19: Stime semplici non ponderate delle variazioni % annuali di fatturato tra il 2012 e il 2013.

Var. fatturato 2013 su 2012	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.
diminuito oltre il -20%	2	4,8%	12	4,3%	24	6,8%	38	6,3%
tra -11% e -20%	1	2,4%	11	4,0%	24	6,8%	36	6,0%
tra -1% e -10%	6	14,3%	42	15,2%	65	18,4%	113	18,8%
Fatturato Invariato	7	16,7%	47	17,0%	80	22,6%	134	22,3%
tra 1% e 10%	8	19,0%	91	32,9%	88	24,9%	187	31,2%
tra l'11% e 20%	5	11,9%	23	8,3%	18	5,1%	46	7,7%
cresciuto oltre il 20%	4	9,5%	18	6,5%	24	6,8%	46	7,7%
Non Rispondenti	9	21,4%	33	11,9%	31	8,8%	73	12,2%
Rispondenti	42		277		354		600	
Saldo % +/-		19,0%		24,2%		4,8%		15,3%
Var. % semplice media		3,6%		2,4%		0,1%		1,2%

Tabella 19/BIS: Stime semplici non ponderate delle variazioni % annuali di fatturato tra il 2012 e il 2013.

Var. fatturato 2013 su 2012	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.
diminuito oltre il -20%	15	6,7%	0	0,0%	3	3,7%	20	5,9%	38	6,3%
tra -11% e -20%	14	6,3%	1	3,7%	4	4,9%	17	5,0%	36	6,0%
tra -1% e -10%	30	13,5%	4	14,8%	16	19,5%	63	18,5%	113	18,8%
Fatturato Invariato	67	30,0%	6	22,2%	11	13,4%	50	14,7%	134	22,3%
tra 1% e 10%	49	22,0%	8	29,6%	27	32,9%	103	30,2%	187	31,2%
tra l'11% e 20%	11	4,9%	3	11,1%	6	7,3%	26	7,6%	46	7,7%
cresciuto oltre il 20%	17	7,6%	1	3,7%	8	9,8%	20	5,9%	46	7,7%
Non Rispondenti	20	9,0%	4	14,8%	7	8,5%	42	12,3%	73	12,2%
Rispondenti	223		27		82		341		600	
Saldo % +/-		8,1%		25,9%		22,0%		14,4%		15,3%
Var. % semplice media		0,5%		3,3%		2,8%		1,1%		1,2%

Tabella 20: Stime semplici non ponderate delle variazioni % annuali di fatturato tra il 2013 e il 2014.

fatturato 2014 su 2013	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.
diminuito oltre il -20%	3	9,1%	12	4,7%	18	5,6%	33	5,5%
tra -11% e -20%	1	3,0%	10	4,0%	12	3,8%	23	3,8%
tra -1% e -10%	6	18,2%	45	17,8%	50	15,7%	101	16,7%
Fatturato Invariato	2	6,1%	45	17,8%	67	21,0%	114	18,8%
tra 1% e 10%	6	18,2%	83	32,8%	111	34,8%	200	33,1%
tra l'11% e 20%	8	24,2%	27	10,7%	36	11,3%	71	11,7%
cresciuto oltre il 20%	7	21,2%	31	12,3%	25	7,8%	63	10,4%
Non Rispondenti	9	27,3%	27	10,7%	40	12,5%	76	12,6%
Rispondenti	33		253		319		605	
Saldo % +/-		33,3%		29,2%		28,8%		29,3%
Var % semplice media		6,2%		3,6%		2,6%		3,2%

Tabella 20/BIS: Stime semplici non ponderate delle variazioni % annuali di fatturato tra il 2013 e il 2014.

fatturato 2014 su 2013	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.
diminuito oltre il -20%	17	8,1%	0	0,0%	2	2,5%	14	4,7%	33	5,5%
tra -11% e -20%	5	2,4%	1	4,5%	5	6,3%	12	4,1%	23	3,8%
tra -1% e -10%	30	14,4%	6	27,3%	12	15,2%	53	18,0%	101	16,7%
Fatturato Invariato	48	23,0%	4	18,2%	13	16,5%	49	16,6%	114	18,8%
tra 1% e 10%	62	29,7%	9	40,9%	27	34,2%	102	34,6%	200	33,1%
tra l'11% e 20%	22	10,5%	2	9,1%	14	17,7%	33	11,2%	71	11,7%
cresciuto oltre il 20%	25	12,0%	0	0,0%	6	7,6%	32	10,8%	63	10,4%
Non Rispondenti	18	8,6%	5	22,7%	5	6,3%	48	16,3%	76	12,6%
Rispondenti	209		22		79		295		605	
Saldo % +/-		27,3%		18,2%		35,4%		29,8%		29,3%
Var. % semplice media		2,9%		1,4%		3,9%		3,4%		3,2%

Tabella 21: Nel 2014 rispetto al 2013 i vostri addetti in Italia (fra dipendenti, collaboratori, apprendisti, ...) sono aumentati o diminuiti?

<i>Dinamica degli addetti</i>	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% su camp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% su camp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% su camp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% su camp.</i>
Aumentati molto	5	11,9%	9	3,2%	10	2,8%	24	3,5%
Aumentati leggermente	9	21,4%	79	28,2%	60	16,7%	148	21,7%
Diminuiti leggermente	9	21,4%	65	23,2%	77	21,4%	151	22,2%
Diminuiti molto	1	2,4%	8	2,9%	16	4,5%	25	3,7%
Non rispondenti	18	42,9%	116	41,4%	191	53,2%	325	47,7%
Totale del campione	42		280		359		681	
Saldo % +/-	9,5%		5,4%		-6,4%		-0,6%	

Tabella 21/BIS: Nel 2014 rispetto al 2013 i vostri addetti in Italia (fra dipendenti, collaboratori, apprendisti, ...) sono aumentati o diminuiti?

<i>Dinamica degli addetti</i>	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% su camp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% su camp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% su camp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% su camp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% su camp.</i>
Aumentati molto	11	4,8%	2	7,4%	3	3,6%	8	2,3%	24	3,5%
Aumentati leggermente	46	20,3%	6	22,2%	30	35,7%	66	19,2%	148	21,7%
Diminuiti leggermente	61	26,9%	7	25,9%	16	19,0%	67	19,5%	151	22,2%
Diminuiti molto	5	2,2%	3	11,1%	2	2,4%	15	4,4%	25	3,7%
Non rispondenti	100	44,1%	9	33,3%	31	36,9%	185	53,9%	325	47,7%
Totale del campione	227		27		84		343		681	
Saldo % +/-	-4,0%		-7,4%		17,9%		-2,3%		-0,6%	

Tabella 22: La vostra impresa appartiene ad un gruppo?

<i>Appartenenza a un Gruppo</i>	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Azienda indipendente	27	71,1%	158	59,4%	210	60,7%	395	60,8%
Si è la controllante	1	2,6%	42	15,8%	89	25,7%	132	20,3%
SI è controllata da gruppo estero	2	5,3%	37	13,9%	21	6,1%	60	9,2%
Da gruppo italiano	8	21,1%	29	10,9%	26	7,5%	63	9,7%
Non risponde	4	10,5%	14	5,3%	13	3,8%	31	4,8%
Rispondenti	38		266		346		650	

Tabella 22/BIS: La vostra impresa appartiene ad un gruppo?

<i>Appartenenza a un Gruppo</i>	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Azienda indipendente	133	59,9%	3	12,0%	34	42,0%	225	69,9%	395	60,8%
Si è la controllante	49	22,1%	3	12,0%	32	39,5%	48	14,9%	132	20,3%
SI è controllata da gruppo estero	18	8,1%	17	68,0%	8	9,9%	17	5,3%	60	9,2%
Da gruppo italiano	22	9,9%	2	8,0%	7	8,6%	32	9,9%	63	9,7%
Non risponde	5	2,3%	2	8,0%	3	3,7%	21	6,5%	31	4,8%
Rispondenti	222		25		81		322		650	

Tabella 23: La vostra azienda ha fatto uso degli ammortizzatori sociali nel biennio 2013-2014?

	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Molto	0	0,0%	12	4,6%	5	1,6%	17	2,8%
Abbastanza	4	11,1%	43	16,3%	44	14,1%	91	14,9%
Per niente	23	63,9%	144	54,8%	177	56,7%	344	56,3%
Poco	9	25,0%	64	24,3%	86	27,6%	159	26,0%
Non risponde	6	16,7%	17	6,5%	47	15,1%	70	11,5%
Rispondenti	36		263		312		611	

Tabella 23/BIS: La vostra azienda ha fatto uso degli ammortizzatori sociali nel biennio 2013-2014?

	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Molto	1	0,4%	2	7,4%	1	1,2%	13	3,8%	17	2,8%
Abbastanza	37	16,3%	5	18,5%	10	11,9%	39	11,4%	91	14,9%
Per niente	113	49,8%	12	44,4%	42	50,0%	177	51,6%	344	56,3%
Poco	58	25,6%	6	22,2%	21	25,0%	74	21,6%	159	26,0%
Non risponde	18	7,9%	2	7,4%	10	11,9%	40	11,7%	70	11,5%
Rispondenti	227		27		84		343		611	

Tabella 24: Per il 2015, rispetto al 2014 per la vostra azienda siete?

<i>Sentiment 2015 vs. 2014</i>	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Molto ottimisti	1	2,6%	13	5,0%	16	4,7%	30	4,7%
Moderatamente ottimisti	32	84,2%	205	79,2%	265	77,3%	502	78,4%
Moderatamente pessimisti	5	13,2%	32	12,4%	47	13,7%	84	13,1%
Molto pessimisti	0	0,0%	9	3,5%	15	4,4%	24	3,8%
Non Rispondenti	4	10,5%	21	8,1%	16	4,7%	41	6,4%
Rispondenti	38		259		343		640	
Saldo Ottimisti-Pessimisti %	73,7%		68,3%		63,8%		66,3%	

Tabella 24/BIS: Per il 2015, rispetto al 2014 per la vostra azienda siete?

<i>Sentiment 2015 vs. 2014</i>	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Molto ottimisti	16	7,3%	0	0,0%	3	4,1%	11	3,5%	30	4,7%
Moderatamente ottimisti	174	79,5%	24	92,3%	61	82,4%	243	76,7%	502	78,4%
Moderatamente pessimisti	23	10,5%	2	7,7%	13	17,6%	46	14,5%	84	13,1%
Molto pessimisti	6	2,7%	0	0,0%	1	1,4%	17	5,4%	24	3,8%
Non Rispondenti	8	3,7%	1	3,8%	6	8,1%	26	8,2%	41	6,4%
Rispondenti	219		26		74		317		640	
Saldo Ottimisti-Pessimisti %	73,5%		84,6%		67,6%		60,3%		66,3%	

Tabella 25: Le radici dell'ottimismo sul 2015 sono? (permesse le risposte multiple)

	Modena		Piemonte		Resto d'Italia		Italia	
	impr	%risp	impr	%risp	impr	%risp	impr	%risp
RIPRESA DEI CLIENTI STORICI	25	75,8%	160	74,4%	230	81,9%	415	78,4%
DIVERSIFICAZIONE SETTORE	19	57,6%	64	29,8%	77	27,4%	160	30,2%
NUOVI CLIENTI ITALIA	4	12,1%	38	17,7%	24	8,5%	66	12,5%
NUOVI CLIENTI ESTERO	8	24,2%	45	20,9%	31	11,0%	84	15,9%
INNOVAZIONE PRODOTTO	4	12,1%	17	7,9%	14	5,0%	35	6,6%
VANTAGGIO TECNOLOGICO	2	6,1%	13	6,0%	5	1,8%	20	3,8%
ALTRO	1	3,0%	10	4,7%	12	4,3%	23	4,3%
Totale rispondenti	33	100,0%	215	100,0%	281	100,0%	529	100,0%
Totale campione	42		280		359		681	
Per memoria R/C		78,6%		76,8%		78,3%		77,7%

Tabella 25/BIS: Le radici dell'ottimismo sul 2015 sono? (permesse le risposte multiple)

	ED		OEM		SPEC		SUB		Italia	
	impr	%risp	impr	%risp	impr	%risp	impr	%risp	impr	%risp
RIPRESA DEI CLIENTI STORICI	159	84,6%	19	79,2%	44	67,7%	193	76,6%	415	78,4%
DIVERSIFICAZIONE SETTORE	61	32,4%	3	12,5%	18	27,7%	78	31,0%	160	30,2%
NUOVI CLIENTI ITALIA	23	12,2%	4	16,7%	6	9,2%	33	13,1%	66	12,5%
NUOVI CLIENTI ESTERO	31	16,5%	6	25,0%	15	23,1%	32	12,7%	84	15,9%
INNOVAZIONE PRODOTTO	8	4,3%	4	16,7%	8	12,3%	15	6,0%	35	6,6%
VANTAGGIO TECNOLOGICO	8	4,3%	2	8,3%	4	6,2%	6	2,4%	20	3,8%
ALTRO	3	1,6%	2	8,3%	3	4,6%	15	6,0%	23	4,3%
Totale rispondenti	188	100,0%	24	100,0%	65	100,0%	252	100,0%	529	100,0%
Totale campione	227		27		84		343		681	
Per memoria R/C		82,8%		88,9%		77,4%		73,5%		77,7%

Tabella 26: ...e le ragioni del residuo pessimismo sul 2015? (permesse le risposte multiple)

	Modena		Piemonte		Resto d'Italia		Totale complessivo	
	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.
I nostri clienti storici sono in crisi	4	100,0%	23	57,5%	45	76,3%	72	69,9%
I clienti storici ricercano il low cost	1	25,0%	17	42,5%	15	25,4%	33	32,0%
Difficile nuovi clienti Italia	0	0,0%	0	0,0%	3	5,1%	3	2,9%
Difficile nuovi clienti esteri	2	50,0%	7	17,5%	12	20,3%	21	20,4%
Difficile diversificare dall'auto	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Non credito per investimenti	0	0,0%	4	10,0%	6	10,2%	10	9,7%
Prodotti tecnologicamente maturi	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	1	1,0%
Margini in calo	0	0,0%	8	20,0%	6	10,2%	14	13,6%
Altro	0	0,0%	6	15,0%	4	6,8%	10	9,7%
Rispondenti	4	100,0%	40	100,0%	59	100,0%	103	100,0%
Campione	42		280		359		681	
Per memoria R/C		9,5%		14,3%		16,4%		15,1%

Tabella 26/BIS: ...e le ragioni del residuo pessimismo sul 2015? (permesse le risposte multiple)

	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale complessivo	
	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.	impr.	% sui risp.
I nostri clienti storici sono in crisi	18	72,0%	2	100,0%	12	85,7%	40	64,5%	72	69,9%
I clienti storici cercano il low cost	8	32,0%	0	0,0%	0	0,0%	25	40,3%	33	32,0%
Difficile nuovi clienti Italia	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	4,8%	3	2,9%
Difficile nuovi clienti esteri	6	24,0%	0	0,0%	4	28,6%	11	17,7%	21	20,4%
Difficile diversificare dall'auto	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Non credito per investimenti	7	28,0%	0	0,0%	1	7,1%	2	3,2%	10	9,7%
Prodotti tecnologicamente maturi	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,6%	1	1,0%
Margini in calo	4	16,0%	0	0,0%	2	14,3%	8	12,9%	14	13,6%
Altro	0	0,0%	0	0,0%	2	14,3%	8	12,9%	10	9,7%
Rispondenti	25	100,0%	2	100,0%	14	100,0%	62	100,0%	103	100,0%
Campione	227		27		84		343		681	
Per memoria R/C		11,0%		7,4%		16,7%		18,1%		15,1%

Tabella 27: Attualmente le vostre fonti di finanziamento sono (risposte multiple)?

Fonti di finanziamento	Modena		Piemonte		Resto Italia		Totale	
	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr.</i>	<i>% sui risp.</i>
Banca storica	20	52,6%	172	65,6%	244	71,8%	436	68,1%
Autofinanziamento	23	60,5%	155	59,2%	175	51,5%	353	55,2%
Factoring	0	0,0%	11	4,2%	6	1,8%	17	2,7%
Credito clienti	1	2,6%	9	3,4%	7	2,1%	17	2,7%
Nuovo istituto di credito	1	2,6%	3	1,1%	3	0,9%	7	1,1%
Obbligazioni, mini-bond	0	0,0%	0	0,0%	1	0,3%	1	0,2%
Altro	0	0,0%	10	3,8%	1	0,3%	11	1,7%
Non rispondenti	4	10,5%	18	6,9%	19	5,6%	41	6,4%
Totale rispondenti	38		262		340		640	

Tabella 27/BIS: Attualmente le vostre fonti di finanziamento sono (risposte multiple)?

Fonti di finanziamento	ED		OEM		SPEC		SUB		Totale	
	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>	<i>impr</i>	<i>% sui risp.</i>
Banca storica	154	70,6%	17	65,4%	59	75,6%	206	64,8%	436	68,1%
Autofinanziamento	107	49,1%	12	46,2%	38	48,7%	196	61,6%	353	55,2%
Factoring	1	0,5%	2	7,7%	3	3,8%	11	3,5%	17	2,7%
Credito clienti	9	4,1%	0	0,0%	1	1,3%	7	2,2%	17	2,7%
Nuovo istituto di credito	2	0,9%	0	0,0%	2	2,6%	3	0,9%	7	1,1%
Obbligazioni, mini-bond	0	0,0%	0	0,0%	1	1,3%	0	0,0%	1	0,2%
Altro	1	0,5%	1	3,8%	2	2,6%	7	2,2%	11	1,7%
Non rispondenti	9	4,1%	1	3,8%	6	7,7%	25	7,9%	41	6,4%
Totale rispondenti	218		26		78		318		640	

Tabella 28: Quali sono i 3 Paesi esteri in cui state investendo per il futuro (export e/o produzione)? Citazioni di paese per continente, regione dell'impresa e specializzazione

	AFRICA	AMERICA	ASIA	EUROPA	OCEANIA	Rispondenti (almeno una citazione)	Tutte le citazioni
ED	6	25	30	117		94	178
Modena	1	6	7	8		9	22
Piemonte	1	12	16	51		41	80
Resto d'Italia	4	7	7	58		44	76
OEM		3	8	14		13	25
Piemonte			3	10		8	13
Resto d'Italia		3	5	4		5	12
SPEC	10	21	28	64	1	55	124
Modena						0	
Piemonte	4	12	10	30		23	56
Resto d'Italia	6	9	18	34	1	32	68
SUB	7	29	25	164	4	106	229
Modena			2	3		2	5
Piemonte	3	13	12	81	3	52	112
Resto d'Italia	4	16	11	80	1	52	112
Totale complessivo	23	78	91	359	5	268	556

Tabella 28/BIS: Quali sono i 3 Paesi esteri in cui state investendo per il futuro (export e/o produzione)? Citazioni di paese per continente, regione dell'impresa e specializzazione in percentuale dei rispondenti ad almeno una citazione.

	AFRICA	AMERICA	ASIA	EUROPA	OCEANIA	Rispondenti (almeno una citazione)	Citazioni x Rispondente
Etichette di riga							
ED	6%	27%	32%	124%	0%	100%	1,9
Modena	11%	67%	78%	89%	0%	100%	2,4
Piemonte	2%	29%	39%	124%	0%	100%	2,0
Resto d'Italia	9%	16%	16%	132%	0%	100%	1,7
OEM	0%	23%	62%	108%	0%	100%	1,9
Piemonte	0%	0%	38%	125%	0%	100%	1,6
Resto d'Italia	0%	60%	100%	80%	0%	100%	2,4
SPEC	18%	38%	51%	116%	2%	100%	2,3
Modena							
Piemonte	17%	52%	43%	130%	0%	100%	2,4
Resto d'Italia	19%	28%	56%	106%	3%	100%	2,1
SUB	7%	27%	24%	155%	4%	100%	2,2
Modena	0%	0%	100%	150%	0%	100%	2,5
Piemonte	6%	25%	23%	156%	6%	100%	2,2
Resto d'Italia	8%	31%	21%	154%	2%	100%	2,2
Totale complessivo	9%	29%	34%	134%	2%	100%	2,1

Tabella 28/TER: Quali sono i 3 Paesi esteri in cui state investendo per il futuro (export e/o produzione)? Citazioni di paese per continente e paese (sigla internazionale)

	AFRICA	AMERICA	ASIA	EUROPA	OCEANIA	Totale complessivo
AFR		1				1
AFR NOR	4				1	5
AME			4			4
AME SUD			1			1
ASIA				7	1	8
AUS						4
AZ				1		1
B					4	4
BG					2	2
BRA			16			16
CDN			1			1
CH					12	12
CN				36		36
CZ					5	5
D				1	103	104
DK					2	2
DZ	5					5
ES					19	19
ET	1				1	2
ETH	1					1
EUR					24	24
EUR EST					5	5
EUR NOR					1	1
F					49	49
FIN					1	1
GE				1		1
GH	1					1
GR					2	2
H					6	6
HR					1	1
IN				19		19
IR				2		2
IRQ				1		1
JAP				4		4
KSA				3		3
KZ				1		1
L					1	1
LAR	2					2
M					1	1
MA	2					2
MXN			10			10
N					2	2
NAFTA			4			4
NL					2	2
O					5	6
P					1	1
PAK				1		1
PE			1			1

PL					29	29
(segue)	AFRICA	AMERICA	ASIA	EUROPA	OCEANIA	Totale complessivo
RCH			1			1
RO					5	5
ROK				1		1
RS					7	7
RU					18	18
SGP				1		1
SK					4	4
SLO					4	4
SN		1				1
SW					5	5
TK				9	3	12
TN		4				4
TW				1		1
UA					1	1
UAE				1	1	2
UE					2	2
UK					27	27
USA			40		2	42
UZ				1		1
ZA		1				1
Totale complessivo	23	78	91	359	5	556

Tabella 29: Nuove aperture e Nuove chiusure, Locali, in Italia e all'estero, effettuate negli ultimi 3 anni (2012-2014). Saldi aperture-chiusure

	Modena	Piemonte	Resto d'Italia	Totale complessivo
LOCALI	1	13	15	29
ITALIA	4	6	8	18
ESTERO	2	14	11	27
NUOVE APERTURE	7	33	34	74
LOCALI		1	5	6
ITALIA		5	10	15
ESTERO	2	10	8	20
NUOVE CHIUSURE	2	16	23	41
SALDI	5	17	11	33

Tabella 29/BIS: Nuove aperture e Nuove chiusure all'estero per nazioni (sigle internazionali). Non tutte le aperture e chiusure dichiarate della tabella 29 sono state specificate.

	Conteggio Nuove aperture all'estero		Conteggio chiusure all'estero
AME SUD	1	BG	1
BRA	2	BRA	1
BRA, TK	1	CND	1
CN	7	F	1
ES	1	HR	2
IN	2	USA	1
MA	1	Dichiarate	7
RS	1		
RU, CN, BRA	1		
TK	2		
TK, CND	1		
TN, MXN	1		
USA	1		
UZ	1		
Dichiarate	23		

