

2 La componentistica automotive italiana I risultati della rilevazione sul territorio

Barbara Barazza, Alberta Coccimiglio, Pierfrancesca Giardina
(Camera di commercio di Torino, Italia)

Sommario 2.1 Indagine conoscitiva sulle imprese della componentistica automotive italiana: il perimetro di osservazione. – 2.2 I mestieri della catena di fornitura. – 2.3 Metodologia di indagine e struttura del questionario. – 2.4 Caratteristiche del campione di imprese. – 2.6 Gli addetti. – 2.7 *Aftermarket* e primo impianto. – 2.8 I rapporti della filiera con il gruppo FCA. – 2.9 La propensione all'internazionalizzazione della componentistica italiana. – 2.9 Capacità produttiva, mercati di destinazione e dinamiche concorrenziali. – 2.10 *Trend* e prospettive. – 2.11 Il Piemonte, cuore pulsante dell'indotto automotive in Italia. – 2.12 Conclusioni.

2.1 Indagine conoscitiva sulle imprese della componentistica automotive italiana: il perimetro di osservazione

L'edizione 2017 dell'Osservatorio sulla componentistica italiana si pone nel solco di una storica attività di ricerca dedicata alla progettazione e produzione di parti e componenti di autoveicoli, pur nel tempo con perimetri di osservazione di diversa estensione.

Nella seconda annualità dell'indagine, condotta dal gruppo di lavoro composto dalla Camera di commercio di Torino, da ANFIA e dal Centro CAMI dell'Università Ca' Foscari Venezia, l'obiettivo è stato duplice: da un canto si è inteso operare in continuità con la rilevazione precedente, al fine di poter garantire la confrontabilità dei risultati e individuare prime indicazioni di tendenza; contestualmente si è cercato di perfezionare il bacino oggetto di analisi nella consapevolezza che la produzione autoveicolare – cui contribuisce, nell'ambito delle lavorazioni intermedie, la componentistica – ha uno sviluppo non più lineare, ma interconnesso con produzioni complesse e ad alto contenuto tecnologico.

La filiera automotive, infatti, appare articolata in diverse fasi,¹ da quella industriale, alla vendita, alla manutenzione e riparazione degli autoveicoli. La prima, nella sua complessità, risulta a sua volta composta da moltepli-

I paragrafi dal 2.1 al 2.12 (ad esclusione del 2.11) sono da attribuirsi a Barbara Barazza e Alberta Coccimiglio; il paragrafo 2.11 è da attribuire a Pierfrancesca Giardina.

1 Unioncamere; Prometeia (2015). *Il settore automotive nei principali paesi europei* [online]. URL <https://goo.gl/UE5XmY> (2017-10-03).

ci attività: dall'approvvigionamento delle materie prime, alle lavorazioni iniziali, a quelle intermedie (parti e componenti per auto), alle lavorazioni finali (assemblaggio e produzione di autoveicoli). Parallelamente si sviluppano le attività di progettazione, prototipazione e ingegnerizzazione dei processi di produzione e dei prodotti.

Il cuore dell'Osservatorio negli anni è sempre stato dedicato alle lavorazioni intermedie (produzione di componentistica autoveicolare), che vanno a comporre la 'piramide della fornitura' automotive, e nelle quali l'Italia vanta una storica specializzazione, affiancando ad esse i servizi di ingegneria e design, data la loro funzione di anello di congiunzione fra le lavorazioni intermedie e finali e l'elevato contributo in innovazione.

A partire dall'edizione di quest'anno, si è deciso di ampliare il campo di osservazione anche a nuove produzioni che stanno emergendo, quali quelle legate all'infomobilità, che trova sempre più applicazione sui nuovi modelli di autoveicoli, e il *motorsport* che, partendo dalla preparazione di auto per le competizioni sportive, è in grado di elaborare delle soluzioni che saranno poi applicate sulle auto di serie al fine di migliorarne le prestazioni e la sicurezza; si sono volute inoltre approfondire le dinamiche che riguardano anche altri stadi della filiera. Si pensi al mercato post vendita automobilistico (l'*aftermarket*) che negli ultimi anni ha manifestato una forte espansione e nella sola Italia vale circa 13mld di €;² nel prossimo futuro il mercato del ricambio è destinato a crescere a livello mondiale, anche sulla spinta dei Paesi di più recente motorizzazione.

Nel presente capitolo saranno illustrati i principali risultati emersi dall'indagine realizzata nella primavera 2017, affrontando tutti i temi esplorati, ad eccezione di quelli relativi all'innovazione e alle relazioni inter-organizzative sviluppate dalle imprese, cui sarà dedicato un apposito approfondimento.

2.2 I mestieri della catena di fornitura

Il campo di osservazione dell'indagine è costituito da un reticolo di mestieri diversi, nei quali è strutturata in una logica gerarchica la filiera della componentistica automotive italiana: dai fornitori di I livello (*Tier I*), che si interfacciano direttamente con l'assemblatore, alle imprese che nella piramide di fornitura, in qualità di *Tier II*, *III* od oltre, agiscono in posizione più lontana dalla testa di filiera, in un sistema di relazioni articolato e complesso tra fornitori collocati a livelli differenti.

Nel percorso di esternalizzazione delle lavorazioni che l'industria dell'auto ha progressivamente tracciato negli ultimi quarant'anni, i produttori di parti e componenti hanno accresciuto il proprio peso e acquisito responsa-

2 Ricerca di Gipa Italia nel periodo maggio 2015-aprile 2016 anticipata al *Sole 24 Ore*.

bilità nel processo produttivo, anche in considerazione delle sfide tecnologiche sempre più avanzate che richiede la realizzazione di un autoveicolo: un bene ad alta intensità di innovazione, divenuto, molto più che in passato, complesso e sofisticato, composto da un numero cospicuo di parti e componenti diversi aggregati in sistemi e sub sistemi, superiori alle 10.000 unità. La sua produzione oggi coinvolge molteplici ambiti tecnologici (ad esempio sistemi di alimentazione efficienti e tecnologie *green*, l'elettronica, la ricerca di nuovi materiali, la connessione e l'automazione, ecc.), richiedendo un'integrazione crescente all'interno della catena di fornitura.

Per tener conto della complessità della filiera delle lavorazioni intermedie e intercettare tutti i mestieri coinvolti, nonché allo scopo di dettagliare ulteriormente alcune categorie di fornitori, nella presente edizione dell'Osservatorio si è intervenuti a scorporare dalla categoria degli specialisti e da quella dei subfornitori alcuni segmenti (rispettivamente *aftermarket*, *motorsport* e telematica, e lavorazioni/trattamenti).

Ne è derivato un universo campionario costituito dalle seguenti categorie di fornitori:

- a. **gli integratori di sistemi e i fornitori di moduli (SIST/MOD)**, definibili 'grandi fornitori globali',³ organizzati in multinazionali, collocati al vertice⁴ della catena di fornitura in qualità di *Tier I*, con stabilimenti collocati in prossimità di quelli del costruttore o, nel caso dei moduli, anche in qualità di *Tier II*; realizzano sistemi funzionali, con un elevato livello di competenza nella produzione, vendendo i propri prodotti direttamente alla testa della filiera, o nel caso dei fornitori di moduli, a fornitori *Tier I*. Svolgono un ruolo di raccordo tra le imprese posizionate a livelli inferiori della catena di fornitura e gli assemblatori.
- b. **gli specialisti (SPEC)**, costruttori di parti e componenti con un contenuto di innovazione e specificità tale da costituire un vantaggio competitivo. Per l'attuale edizione dell'Osservatorio, per una puntuale categorizzazione delle imprese, si è deciso di enucleare le seguenti tipologie:
 - **specialisti 'puri'**: producono parti e componenti in prevalenza per il primo impianto, ma possono produrre anche per il mercato del ricambio (*Tier I* o *II*);
 - **specialisti (Aftermarket)**: realizzano parti e componenti che vendono direttamente sul mercato tramite una rete distributiva o a consorzi di ricambisti. Possono avere rapporti di fornitura con le Case automobilistiche (fornitura di prodotti e componenti per i veicoli di fine serie; in questo caso i rapporti vengono intrattenuti

3 Cf. Union camere, Prometeia 2015.

4 Viene utilizzata anche l'espressione di *Tier 0,5* per indicare fornitori di sistemi con un livello di integrazione particolarmente elevato con l'assemblatore.

- con le Divisioni Ricambi delle Case Automobilistiche). Peraltro, alcune multinazionali della componentistica (come Robert Bosch SpA, Valeo SpA, Kyb Corporation, Tenneco), sono strutturate con società aventi come *core business l'aftermarket*, distinte rispetto a quelle che producono per il primo impianto;
- **specialisti (Telematica)**: si occupano di applicazioni legate all'infomobilità,⁵ ossia l'insieme dei dispositivi, dei sistemi e delle procedure che consentono, attraverso la raccolta, l'elaborazione e la distribuzione di informazioni, di migliorare la mobilità di persone e merci;
 - **specialisti (Motorsport)**: sono imprese che, partendo dalla preparazione di autovetture per le competizioni sportive, progettano e realizzano componenti, o forniscono soluzioni che successivamente vengono adottate per le produzioni di serie. Ad esempio, si tratta di componenti come sedili, volanti, cinture di sicurezza e terminali di scarico.
- c. **i subfornitori (SUB)**: produttori di parti e componenti standardizzate, prodotte secondo specifiche fornite dai clienti e facilmente replicabili dai *competitors* (*Tier III* od oltre). All'interno di questa categoria possiamo distinguere:
- **subfornitori tout court**: producono parti e componenti che sono di complemento a prodotti più complessi;
 - **subfornitori (lavorazioni)**: realizzano lavorazioni meccaniche quali tornitura, fresatura, laminatura a caldo e a freddo, stampaggio a caldo o a freddo, o trattamenti (galvanici, termici, verniciatura, ecc.).
- d. le attività di **Engineering e Design (E&D)**: imprese attive sia nell'ingegneria di prodotto, sia nello sviluppo dell'ingegneria di processo, come fornitori dei diversi attori della catena della fornitura. Data la trasversalità della loro attività, possono collocarsi a differenti livelli della piramide: forniscono servizi direttamente agli assemblatori oppure ai fornitori di primo livello.

Considerato l'esiguo numero di specialisti *motorsport* e della telematica presenti nel campione delle imprese rispondenti, nello studio tali segmenti saranno analizzati con l'insieme degli specialisti, mentre verrà messo sotto la lente di ingrandimento separatamente il gruppo delle attività *aftermarket*.

Al fine di attribuire i fornitori presenti nell'universo di riferimento alle categorie di mestieri della piramide della fornitura, sono state utilizzate diverse fonti, quali visure camerali, siti internet aziendali, interviste di

5 Cattid - Sapienza Università di Roma. *Wi-Move. Report della Ricerca 'User Needs and Requirements'* [online]. URL <https://www.comune.roma.it/PCR/resources/cms/documents/Userneedsandrequirements.pdf> (2017-10-03).

precedenti indagini, elenchi di ANFIA e del Progetto FCTC;⁶ per le imprese che hanno partecipato all'indagine, le risposte fornite dagli intervistati in merito all'attività principale dell'impresa e alla tipologia di produzione, hanno poi orientato la corretta attribuzione alle distinte categorie.

Tabella 2.1 I mestieri della filiera

Integratori di sistemi e modulist	Specialisti e subfornitori	E&D (Engineering e Design)
Moduli elettrici integrati	Attrezzatura e stampi	Studi di stile
Moduli in acciaio e alluminio	Stampaggio	Ingegneria e modellizzazione progettazione
Moduli in materie plastiche	Fonderia	Impianti, linee e processi
Moduli in vetro	Alimentazione/scarico	Motori (progettazione)
Sistemi di sicurezza attivi/passivi e controllo	Avviamento/accensione	Sviluppo piattaforme dedicate
Sistemi elettrici/elettronici	Carrozzeria/abitacolo (parti di)	Prototipazione
Sistemi fluidi/aria e comfort	Componenti elettrici ed elettronici	Produzione (autoveicoli, scocche, prototipi)
Sistemi trasmissione/guida/frenata	Illuminazione/segnalazione	Validazione prodotto (testing e calcolo)
Sistemi propulsivi/motore/ <i>powertrain</i>	Componenti motore	Logistica
	Sterzo/sospensione/frenata	
	Componenti trasmissione (ad es. frizione)	
	Materie plastiche (diversi da moduli) e altri materiali	
	Servizi di assemblaggio	
	Servizi per la mobilità (sistemi satellitari, rilevamento veicoli, sistemi di trasporto intelligenti, sistemi telemati)	
	Trattamenti (verniciatura, galvanici, termici)	
	Lavorazioni meccaniche (tornitura, fresatura, laminatura a caldo e a freddo, stampaggio a caldo e a freddo)	

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

6 In considerazione dell'importanza della presenza della filiera automotive in Piemonte, tra i progetti promozionali sviluppati nel territorio si ricorda *From Concept To Car - The Torino-Piemonte complete automotive district*, il *Progetto Integrato di Filiera* (PIF), realizzato dal CeiPiemonte, che promuove all'estero la filiera di imprese piemontesi del comparto primo impianto (stile, progettazione, prototipazione, componenti, sistemi e servizi correlati) e *aftermarket*, attraverso una selezione di imprese eccellenti.

2.3 I numeri della filiera

L'attribuzione delle imprese alle diverse categorie di fornitori è stata strumentale alla definizione della **dimensione economica della componentistica autoveicolare italiana**.

A conclusione del processo di revisione della banca dati complessiva della filiera, attuato lavorando sul database in uso nell'edizione precedente, è stato ottenuto un universo composto da **1.877 attività**.⁷

Tabella 2.2 Fatturato e addetti complessivi (anni 2015-16)

Imprese	2016		2015 (rettificato)		2016/15	2016		2015		2016/15	
	Fatt. (mln €)	di cui solo auto	Fatt. (mln €)	di cui solo auto	Fatt. solo auto	addetti tot.	di cui solo auto	addetti tot.	di cui solo auto	addetti solo auto	
Subfornitori	612	7.641	3.244	7.512	3.170	2,3%	29.791	19.036	29.469	18.830	1,1%
Subfornitori (Lavorazioni)	207	2.075	876	1.899	801	9,4%	7.481	4.780	7.340	4.690	1,9%
Specialisti*	483	28.462	18.927	27.579	18.340	3,2%	95.197	51.311	94.385	50.874	0,9%
Specialisti (Motorsport)	83	659	265	603	242	9,5%	2.550	1.071	2.447	1.027	4,3%
Specialisti (Aftermarket)	259	2.647	2.454	2.523	2.339	4,9%	10.187	9.474	10.084	9.378	1,0%
Engineering & Design	141	1.170	847	1.084	786	7,8%	8.328	6.562	8.159	6.429	2,1%
Sistemisti/modulisti	92	14.585	13.387	14.069	12.677	5,6%	49.676	48.086	49.433	47.851	0,5%
TOTALE	1.877	57.239	40.000	55.269	38.355	4,3%	203.210	140.320	201.317	139.079	0,9%

* specialisti puri e telematica

Nel 2016 l'universo della componentistica autoveicolare ha generato un **giro d'affari complessivo pari a 57,2mld di €, di cui 40 stimati come fatturato direttamente riconducibile alla produzione della filiera automotive**,⁸ con un incremento complessivo pari al 4,3% rispetto all'anno precedente.

In generale, tutte le imprese della componentistica hanno evidenziato buone *performance*: spiccano, nell'ambito della subfornitura, le attività delle lavorazioni (+9,4%) e gli specialisti del *motorsport* (+9,5%). Positiva, ma più contenuta, è risultata invece la variazione del giro d'affari degli altri subfornitori (+2,3%) e degli specialisti (+3,2%).

⁷ Il numero di imprese dell'edizione 2017 dell'Osservatorio non è paragonabile all'universo individuato nell'edizione precedente: il *database* complessivo della filiera, soggetto a periodiche integrazioni e revisioni, tiene conto delle dinamiche imprenditoriali intervenute nel corso dell'ultimo anno (nuove iscrizioni, cessazioni, procedure concorsuali, etc.).

⁸ La stima del valore del fatturato riconducibile al settore auto è stata calcolata utilizzando la quota del giro d'affari derivante dal mercato della componentistica, rilevata per le diverse categorie di fornitori nell'indagine sul campo.

Per quanto concerne i **dati occupazionali**, a fine 2016 la filiera contava oltre 203.200 addetti, di cui 140.320⁹ direttamente impiegati nel settore auto. La crescita della forza lavoro della componentistica appare più contenuta e si attesta al +0,9%: le imprese specializzate nel *motorsport* si confermano dinamiche anche sul fronte occupazionale (+4,3%), mentre le attività di E&D e delle lavorazioni registrano crescite più contenute, ma superiori alla filiera analizzata nel complesso.

Degno di nota un approfondimento sulla componentistica piemontese, considerati la consistenza e il peso economico che essa riveste sul territorio nazionale.

In Piemonte ha infatti sede poco meno del 36% delle imprese della componentistica autoveicolare, per un volume d'affari pari a 22 miliardi di euro, di cui 16,1 mld di € riconducibili direttamente al comparto automotive, con una performance complessiva (+7%) che è risultata migliore di quella nazionale. Anche a livello piemontese hanno registrato andamenti particolarmente positivi le imprese del *motorsport*, seguite dalle attività delle lavorazioni, dagli E&D e dai fornitori di sistemi e moduli integrati.

I dati occupazionali confermano il trend già evidenziato a livello nazionale: la forza lavoro del settore auto cresce, seppure in maniera contenuta (+0,8%) e annovera 79.205 addetti di cui il 71% direttamente impegnato nella componentistica.

Tabella 2.3 Fatturato e addetti complessivi. Dati Piemonte

	2016			2015 (rettificato)			2016/15	2016		2015		2016/15
	Imprese	Fatt. (mln €)	di cui solo auto	Fatt. (mln €)	di cui solo auto	Fatt. solo auto	addetti tot.	di cui solo auto	addetti tot.	di cui solo auto	addetti solo auto	
Subfornitori	199	1.817	767	1.773	748	2,5%	9.116	5.825	8.997	5.749	1,3%	
Subfornitori (Lavorazioni)	71	928	392	830	350	12,0%	2.723	1.740	2.661	1.700	2,4%	
Specialisti*	200	9.651	6.418	9.278	6.170	4,0%	35.851	19.324	35.664	19.223	0,5%	
Specialisti (Motorsport)	13	69	28	57	23	21,7%	224	94	197	83	13,3%	
Specialisti (Aftermarket)	77	938	870	899	833	4,4%	3.148	2.928	3.093	2.877	1,8%	
Engineering & Design	78	848	614	757	548	12,0%	4.957	3.906	4.869	3.837	1,8%	
Sistemisti/modulisti	38	7.766	6.997	7.061	6.362	10,0%	23.186	22.444	23.059	22.321	0,6%	
TOTALE	676	22.017	16.086	20.655	15.034	4,3%	79.205	56.261	78.540	55.790	0,8%	

* specialisti puri e telematica

⁹ Analogamente alla procedura seguita per il calcolo del fatturato, per la stima del numero di addetti che all'interno delle imprese svolgono mansioni e/o sono assegnati a unità operative per il mercato autoveicolare, è stata utilizzata la quota di addetti direttamente impiegati per il comparto automotive, rilevata per le diverse categorie di fornitori nell'indagine sul campo.

2.4 Metodologia di indagine e struttura del questionario

Nell'ambito dell'universo di riferimento analizzato dall'Osservatorio convergono tutti i mestieri che operano nella filiera della componentistica. La selezione e l'aggiornamento del *database*, completamente revisionato e affinato nel corso della precedente edizione, è avvenuta mediante l'inclusione delle imprese che svolgono attività economiche concernenti direttamente la «Fabbricazione di autoveicoli» (Codice Ateco 29), ma anche di attività appartenenti ad altri settori potenzialmente riconducibili alla componentistica automotive.¹⁰ Non sono stati pertanto considerati, ai fini della costruzione del perimetro di riferimento, i grandi assemblatori finali, così come le attività di vendita, di riparazione e di noleggio di autoveicoli.

Preliminarmente all'avvio dell'indagine, la revisione del *database* ha comportato l'eliminazione delle imprese cessate e in procedura concorsuale, nonché la contestuale introduzione delle nuove iscrizioni avvenute nel corso del 2016, in base alle risultanze del Registro delle imprese.

Il *database* così costituito è stato poi arricchito, includendo tutte le nuove imprese associate ad ANFIA nell'ultimo anno, e perfezionato mediante un'ulteriore revisione del settore condotta da ANFIA e Camera di commercio di Torino, a seguito delle dichiarazioni rese da alcune imprese contattate per l'indagine, che hanno affermato di non operare nell'ambito della filiera autoveicolare.

In continuità con l'edizione 2016, resta ferma la scelta di fare riferimento ad un universo costituito esclusivamente da imprese aventi sede in Italia, valutando ai fini della ricerca la produzione realizzata entro i confini nazionali; altresì, per poter reperire con facilità alcuni indicatori di bilancio utili a una valutazione della situazione economico-finanziaria della filiera, si è tenuto conto delle sole società di capitali, mentre sono state escluse le restanti forme giuridiche.

¹⁰ I principali codici Ateco (2007) a cui si è fatto riferimento per l'aggiornamento del *database* appartengono alle seguenti sezioni: 20 Fabbricazione di prodotti chimici; 21 Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e 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 ed 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 di studi di architettura e d'ingegneria; collaudi e analisi tecniche; 72 Ricerca scientifica e sviluppo; 74 Altre attività professionali, scientifiche e tecniche. Nello specifico sono state incluse la maggior parte delle attività codificate 29.3 Fabbricazione di parti ed accessori per autoveicoli e loro motori, e parzialmente attività con cod. Ateco 29.1 Fabbricazione di autoveicoli e 29.2 (Fabbricazione di carrozzerie per autoveicoli, rimorchi e semirimorchi).

Nel complesso, l'indagine ha riguardato un universo inizialmente composto da oltre 1.900 unità, e ha permesso di raccogliere **403 questionari** validi per l'elaborazione dei dati.

Il questionario è stato sviluppato in formato elettronico dal Centro CAMI dell'Università Ca' Foscari grazie al supporto del software Qualtrics. Le imprese sono state invitate a compilare online il questionario mediante l'invio mezzo e-mail di un link personalizzato per un accesso univoco, con l'opportunità di effettuare una compilazione in più fasi. Al primo invio, in un arco temporale compreso fra marzo e aprile 2017, hanno fatto seguito diverse azioni di sollecito e di sensibilizzazione alla compilazione, effettuate sia con e-mail (tre *recall*), sia con contatto telefonico diretto, per garantire l'assistenza alla compilazione e ottenere un tasso di risposta soddisfacente.

Nel rispetto del consolidato impianto di indagine degli anni precedenti, il questionario ha inteso approfondire caratteristiche strutturali del comparto, accanto a dinamiche economiche e strategie commerciali, con 46 domande sviluppate in cinque diverse sezioni tematiche:

1. Descrizione impresa
2. Impresa e mercato
3. Innovazione
4. Relazioni inter-organizzative
5. *Trend*

Descrizione impresa. La prima sezione è finalizzata a profilare l'impresa sulla base di alcune informazioni strutturali, sia relative all'attività imprenditoriale nel suo complesso - assetto proprietario, fatturato e addetti, - sia destinate a individuare il mestiere svolto all'interno della catena produttiva e il conseguente posizionamento di livello nella piramide di fornitura (*Tier I*, *Tier II* o *Tier III*). Le informazioni relative a fatturato e addetti hanno permesso di ottenere prime indicazioni quantitative anche sull'incidenza delle attività di Ricerca e Sviluppo all'interno dell'azienda.

Impresa e mercato. La sezione analizza le strategie e le dinamiche concorrenziali, la capacità produttiva delle imprese e la diversificazione dei mercati sui quali esse operano, a partire da quelli di destinazione dei beni prodotti, distinti fra mercato del primo impianto e quello del ricambio, nonché fra categorie di autoveicoli. Si è inoltre indagato il livello di diversificazione geografica, per individuare la distribuzione del fatturato fra mercato domestico ed export, gli eventuali ostacoli ai processi di internazionalizzazione e le principali aree geografiche verso le quali la componentistica italiana intende investire in termini di produzione e di flussi di esportazioni.

Innovazione. Le domande sono volte ad indagare se sono state realizzate attività di innovazione di prodotto e di processo e la loro entità (se 'radicali' o 'incrementali'), e se le stesse sono state sviluppate prevalentemente dall'impresa in autonomia (*in-house* R&D), piuttosto che in

collaborazione con altre imprese e istituzioni o in forma esternalizzata, da altri soggetti (*outsourced R&D*); è inoltre approfondita l'incidenza delle attività di innovazione sul fatturato.

Relazioni inter-organizzative. Il focus destinato alle relazioni inter-organizzative nasce per individuare le principali forme di collaborazione instaurate dalle imprese e le loro caratteristiche: natura, frequenza e obiettivo delle relazioni, ma anche il grado di consapevolezza e di fiducia delle aziende del comparto ad operare all'interno di un network.

Trend. L'ultima sezione ha inteso inquadrare le strategie di medio periodo del settore, anche in relazione all'impatto di alcune tematiche oggi al centro del dibattito sull'evoluzione della mobilità, quali ad esempio l'auto elettrica, la guida autonoma e le soluzioni di mobilità sostenibile.

2.5 Caratteristiche del campione di imprese

Si intende, qui di seguito, tracciare il profilo delle imprese intervistate, esplorandone le specificità dimensionali, la struttura e le forme organizzative, l'appartenenza ai *clusters* dei mestieri, la collocazione geografica, nonché il posizionamento nella catena di fornitura.

Oltre al confronto, almeno per alcune variabili, con l'universo utilizzato in partenza per la somministrazione del questionario, nondimeno, grazie alla costruzione di una popolazione statistica da analizzare abbastanza in linea con il bacino di riferimento dell'edizione precedente, si rende altresì possibile il paragone con le risultanze di tale annualità.¹¹ Ai fini dell'indagine, con un tasso di risposta di poco superiore al 20%, sono pervenuti **complessivamente 403 questionari**,¹² che fanno riferimento a un insieme di imprese che nel 2016 vanta **un fatturato di 16,6 mld di €, per il 72% di derivazione dal settore automotive, e complessivi 65.700 addetti**.

Il *dataset* delle realtà intervistate risulta costituito prevalentemente da imprese aventi sede legale nelle regioni della ripartizione del **Nord-Ovest Italia (il 68% dei rispondenti)**, con una evidente polarizzazione in **Piemonte (186 imprese)**, regione che si distingue storicamente per la specializzazione nel settore e che condivide la posizione di dominio con

¹¹ Come anticipato nell'analisi della metodologia, il campione di imprese di partenza analizzato per la *survey* del 2017 è discretamente sovrapponibile con quello dell'indagine del 2016. Con l'ulteriore intervento di revisione, a seguito di comunicazioni da parte delle imprese che hanno dichiarato di non lavorare per il settore automotive e una più approfondita ricognizione delle posizioni imprenditoriali di incerta assegnazione a categorie specifiche, è stato ottenuto un *dataset* finale divergente da quello iniziale. In ragione di ciò, i risultati della comparazione tra i dati delle due rilevazioni vanno comunque interpretati con prudenza, in quanto rappresentativi di popolazioni statistiche lievemente diverse.

¹² Delle 403 imprese che hanno partecipato all'Osservatorio sulla componentistica autoveicolare 2017, 169 (il 42%) hanno risposto anche al questionario dell'edizione del 2016. I

la Lombardia (82 imprese).

Tabella 2.4 Ripartizione delle imprese rispondenti per regioni italiane e confronto con universo

	Imprese rispondenti	Imprese universo
Abruzzo	2,7%	3,4%
Basilicata	0,5%	0,9%
Calabria	0,0%	0,2%
Campania	3,5%	4,1%
Emilia-Romagna	11,7%	10,5%
Friuli Venezia Giulia	1,0%	1,1%
Lazio	2,0%	2,4%
Liguria	0,7%	0,6%
Lombardia	20,3%	25,7%
Marche	1,5%	1,3%
Molise	0,2%	0,1%
Piemonte	46,2%	35,9%
Puglia	1,5%	1,5%
Sardegna	0,0%	0,2%
Sicilia	0,0%	0,7%
Toscana	2,2%	2,1%
Trentino-Alto Adige	1,0%	1,2%
Umbria	0,2%	0,7%
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	0,5%	0,2%
Veneto	4,2%	7,2%
Totale complessivo	100,0%	100,0%

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Segue, per numero di imprese del campione dei rispondenti, la ripartizione del Nord-Est (il 18%), grazie alla partecipazione di imprese dell'Emilia-Romagna (47 imprese) e del Veneto (17), mentre Centro e regioni del Sud Italia pesano in misura marginale, rispettivamente per il 6% e per l'8% sull'insieme degli intervistati. Non hanno invece partecipato all'indagine imprese delle regioni insulari.

trend 2016/2015 sono state calcolati prendendo in considerazione il campione complessivo delle imprese rispondenti dell'edizione 2017 dell'Osservatorio.

Dal confronto con l'universo di riferimento, si osserva una percentuale maggiore di rispondenti per le imprese piemontesi e dell'Emilia-Romagna;¹³ risulta invece leggermente sottostimata nel campione la presenza di attività lombarde e venete, anche se va rilevato che la predetta distribuzione è costruita avendo riguardo alla sede legale dell'impresa, e non tiene conto dell'eventuale plurilocalizzazione di molte attività imprenditoriali, aventi stabilimenti e unità locali presenti in più regioni del territorio italiano.

La ripartizione per natura giuridica è simile a quella rilevata nella scorsa edizione dell'indagine, con un lieve rafforzamento nella presenza di società per azioni (il 29%) e la prevalenza delle società a responsabilità limitata con il 70% delle imprese, restando residuale la presenza di altre forme giuridiche. Del resto, sin dal passato, si è scelto proficuamente ai fini della ricerca di concentrare l'attività di indagine sulle realtà economiche tenute all'obbligo di deposito di bilancio, che rappresenta la fonte dei dati economico-finanziari; sono le imprese che risultano al contempo quelle più organizzate e strutturate, con un apporto significativo nella piramide di fornitura.

Tra le attività intervistate, il 29% appartiene a un gruppo industriale, per lo più con capogruppo estera (poco meno dei 2/3 delle imprese con *holding*) e rispetto alla rilevazione condotta nel 2016, risulta pressoché stabile la quota di imprese indipendenti. L'appartenenza a un gruppo è più diffusa tra i fornitori di moduli e sistemi (l'86% delle imprese), dove prevale il gruppo estero, e tra gli specialisti (il 40%), a fronte di una maggiore indipendenza da forme organizzative manifestata dai *cluster* degli specialisti *aftermarket*, da quello dei subfornitori e dalle imprese di E&D.

Tabella 2.5 Appartenenza a gruppo industriale (valori %)

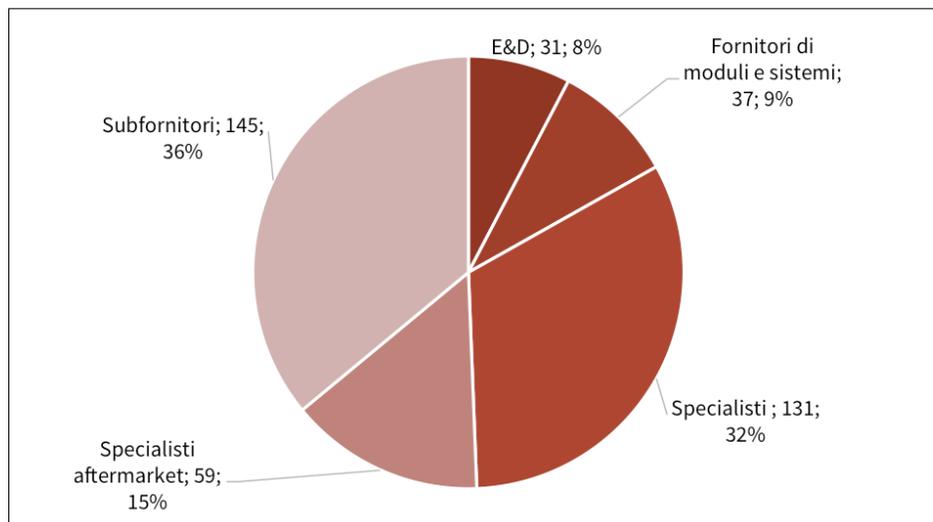
	Fornitori di moduli e sistemi	Specialisti	Specialisti <i>Aftermarket</i>	Subfornitori	E&D	Totale
Non appartenenza a gruppo	13,9	59,9	89,2	85,1	83,8	70,9
Appartenenza a un gruppo di cui:	86,1	40,1	10,8	14,9	16,2	29,1
gruppo italiano	16,7	16,5	5,4	8,5	9,7	11,5
gruppo estero	69,4	23,6	5,4	6,4	6,5	17,6

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

13 Si consideri che l'attività di sensibilizzazione alla compilazione del questionario, condotta dalla Camera di commercio di Torino e da ANFIA, è risultata più incisiva nel territorio di competenza dell'ente camerale e nelle altre province piemontesi, piuttosto che nel resto d'Italia; in Emilia-Romagna, l'Università di Modena e Reggio Emilia, in qualità di partner del CAMI, ha accompagnato le imprese nella compilazione, con visite aziendali mirate.

In continuità con l'edizione dello scorso anno, si è proceduto poi a categorizzare le imprese sulla base dei 'mestieri' della *supply chain*, sia in base alle risposte date in sede di compilazione del questionario di indagine, sia procedendo con ulteriori verifiche sulle singole posizioni imprenditoriali, a partire dai siti internet aziendali e dalle visure camerali.

Figura 2.1 Imprese rispondenti per categoria



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Rispetto alla precedente rilevazione, è complessivamente aumentato il numero di rispondenti appartenenti alle categorie degli specialisti (il 47%, compresi gli *aftermarket*, a fronte del 39% dello scorso anno) e a quella dei fornitori di moduli e sistemi (il 9%, erano il 7% nel 2016); per contro, è diminuita la partecipazione all'indagine dei subfornitori, passati dal 42% al 36% del totale e delle attività di E&D (oggi l'8%, erano l'11%).

In termini di appartenenza alle diverse categorie di fornitori, la composizione del campione figura in modo soddisfacente aderente all'universo costruito all'avvio dell'indagine: risultano maggiormente rappresentati nel campione dei rispondenti i *cluster* dei fornitori di moduli e sistemi e degli specialisti, specie quelli *aftermarket*; meno prossima all'universo risulta invece la quota dei subfornitori.

Nell'esame dell'aggregato dei rispondenti è di assoluto interesse il posizionamento delle imprese nella catena di fornitura, come si evince dalle dichiarazioni rese dalle imprese: dalla sua osservazione, incrociata con altre variabili, possono derivare analisi sulle caratteristiche delle relazioni tra imprese collocate a monte e a valle della filiera, sulla propensio-

ne all'esportazione e sull'orientamento all'innovazione dell'impresa, solo per citare alcuni temi, seppur è vero che oggigiorno processi integrati di produzione e reti complesse sono venute spesso sostituendo la sequenza lineare convenzionale.¹⁴ Nel settore automotive, dove i processi industriali sono sempre più caratterizzati dalla frammentazione delle linee di produzione e dalla specializzazione dei prodotti, va rilevato che la *supply chain* è soggetta a continua riconfigurazione da parte del costruttore, principalmente per la necessità di apportare innovazioni tecnologiche e rispondere ad aspettative del cliente che si modificano costantemente.

Date queste premesse, tra i rispondenti il 39% delle imprese si definisce *Tier I*,¹⁵ percentuale che sale all'83% per la categoria di fornitori di moduli e sistemi e al 75% per gli E&D, ma in generale la quota più rilevante di imprese (il 41%) ha dichiarato di operare come *Tier II*, mentre il restante 20% si colloca in posizioni inferiori.

In ragione delle peculiarità delle categorie di riferimento, gli specialisti *aftermarket* risultano maggiormente distribuiti sui vari livelli successivi al *Tier I*, mentre il 64% dei subfornitori è posizionato al secondo livello della catena.

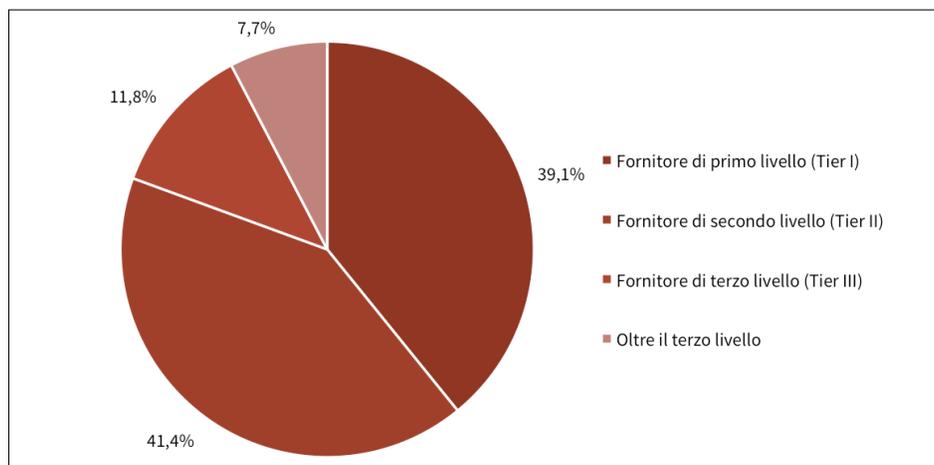
Va evidenziato che il 54% delle imprese afferma di operare in più posizioni della piramide di fornitura, percentuale che sale per gli specialisti al 63%; all'opposto, subfornitori e attività di E&D sono le categorie più statiche, meno operative su più livelli.

Come già illustrato lo scorso anno, la ripartizione del campione per classi di addetti e fatturato evidenzia la preponderanza della piccola-media dimensione, in ossequio alla distribuzione rilevata per l'insieme della componentistica automotive italiana. La fascia più rappresentata è infatti quella delle imprese tra 10 e 49 addetti (il 41% del totale), seguite dalle attività con un'occupazione compresa tra i 50 e i 249 lavoratori (il 31%).

14 Si veda il «Parere del Comitato economico e sociale europeo su: Lo sviluppo della catena del valore e della catena di fornitura (*supply chain*) nel contesto europeo e mondiale» (2007/C 168/01).

15 Tale quota era più elevata nell'edizione 2016 dell'Osservatorio (il 49%); la riformulazione della domanda rispetto a quella adottata nel questionario della precedente rilevazione, con una migliore esplicitazione semantica, potrebbe aver aiutato il compilatore a rispondere con maggiore precisione. Nell'edizione 2016 si ipotizzava che parte delle imprese autodichiaratesi *Tier I* fossero fornitori di secondo livello, in rapporto con *Tier 0,5*.

Figura 2.2 Imprese rispondenti per posizione nella piramide di fornitura



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Ai due segmenti estremi, si collocano grandi e micro imprese (entrambe il 14%), ma i diversi mestieri della filiera si distinguono per caratteristiche dimensionali proprie: se l'89% dei modulist e sistemisti può definirsi medio o grande, e tra gli specialisti prevale la media dimensione (il 44%), nel gruppo degli specialisti *aftermarket* e in quello dei subfornitori si impone l'impresa tra 10 e 49 addetti. Parimenti, l'80% delle attività di E&D può definirsi 'micro' o 'piccola'.

Il confronto con l'edizione 2016 mette in luce un complesso di imprese rispondenti che genera maggiore ricchezza: un'impresa su tre produce un fatturato¹⁶ compreso tra i 2 e 10mln di € e una quota di poco inferiore tra i 10 e i 50mln; a crescere è proprio quest'ultima quota, insieme a quella delle imprese con un giro d'affari superiore ai 50mln di €.

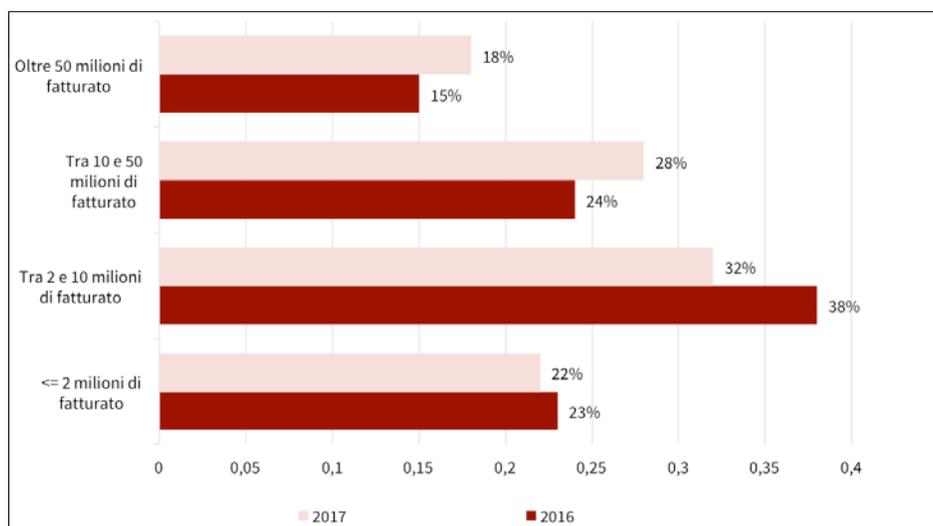
16 Come già evidenziato nell'edizione 2016 dell'Osservatorio, l'analisi per fatturato utile, insieme al dato sugli addetti, alla qualifica di PMI secondo la definizione europea - di cui alla Raccomandazione 2003/361/CE della Commissione Europea -, identifica tra le iniziative imprenditoriali con meno di 2 milioni di fatturato annuo (il 22% del totale), imprese che in base alla sola soglia dimensionale degli effettivi sarebbero da considerare piccole imprese; all'opposto, imprese di medie dimensioni per numero di dipendenti hanno giri d'affare superiori ai 50mln di €, soglia discriminante per l'attribuzione di qualifica di grande impresa.

Tabella 2.6 Imprese per classi dimensionali (valori %)

	Fornitori di moduli e sistemi	Specialisti	Specialisti Aftermarket	Subfornitori	E&D	Totale
grandi	46	23	2	4	7	14
medie	43	44	22	24	13	31
piccole	11	27	59	53	48	41
micro	0	6	17	19	32	14

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Figura 2.3 Distribuzione delle imprese rispondenti per classi di fatturato 2016 e 2017



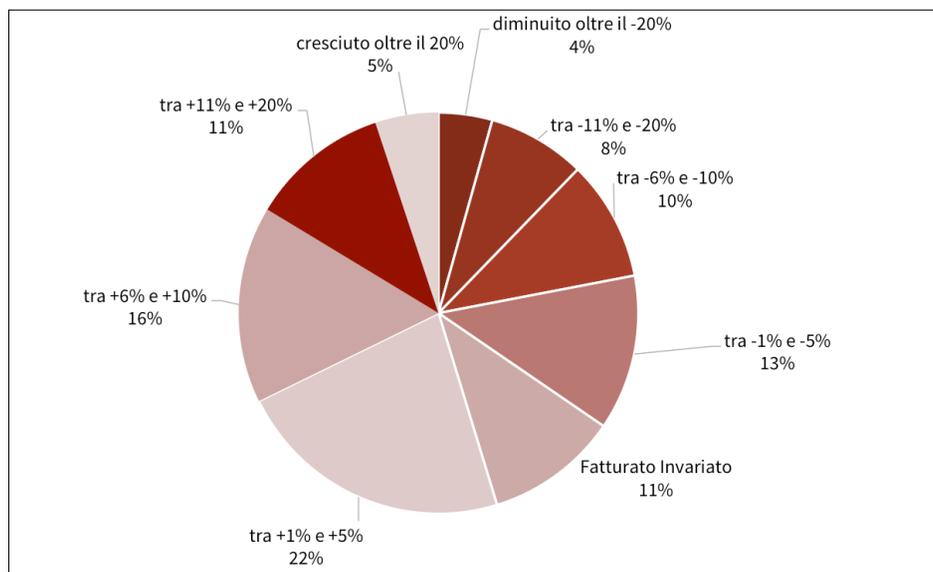
Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

2.6 Andamento del fatturato delle imprese della componentistica

I dati raccolti restituiscono la fotografia di una filiera della componentistica che prosegue il *trend* di crescita già manifestatosi nel 2015: complessivamente l'incremento del giro d'affari delle imprese rispondenti nel 2016 è stato stimato pari al +3%, con un valore assoluto di 16.616 migliaia di €; d'altro canto, il saldo tra le dichiarazioni di aumento e di riduzione del fatturato espresse dalle imprese è pari al +20%, ancorché emergano situazioni eterogenee a seconda della dimensione imprenditoriale, della categoria del fornitore e di altre caratteristiche delle imprese.

Se l'11% ha dichiarato un fatturato complessivo sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente, le imprese in fase di crescita e quelle in contrazione risultano rispettivamente il 55% e il 35%. Il confronto con i risultati dell'anno precedente vede aumentare tuttavia le imprese in difficoltà di 6 punti percentuali (erano il 29%), e leggermente ridursi le imprese con un fatturato in espansione o stabile.

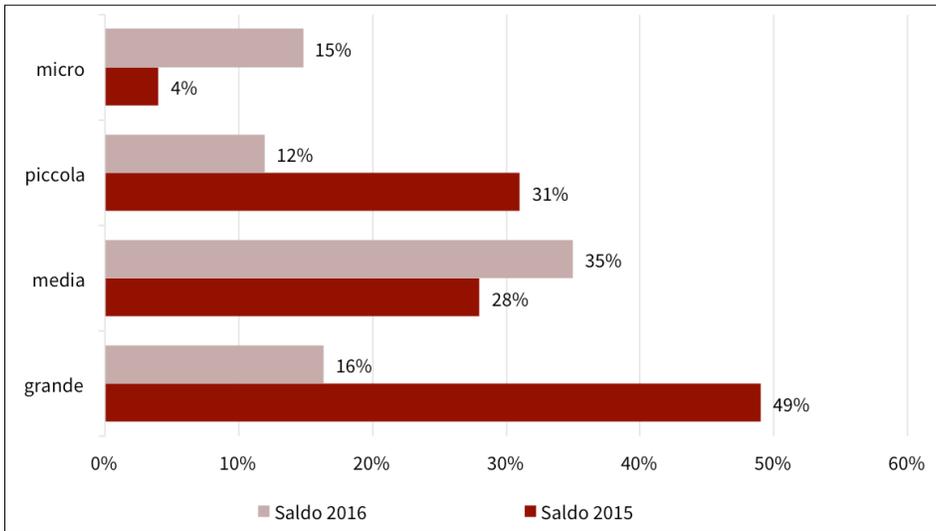
Figura 2.4 Ripartizione delle imprese per andamento del fatturato complessivo (2016-15)



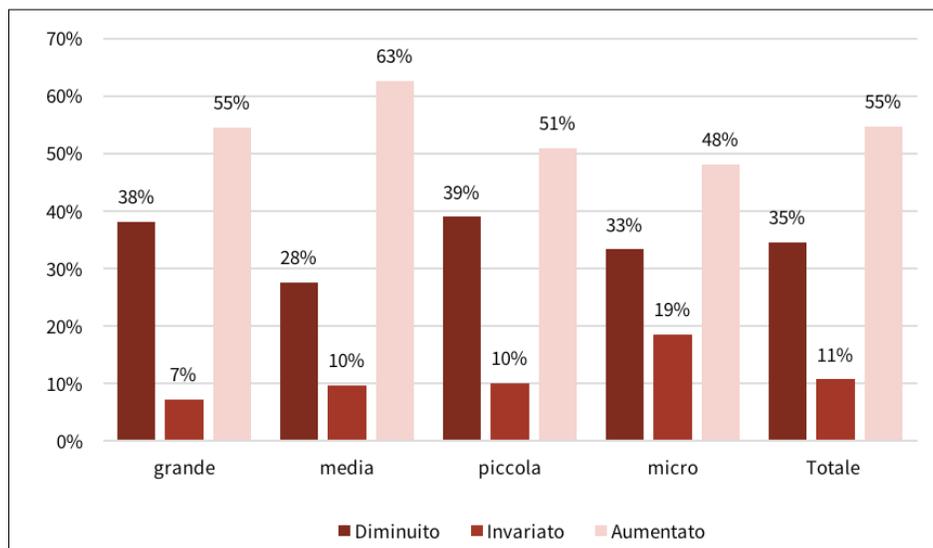
Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Guardando ai saldi tra aumenti e diminuzioni del fatturato, rispetto alla precedente rilevazione, si riducono le differenze nelle *performance* tra le varie classi dimensionali: è tuttavia la **media impresa** a esprimere la prestazione migliore, grazie al 63% di imprese che hanno aumentato il fatturato, incrementando il saldo rispetto al 2015, mentre per la grande e la piccola dimensione risultano più deboli. Nel complesso, cresce la sofferenza tra le grandi imprese, considerato che raddoppiano rispetto allo scorso anno quelle con una riduzione del giro d'affari. Corroborano la propria posizione, nel complesso, le micro imprese, in forza del significativo numero di iniziative imprenditoriali che hanno dichiarato il fatturato invariato, nonostante la quota inferiore di attività in espansione rispetto alle altre tipologie.

Figura 2.5 Saldo tra dichiarazioni di aumento e riduzione del fatturato complessivo per dimensione



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Figura 2.6 Andamento del fatturato complessivo per dimensione di impresa

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

La disamina per *cluster* mette in luce un saldo positivo tra incremento e diminuzione del giro d'affari per tutte le categorie in esame, eccezion fatta per gli E&D (-6%). D'altronde, già nella rilevazione dello scorso anno si evidenziava che per tale segmento il saldo, seppur ampiamente positivo, risultava il più contenuto tra le imprese indagate, distinguendosi la categoria in esame nel 2016 per una percentuale significativa di imprese con stabilità del giro d'affari. Per contro, con il 61% di imprese con fatturato in espansione, gli specialisti (+33%) si confermano la categoria di fornitori più dinamica, rivelando nell'aggregato uno stato di buona salute, seppur in attenuazione rispetto all'anno precedente.

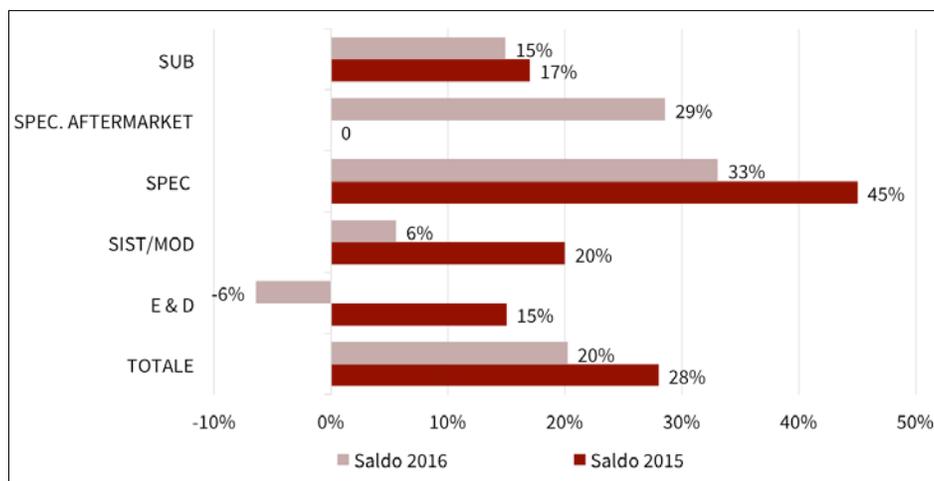
Tra gli specialisti, quelli *aftermarket* manifestano anch'essi un saldo particolarmente positivo (+29%), grazie al 59% di imprese che incrementano le *performance* aziendali, mentre i fornitori di moduli e gli integratori di sistemi si fermano al +6%, rallentando nel complesso rispetto allo scorso anno. I subfornitori confermano invece pressoché il saldo rilevato lo scorso anno.

Tabella 2.7 Ripartizione delle imprese per andamento del fatturato complessivo per categoria (valori %)

	Fornitori di moduli e sistemi	Specialisti	Specialisti Aftermarket	Subfornitori	E&D
In aumento	47%	61%	59%	53%	35%
Invariato	11%	10%	11%	9%	23%
In diminuzione	42%	28%	30%	38%	42%

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Figura 2.7 Saldo tra dichiarazioni di aumento e riduzione del fatturato complessivo per categoria



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Anche se il tema dell'internazionalizzazione verrà trattato approfonditamente in un paragrafo dedicato, pare interessante valutare, nell'analisi dell'andamento del fatturato, se esistano relazioni tra *performance* positive nei risultati economici delle aziende e propensione all'export, con evidenze che confermano quanto ampiamente citato in letteratura e ribadito in indagini settoriali: chi orienta le proprie vendite sui mercati esteri registra risultati più brillanti in termini di fatturato, con un saldo positivo tra dichiarazioni di aumento e diminuzioni pari al +27%. Una ragguardevole quota di imprese confinate sui mercati domestici ha manifestato invece una decrescita del giro d'affari, con un saldo complessivo pari al -4%.

D'altra parte, grazie a una filiera che nell'insieme gode di un soddisfacente stato di salute, rispetto al 2015 non si misurano rimarchevoli mutamenti nelle strategie di diversificazione settoriale.

Nella componentistica le strategie di aumento della diversificazione verso mercati non automotive sono state esplicite negli anni della crisi economica, con la tendenza delle imprese a cercare opportunità commerciali in settori meno gravati dalla recessione, o comunque quando la filiera, specie nei casi di elevata dipendenza dal produttore nazionale e dall'andamento del suo mercato, si è trovata a doversi riposizionare nel sistema produttivo.

Negli ultimi trent'anni, del resto, in un contesto di crescente interazione tra i vari settori economici, le imprese che hanno intrapreso la strada della diversificazione, con l'accesso ad altri comparti merceologici, hanno operato per bilanciare le quote perse nel settore tradizionale o per accrescere complessivamente il business.¹⁷

Nel settore automotive si è assistito pertanto a strategie di diversificazione sia 'concentrica',¹⁸ con l'ingresso in settori correlati rispetto a quello di origine, beneficiando in questo caso le imprese delle sinergie che derivano dalle similitudini tra i vari business, sia 'conglomerata', con l'orientamento verso settori completamente diversi da quello di partenza.

Incrementa di poco, rispetto a quanto rilevato per il 2015, la quota di imprese con un fatturato generato in misura totale dal settore auto (il 42% delle imprese, rispetto al 41%), ma si rafforza, passando dal 71% all'84%, per i fornitori di moduli e gli integratori di sistemi, che sono la categoria intrinsecamente collegata al settore automotive.

Un altro 'mestiere', quello degli specialisti *aftermarket*, per la prima volta analizzati separatamente, si distingue per un giro d'affari ampiamente dipendente dal settore auto: il 69% degli operatori ha dichiarato infatti di derivare il 100% del fatturato da questo comparto, mentre per gli specialisti 'puri' tale quota si riduce al 40%.

In linea con quanto riscontrato in passato, le imprese che sono interessate da una tendenziale minore dipendenza dal comparto automotive si concentrano nel segmento dei subfornitori. È la categoria che nel tempo si è affrancata in misura maggiore dal settore tradizionale, andando a orientare il proprio *business* e le proprie forniture su comparti diversi: il 37% degli operatori fattura infatti in misura maggioritaria per settori estranei all'auto.

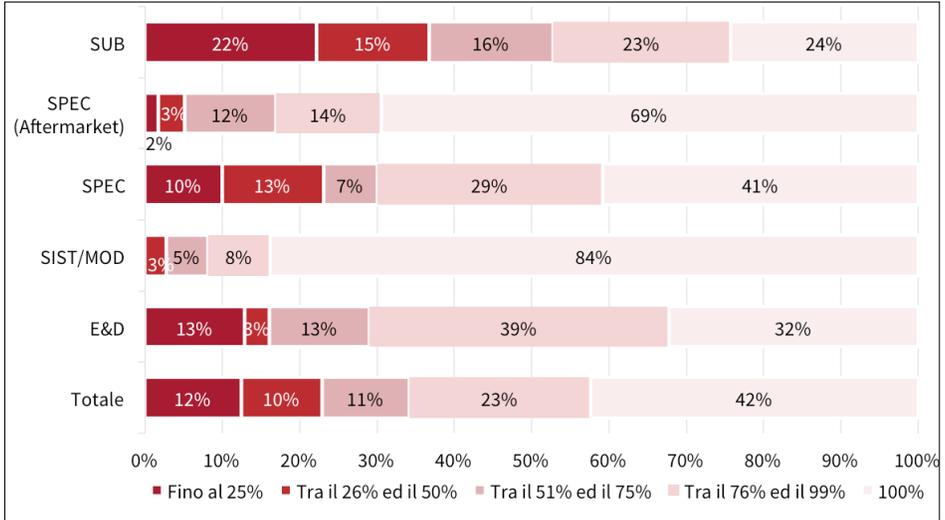
Infine le attività di E&D, che in linea con la rilevazione dello scorso anno, pur con un leggero rallentamento, manifestano un'elevata dipendenza dal comparto automotive, in termini di giro d'affari: per l'84% degli operatori il fatturato generato dal settore automotive rappresenta infatti la parte più rilevante del fatturato.

¹⁷ In *Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2016* (Venezia, Edizioni Ca' Foscari, 2016) si evidenziava l'avvenuto processo inverso da parte di alcune imprese che, a causa della crisi manifestatasi, specie negli anni '90, nel comparto dell'informatica, nell'industria degli elettrodomestici e nel tessile, erano approdate al settore automotive.

¹⁸ Cf. Pellicelli, Giorgio (2014). *Le strategie competitive del settore auto*. Torino: UTET.

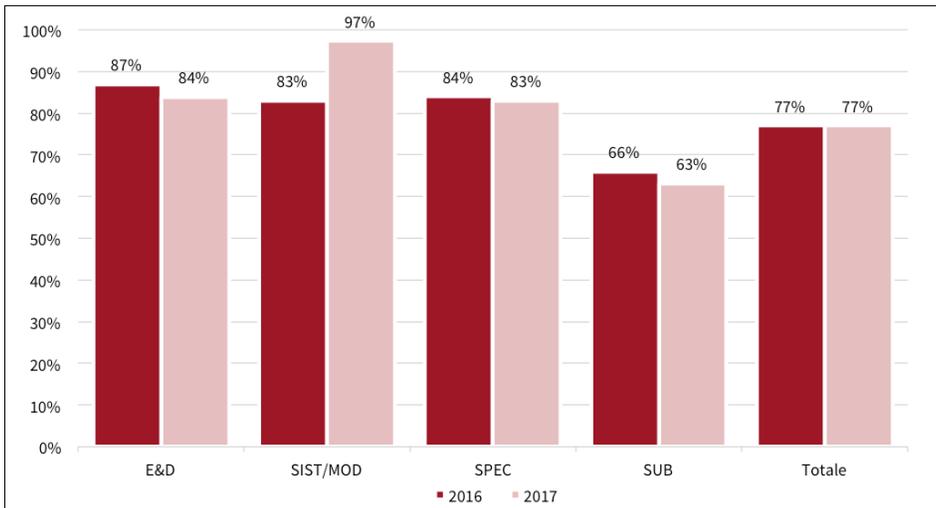
Nella complesso, si può affermare che il processo di diversificazione settoriale è in una fase di equilibrio, senza significativi e repentini cambiamenti rispetto al recente passato.

Figura 2.8 Fatturato automotive per categoria



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Figura 2.9 Quota di imprese con la maggioranza del fatturato automotive sul fatturato totale



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

2.7 Gli addetti

Tra le componenti che misurano la diversificazione settoriale l'attenzione va rivolta all'occupazione: per il gruppo delle imprese rispondenti, su complessivi 65.700 addetti (dipendenti e indipendenti), quelli direttamente impiegati per le attività del settore automotive sono stimati in 46.250 unità, pari al 79% del totale e in crescita rispetto alla rilevazione dello scorso anno.

In aumento è soprattutto la percentuale di imprese aventi la quasi totalità degli addetti direttamente impiegati per le attività dell'auto (il 60% rispetto al 55% rilevato lo scorso anno); per i fornitori di moduli e sistemi e per gli specialisti *aftermarket* tale quota sale rispettivamente all'86% e al 77%, ma si arresta al 48% per i subfornitori. Questi ultimi continuano infatti a confermarsi la categoria dove un'impresa su tre orienta il lavoro della maggioranza degli addetti su produzioni diverse da quelle settore auto.

Tabella 2.8 Distribuzione delle imprese per classe di addetti impiegati nel settore automotive rispetto al totale (valori %)

	Fornitori di moduli e sistemi	Specialisti	Specialisti <i>Aftermarket</i>	Subfornitori	E&D	Totale
Meno del 50%	5,6	25	7,1	30,7	10,7	21,5
Tra il 51% e il 95%	8,3	16,9	16,1	21,2	35,7	18,9
Oltre il 95%	86,1	58,1	76,8	48,2	53,6	59,6

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

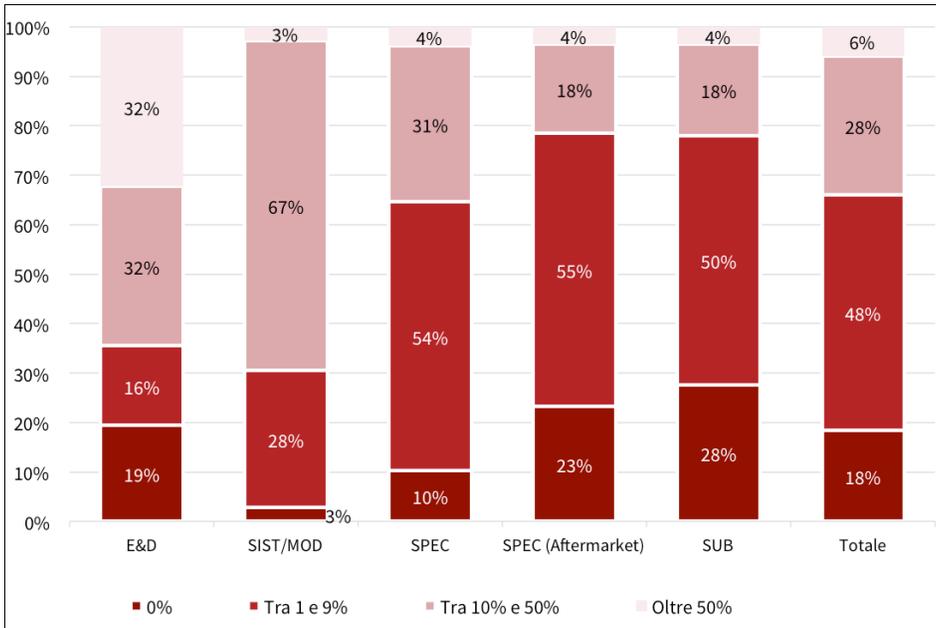
Per gli specialisti e gli E&D la quota dell'occupazione *automotive-oriented* è in linea con quella del campione, sebbene leggermente inferiore, ma per il primo segmento emerge una diversificazione più significativa al confronto delle attività di ingegneria: tra gli specialisti, infatti, un'impresa su quattro ha la maggioranza degli addetti occupata in settori diversi dall'automotive.

Guardando invece ad alcune caratteristiche del capitale umano presente in azienda, con specifico riferimento al titolo di studio posseduto, dai risultati dell'indagine emerge che il 6% delle imprese ha oltre la metà degli addetti laureati (in riduzione rispetto alla rilevazione scorsa, il 9%), pur con differenze ragguardevoli tra le varie categorie di fornitori: tale percentuale sale infatti al 32% per le attività di E&D, mentre sul polo opposto, se in media il 18% delle imprese ha dichiarato di non avere addetti laureati, per il segmento dei subfornitori questa quota sale al 28%.

Del resto il segmento modale del campione è costituito dalle imprese con addetti laureati, ma presenti in misura minore al 10% (il 48% delle imprese), anche se per i fornitori di moduli e sistemi i due terzi delle imprese hanno una quota di laureati tra i lavoratori compresa tra il 10% e il 50%.

Il ‘mestiere’ di riferimento rappresenta pertanto una variabile che influenza la percentuale di addetti laureati presenti in azienda, così come, analogamente, condiziona la quota di addetti impiegati in attività di ricerca e sviluppo, i cui dati rilevati saranno approfonditi nel capitolo del presente volume dedicato alle strategie di innovazione adottate dalle imprese. Qui tuttavia, si accenna che le imprese che dichiarano di avere al loro interno addetti impiegati in R&S salgono al 72% del totale, contro il 68% della rilevazione dello scorso anno.

Figura 2.10 Quota di addetti laureati per categoria



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

2.8 *Aftermarket* e primo impianto

Nell’universo automotive un *business* significativo è generato dal settore *aftermarket*,¹⁹ interessato da un costante processo evolutivo, giocoforza indotto da un’attività di manutenzione e riparazione dei veicoli che è oggi-giorno mutata rispetto al passato: in un mercato fortemente competitivo,

19 È un mercato stimato in Italia in 12,6mld di € (dati 2015, società di ricerche Gipa Italia).

agli operatori del settore è richiesto di mantenere un elevato livello di qualità e di innovazione dei prodotti, in un contesto dove trovano ampiamente spazio tecnologie sempre più performanti, materiali innovativi e varietà della gamma dei prodotti della ricambistica necessari per le officine.

Proprio in considerazione del ruolo e del peso di tale *business*, come evidenziato in premessa, nell'edizione 2017 è stata posta per la prima volta sotto la lente di ingrandimento, separata dalla categoria degli specialisti *tout court*, quella degli 'specialisti *aftermarket*'.

Secondo i dati del Barometro *Aftermarket*, rilevazione statistica condotta dal Gruppo Componenti ANFIA che monitora su base mensile l'andamento del mercato dei ricambi automotive, dopo un *trend* favorevole nel 2015, il segmento *aftermarket* ha evidenziato per il 2016 valori di crescita per quasi tutte le voci (carrozzeria ed abitacolo, elettrici ed elettronici, componenti motore e componenti *undercar*), ma una variazione finale complessiva del fatturato leggermente negativa, pari a -3,6%, legata al calo del 10,7% del giro d'affari dei materiali di consumo.

Nel campione analizzato nell'indagine dell'Osservatorio, tuttavia, a discapito del primo equipaggiamento, pare aumentare l'orientamento verso questo mercato: su tale segmento risultano oggi attivi il 73% degli operatori della filiera della componentistica, quota in lieve aumento rispetto a quanto rilevato nell'ultima edizione della ricerca (il 71%). Si evidenzia pertanto un consolidamento di presenza nell'*aftermarket*, visto che aumenta la percentuale di imprese che operano su questo mercato realizzando un fatturato specifico superiore al 50% (il 28% contro il 21% dell'edizione precedente dell'indagine).

Questa trova conferma anche guardando la media campionaria del fatturato, che per il 30% è risultato generato dal mercato dell'*aftermarket*, contro il 24% della precedente edizione dell'Osservatorio.

Per le caratteristiche intrinseche all'attività, l'85% degli specialisti *aftermarket* deve a questo segmento la totalità o almeno i 3/4 del proprio fatturato; per i fornitori di moduli e sistemi invece spicca, con il 63%, la quota di imprese che deriva dall'*aftermarket* una parte pari o inferiore a un quarto del giro d'affari totale di impresa.

2.9 I rapporti della filiera con il gruppo FCA

Le dinamiche favorevoli di mercato del gruppo italo-americano continuano ad avere un impatto rilevante sui rapporti tra i fornitori nazionali e l'assemblatore: la produzione italiana di **Fiat Chrysler Automobiles** è tornata nel 2016 a superare la quota di un milione di veicoli assemblati, con previsioni di crescita per il 2017, e al contempo, le vendite hanno registrato risultati ampiamente positivi, particolarmente brillanti in Europa.

In tale contesto, anche nel 2016 la filiera italiana ha manifestato una

rilevante **dipendenza dal gruppo FCA**, seppur in tendenziale **riduzione**, con uno spostamento di volumi verso altri fornitori o case auto: il 74% dei produttori italiani di parti e componenti ha infatti dichiarato di avere FCA nel proprio portafoglio clienti (direttamente o indirettamente, se collocato oltre il primo livello della piramide di fornitura), contro il 79% rilevato nel 2015,²⁰ ma tale percentuale sale al 91% per i fornitori di moduli e sistemi. Sul fronte opposto, in ragione delle specificità dell'attività, i 2/3 degli specialisti *aftermarket* risultano affrancati da FCA, così come una quota rilevante di E&D.

A evidenziare il forte legame con l'assemblatore, è il dato della quota di imprese (il 37%) per le quali il fatturato generato da vendite a FCA rappresenta oltre la metà del giro d'affari, sebbene sia in leggera contrazione rispetto all'anno precedente (era il 39%).

Rispetto a quanto riscontrato nel recente passato, si vengono poi riconfigurando i rapporti con il gruppo italo-americano all'interno della filiera: la quota di fatturato prodotto in misura maggioritaria da commesse verso FCA risulta infatti irrisoria per gli specialisti *aftermarket*, in media con il campione per i subfornitori, di incidenza invece per i fornitori di moduli e sistemi, gli E&D e gli specialisti.

Analizzando la ripartizione del fatturato per cliente finale, si riscontra una leggera riduzione sia della percentuale media di fatturato verso FCA sul mercato domestico, che passa al 28%, perdendo 2 punti percentuali rispetto allo scorso anno, sia verso FCA all'estero, che scende dal 12% al 9%, mentre torna ad aumentare la quota totale verso fornitori e costruttori minori diversi dal gruppo italo-americano (il 63%).

Se, complessivamente, rimane invariata la dipendenza dall'estero, come verrà evidenziato nel paragrafo sull'internazionalizzazione, tale risultato lo si deve pertanto ad un incremento di ordini di clienti esteri diversi da FCA.

In breve, dall'unione dei dati rilevati, risulta che nel 2016 in media il 63% del fatturato prodotto dai fornitori di componenti italiani è stato generato da vendite a costruttori o fornitori di altri assemblatori diversi dal gruppo FCA; la quota in capo al gruppo italo-americano si ferma al 37%, in riduzione di 5 punti percentuali rispetto alla rilevazione precedente.

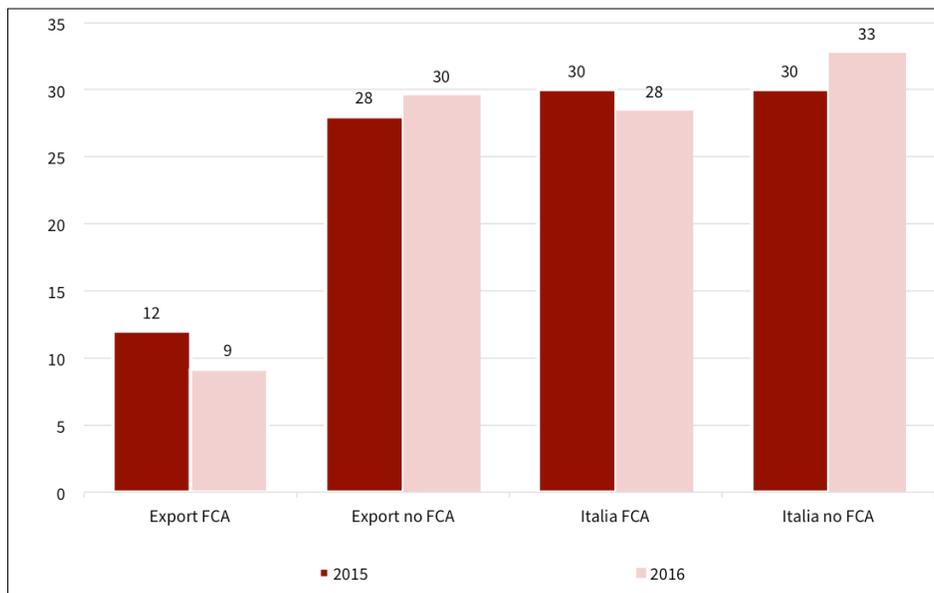
20 Anche nell'attuale edizione dell'indagine, la fase di sollecito delle risposte all'indagine e la valutazione del tasso di risposta alla domanda sul livello di dipendenza dal gruppo FCA hanno fatto emergere casistiche in cui le imprese, specie se collocate oltre i *Tier II*, hanno difficoltà a ricostruire i processi a monte e a individuare esattamente la destinazione delle proprie forniture.

Figura 2.11 Percentuale di fatturato da gruppo FCA



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Figura 2.12 Ripartizione del fatturato per cliente finale (2015-16, valori %)



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

2.10 La propensione all'internazionalizzazione della componentistica italiana

Il 2016 si è rivelato un anno di assestamento della componentistica automotive italiana e le dinamiche di internazionalizzazione hanno confermato questo processo. Negli anni della recessione la capacità di proporsi sui mercati esteri ha rappresentato uno strumento di sopravvivenza per le imprese, con il quale compensare il crollo della domanda interna: il 2015, e ancor più il 2016, hanno rappresentato un lasso temporale nel quale con l'export si sono consolidate strategie commerciali e dinamiche concorrenziali, senza improvvisi cambi di velocità, né mutamenti radicali nelle scelte di penetrazione nei mercati.

Non si tratta ancora della strategia commerciale dominante per diversificare e ampliare clientela e mercati di destinazione dei prodotti: vi sono alcune difficoltà, dovute al posizionamento nella piramide produttiva e alla presenza di una concorrenza globale, che ancora possono frenare la propensione all'internazionalizzazione, ma in ogni caso l'orientamento ai mercati esteri è costantemente cresciuto nel tempo. Infatti, nel corso degli ultimi quattro anni,²¹ la quota di imprese esportatrici è aumentata di cinque punti percentuali e oggi oltre il 76% delle imprese rispondenti dichiara di esportare (nel 2013 erano il 71%). I dati confermano che l'export è ancora più diffuso fra le imprese più strutturate a livello economico e organizzativo: esporta il 92% delle imprese con un fatturato compreso fra i 10 e i 49mln di €, percentuale che sale al 98% per quelle che hanno un giro d'affari fra i 50 e i 200mln; altresì, la propensione all'export è maggiore fra chi occupa una posizione di fornitore di I livello (l'84%) o di II livello (il 74%) e fra le aziende appartenenti ad un gruppo, che sia estero (il 78%) o italiano (l'82%).

Se la diversificazione geografica è premiante, perché contribuisce fattivamente a consolidare il fatturato della produzione automotive italiana e a renderla competitiva su un mercato auto che è ormai mondiale, ad oggi resta tuttavia uno strumento di competizione e rafforzamento ancora poco diffuso fra le imprese meno strutturate e collocate ad un livello più basso della piramide di fornitura.

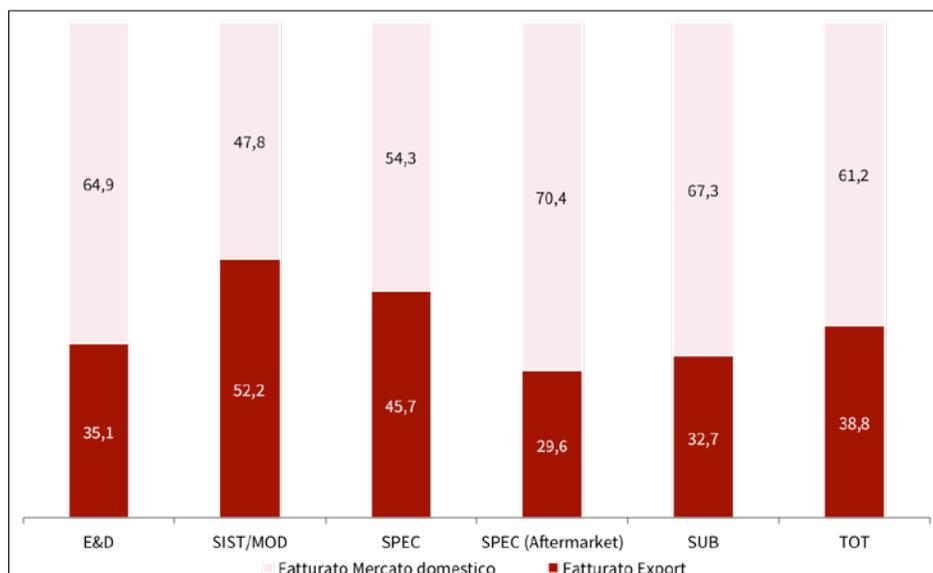
Nel complesso dall'export deriva il 39% del fatturato complessivo dell'automotive e, benché rispetto al 2015 tale quota sia lievemente diminuita (era il 40,2%), le imprese fra il 2015 e il 2016 hanno dichiarato una variazione media del fatturato estero del +4,2%, a fronte di una crescita del fatturato totale del 3% circa.

²¹ Pur avendo scelto nella presente edizione della ricerca di effettuare la comparazione con precedenti risultati della ricerca, privilegiando il confronto con le sole risultanze dell'indagine condotta nel 2016, per gli indicatori sull'internazionalizzazione si ritiene possibile effettuare una comparazione, seppur descrittiva, anche con i risultati delle indagini del passato.

Più che negli anni passati, emerge una netta propensione di sistemisti e modulistis, da un canto, e degli specialisti, dall'altro, a vendere sui mercati esteri: fra essi, infatti, esporta rispettivamente il 91% e l'87% delle imprese rispondenti. Al contrario, la strategia *export oriented* resta meno caratterizzante tra gli specialisti dell'*aftermarket* (il 72%), i subfornitori (il 67%) e gli E&D (il 61%), come già si riscontrava nell'analisi realizzata nel 2016.

Tale differente vocazione si esprime anche considerando, per ciascun mestiere, la quota di fatturato che deriva dalle esportazioni su mercati esteri: l'export contribuisce significativamente sul giro d'affari dei fornitori di moduli e sistemi (il 52%) e degli specialisti (il 46%), mentre ha un impatto meno importante per le imprese che operano nell'*aftermarket* (il 30%) e nella subfornitura (il 33%). Le imprese di E&D rilevano una riduzione significativa del contributo dell'export al fatturato complessivo dell'anno, che presumibilmente è determinato da una maggiore legame nel 2016 al mercato FCA.

Figura 2.13 Quota di fatturato derivante dall'export (% sul totale delle imprese esportatrici)



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Sulla base di tale quota, si definisce anche il grado di intensità dell'export²² per poter distinguere i 'piccoli esportatori' (realità imprenditoriali che ricavano dall'estero meno del 25% del fatturato) e i 'medi esportatori' (le imprese che ottengono dalle esportazioni tra un quarto e la metà dei ricavi), sino ad arrivare ai 'grandi esportatori' e agli 'esportatori esclusivi' (imprese che fatturano all'estero rispettivamente tra la metà e i tre quarti dei ricavi complessivi, sino ad oltre il 75% del fatturato).

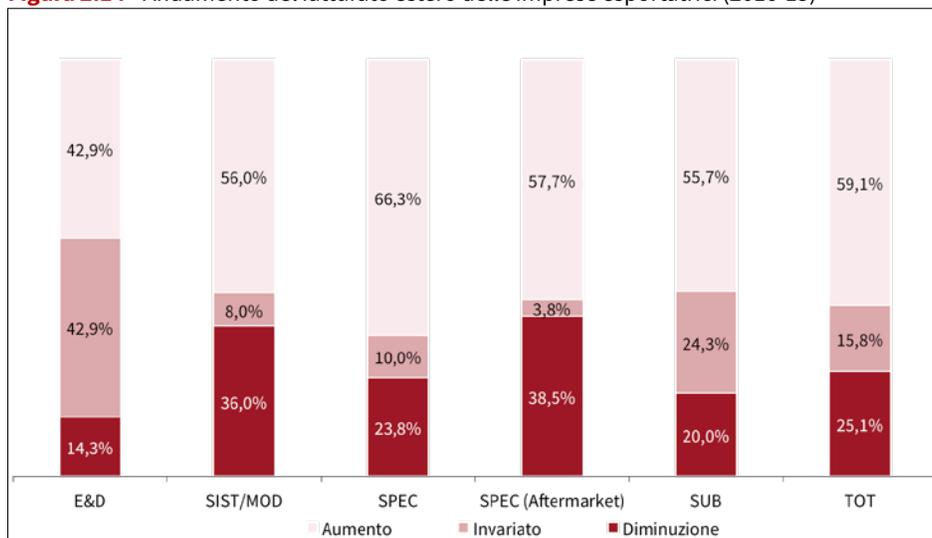
Il 35% delle imprese italiane indagate rientra nella categoria degli esportatori 'grandi' o 'esclusivi', in lieve calo rispetto al 2015 (erano il 38%). Tuttavia, questa riduzione è da leggere in relazione all'aumento del numero di imprese esportatrici, nonché all'aumento di oltre 5 punti percentuali del peso dei 'medi' esportatori (dal 17% a oltre il 22%). Dunque, se è pur vero che non incrementa il grado di intensità dell'export, tuttavia si amplia il numero di imprese che ha ritenuto utile adottare una strategia di apertura dei propri mercati.

Anche il *trend* del fatturato estero evidenzia incoraggianti segnali di crescita: come già anticipato, in media il giro d'affari derivante dalle esportazioni, che rappresenta il 39% del fatturato totale, nel corso dell'ultimo anno è aumentato del 4,2%, con un andamento perfettamente in linea con quanto dichiarato nel 2015. Inoltre, rispetto agli anni precedenti, si è continuato ad ampliare il saldo fra dichiarazioni di aumento e diminuzione, passato dal 27% nel 2014 al 32% del 2015, e cresciuto ancora al 34% nel 2016.

Specialisti e subfornitori sono le categorie che registrano una netta preponderanza di imprese con il fatturato estero in aumento rispetto a quante ne hanno rilevato una contrazione, con saldi rispettivamente pari al 42% e 36% (rispettivamente il 45% e il 22% nel 2015). Fra le imprese di E&D per il secondo anno consecutivo resta significativo il peso di chi nel 2016 ha dichiarato invariato il fatturato estero (il 43%), percentuale che si è ridotta drasticamente (dal 50% all'8%) per sistemisti e modulist, specie a favore delle dichiarazioni di aumento.

22 L'essere piccolo, medio o grande esportatore non è in relazione dunque all'entità del fatturato dell'impresa o alla dimensione aziendale *strictu sensu*, ma solo alla parte di fatturato che proviene dall'export.

Figura 2.14 Andamento del fatturato estero delle imprese esportatrici (2016-15)



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Il dato è ancora più significativo se letto in parallelo al *trend* del fatturato complessivo, poiché dimostra che l'export può essere un *driver* strategico per migliorare le *performance* aziendali. Nel 2016, oltre il 78% delle imprese che ha dichiarato un aumento del fatturato ha anche esportato e, tra di esse, il 61% ha registrato un contestuale incremento del fatturato estero; viceversa, un'impresa su tre, fra quelle che hanno visto decrescere il proprio giro d'affari, ha anche subito una diminuzione del fatturato estero e un ulteriore terzo delle imprese con fatturato in calo ha dichiarato di non esportare.

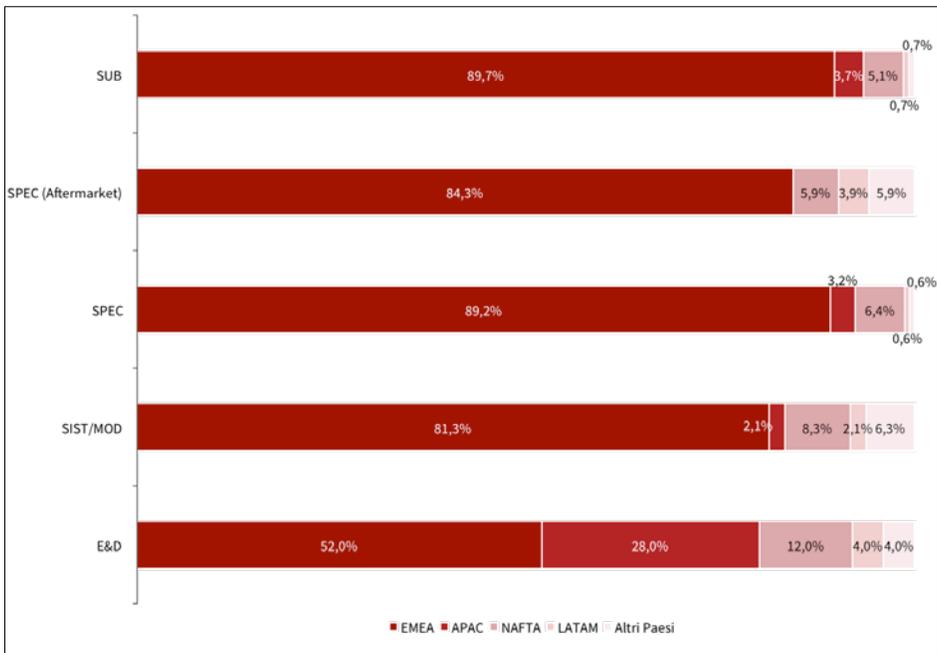
Tabella 2.9 *Trend* del fatturato totale e del fatturato estero

		Variazione Fatturato Estero				Totale
		Crescita	Invariato	Diminuzione	Non esporta	
Variazione Fatturato totale	Crescita	60,5%	8,3%	9,6%	21,7%	100,0%
	Invariato	25,0%	32,1%	10,7%	32,1%	100,0%
	Diminuzione	22,7%	10,9%	32,7%	33,6%	100,0%
	Totale	43,1%	11,5%	18,3%	27,1%	100,0%

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

La ripartizione geografica²³ dell’export (e quindi della provenienza del fatturato estero) delle imprese della filiera autoveicolare italiana converge ancora in maniera dominante nell’area EMEA, che include al suo interno i mercati esteri più vicini e collocati fra Medio Oriente, Africa e, soprattutto, Europa. L’ultimo anno ha rilevato un ulteriore rafforzamento di questo bacino commerciale, a scapito di altre aree geografiche: si consideri che nell’86% dei casi le imprese (nel 2015 l’81%) hanno dichiarato che qui si collocano i principali stati esteri di sbocco per fatturato o per volume. I primi cinque mercati citati per importanza, infatti, restano tutti entro i confini dell’Europa mediterranea e della Mitteleuropa: Germania (24% delle citazioni), Francia (17,3%), Polonia (10,9%), Spagna e Regno Unito (rispettivamente il 7,1% e il 5,7%).

Figura 2.15 Principali mercati esteri delle imprese esportatrici per fatturato e volume (valori % delle citazioni)



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

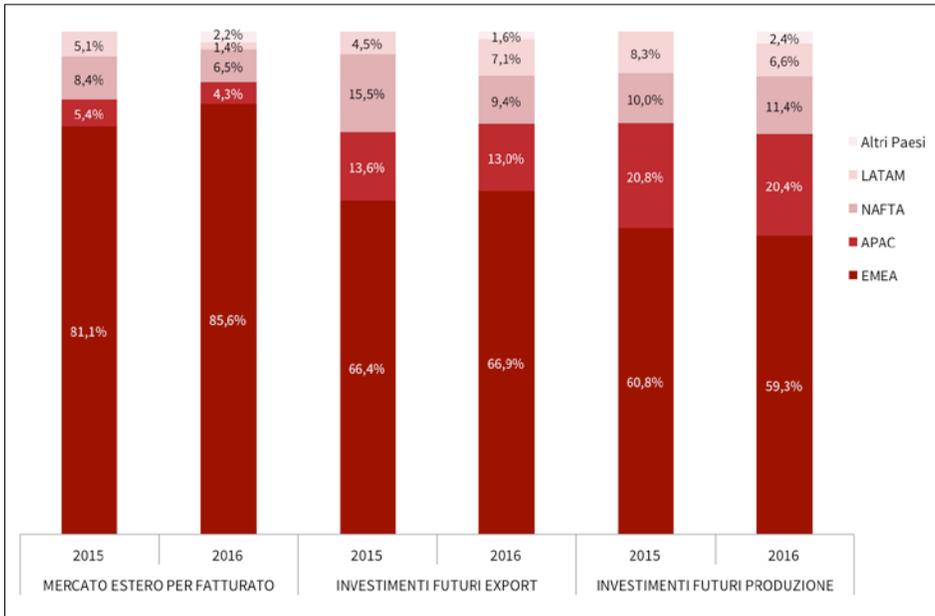
23 L’analisi è stata condotta considerando le tre principali aree geografiche adottate in campo economico-industriale: EMEA (Europe, Middle East, and Africa), LATAM (Latin America), APAC (Asia Pacific region) e l’area afferente al NAFTA (North American Free Trade Agreement, stipulato fra Stati Uniti, Canada e Messico). Il Messico, che rientrerebbe sia nel LATAM sia nel NAFTA, è stato qui considerato solo in quest’ultima aggregazione per evitare duplicazioni nei conteggi delle citazioni del Paese.

Mentre il numero di imprese che destinano principalmente a Paesi europei la propria produzione è cresciuto, i mercati americani e asiatici sono stati meno strategici per la produzione automotive italiana. Nel 2016 solo il 6,5% delle citazioni di mercati esteri da parte delle imprese confluisce nell'area NAFTA, a fronte dell'8,4% dell'anno precedente, ma sono state ancor più limitate le opportunità di scambi commerciali con Asia pacifica (APAC) e America Latina (LATAM): in Oriente le imprese hanno dichiarato di esportare solo nel 4,3% dei casi, quando nel 2015 l'Est attirava il 5,4% dei flussi; il Sud America ha subito un crollo dell'export dal 5% del 2015 a poco più dell'1% nel 2016, legato indubbiamente alla recessione economica che negli ultimi anni ha colpito le più grandi economie di quest'area geografica, Brasile, Venezuela e Argentina.

La diversificazione geografica del fatturato prodotto dall'export connota diversamente le imprese sulla base del segmento produttivo di appartenenza e delle differenti relazioni di fornitura. Il forte radicamento territoriale della produzione di subfornitori e specialisti si contrappone alla maggiore propensione a sviluppare scambi commerciali oltreoceano di sistemisti e modulist e, in maniera ancora più pronunciata, delle imprese di E&D che vedono confermato il grande interesse dei mercati asiatici per la progettazione e per il design *Made in Italy*.

Gli investimenti per il futuro in termini di produzione e le previsioni di sviluppo di nuovi scambi commerciali sembrano però giocarsi secondo nuove morfologie. Come riscontrato nella precedente edizione, le imprese della componentistica automotive italiana guardano con particolare interesse all'Asia pacifica (Cina e India), al continente americano (USA e Brasile) e all'Est Europa (Polonia e Turchia), sia per consolidare e rafforzare le rotte commerciali delle esportazioni, sia per valutare nuovi investimenti in termini produttivi. Tuttavia, già nell'anno precedente, le imprese si erano dette intenzionate ad attuare strategie di penetrazione commerciale in queste direzioni, ma tali previsioni nel 2016 non hanno trovato realizzazione neppure parzialmente; anzi, sembrano essersi consolidate ancor più dinamiche commerciali eurocentriche, a svantaggio di processi di apertura a nuovi mercati e territori.

Figura 2.16 Internazionalizzazione delle imprese della componentistica italiana (2015-16, valori % delle citazioni)



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

È indubbio che le intenzioni di investimento su nuove rotte commerciali, così come quelle a favore dell’insediamento di nuovi stabilimenti produttivi espresse nel corso degli anni, da un canto richiedono, per l’attuazione di strategie mirate, un periodo ampio di gestazione, dall’altro si scontrano anche con fattori di ostacolo di diversa natura. Fra questi, la difficoltà a intercettare e instaurare relazioni con nuovi clienti oltre confine, ma anche la difficoltà di essere competitivi rispetto alla concorrenza in termini di prezzo, nonché i costi di trasporto che spesso non rendono conveniente all’impresa la scelta di sviluppare nuovi canali di vendita all’estero.

Tabella 2.10 I principali freni all'export (posizione in graduatoria)

	ITALIA
Clienti. Avremmo bisogno di conoscere e intercettare più clienti all'estero	1
Prezzo del nostro prodotto. Non siamo ancora competitivi sui prezzi rispetto ai concorrenti	2
Il costo del trasporto erode tutti i margini	3
Burocrazia e barriere doganali. Semplificare gli adempimenti	4
Aspetti finanziari. Assicurazione sul credito/copertura sul cambio	5
Personale. Dovremmo assumere personale specializzato	6
Logistici. Non abbiamo infrastrutture adeguate dall'Italia	7
Non necessario. Produciamo direttamente nei mercati che ci interessano	8

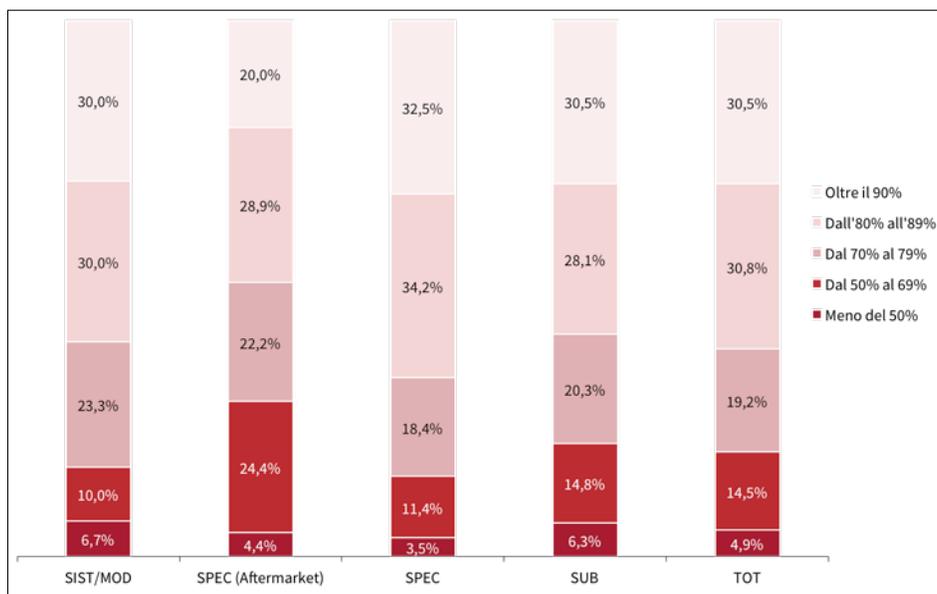
Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

2.11 Capacità produttiva, mercati di destinazione e dinamiche concorrenziali

Il consolidamento della componentistica automotive italiana ha sicuramente beneficiato del *trend* positivo delle esportazioni e, più in generale, di strategie di medio periodo proiettate ad una diversificazione geografica e produttiva, ad un ampliamento dei mercati di destinazione e del network di clienti, ma soprattutto al mantenimento dei livelli qualitativi della produzione.

Non è dunque casuale che la capacità produttiva cresca, con percentuali di saturazione degli impianti che nel corso dell'ultimo biennio hanno registrato importanti incrementi. Si consideri che la quota di imprese che ha dichiarato una percentuale di saturazione degli impianti superiore all'80% è passata dal 51% del 2015 a oltre il 61% del 2016 e ha riguardato indistintamente tutti i segmenti produttivi della filiera. Oltre il 67% degli specialisti ha dichiarato un utilizzo degli impianti superiore all'80%, ma ancora più significativa è stata la crescita fra i subfornitori, dove la percentuale è salita dal 46% al 59% delle imprese, e fra i fornitori di moduli e sistemi, da sempre più legati alle esigenze produttive della casa automobilistica, per i quali la percentuale di utilizzo degli impianti è quasi raddoppiata (dal 32% al 60%). È un dato di rilievo, poiché testimonia una duplice capacità del sistema della componentistica automotive italiana: da un lato emerge un approccio sempre più interconnesso del settore, con lo sviluppo di processi di integrazione longitudinale dei mestieri della filiera, dall'altra anche la necessaria connessione con altri comparti produttivi ad alto contenuto innovativo.

Figura 2.17 Saturazione della capacità produttiva delle imprese



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

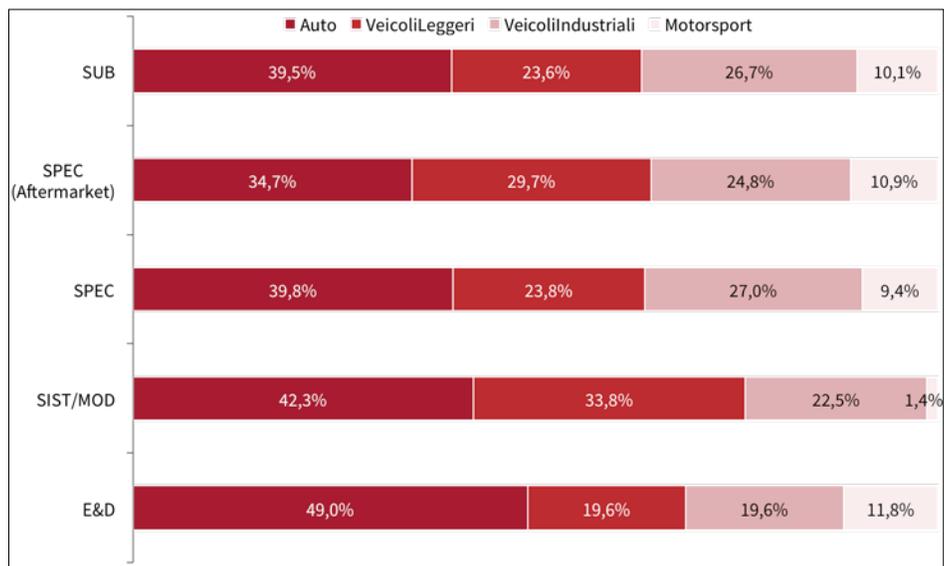
La stessa destinazione finale della produzione si è orientata verso una domanda che converge ancora nettamente nella produzione di autoveicoli, siano essi di piccola, media o grande cilindrata: è il mercato più significativo per l'80% delle imprese, la cui dinamicità risponde e si adatterà nel futuro prossimo sia all'esigenza nazionale di un ricambio del parco auto circolante, sia alla nuova e crescente domanda di soluzioni di mobilità *sharing*.

Oltre la metà delle imprese, inoltre, si occupa anche di produrre parti e componenti per veicoli commerciali leggeri (fino a 3,5 tonnellate) e per veicoli industriali e commerciali pesanti (autocarri, autobus, rimorchi, semirimorchi,...), mentre un quinto di esse opera anche nel mercato del *motorsport* e *racing*.

Il contributo dei differenti mestieri della filiera cambia a seconda del mercato di destinazione finale: per tutti i segmenti di produzione il mercato più significativo resta quello autoveicolare, in particolare per le imprese di E&D e per sistemisti e modulist, rispettivamente con il 49% e il 42% delle rispondenti. Tuttavia, mentre i fornitori di moduli e sistemi risultano particolarmente presenti anche nella produzione dei veicoli leggeri, gli E&D intervengono anche nella progettazione nel settore del *motorsport* e *racing*. Meno evidenti le differenze per gli altri spicchi produttivi: specialisti e subfornitori convergono prevalentemente sui mercato autoveicolare e

dei veicoli industriali, mentre fra le imprese che operano nell'*aftermarket* aumenta per importanza il mercato dei veicoli leggeri e quello del *motor-sport*, benché quest'ultimo rappresenti pur sempre un mercato di nicchia.

Figura 2.18 Imprese per destinazione finale della produzione (risposta multipla)



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

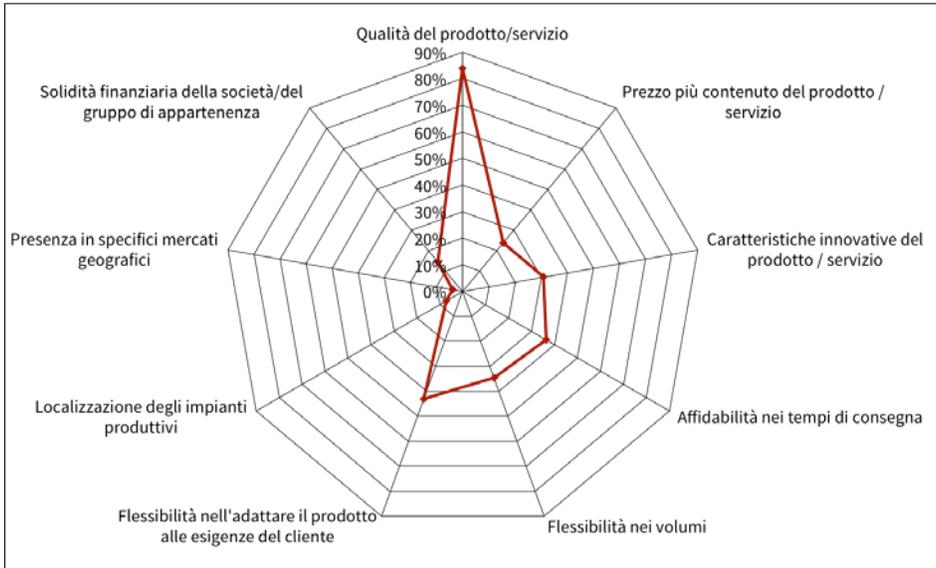
Indipendentemente dalla destinazione finale della produzione, il livello qualitativo resta nodale fra le imprese della componentistica italiana per sviluppare *business model* in grado di competere sui mercati locali e internazionali. Prima ancora di contemplare strategie di diversificazione geografica - sia essa intesa come localizzazione degli impianti produttivi o come presenza in specifici mercati geografici - le aziende automotive affrontano le dinamiche concorrenziali grazie alla flessibilità nei volumi di produzione, come dichiara il 35% delle imprese, e nel rispondere alle esigenze del cliente (il 43%). Altri fattori di rilievo per distinguersi sul mercato restano l'affidabilità dei tempi di consegna (per il 36% delle imprese), le caratteristiche innovative del prodotto (il 31%) e, per un'azienda su quattro, la competitività giocata sul prezzo più contenuto del prodotto.

Gli *asset* strategici si definiscono anche a seconda del diverso posizionamento nella filiera produttiva.

Il livello di innovazione è determinante per le imprese di E&D, per sistemisti e modulist e per gli specialisti: nondimeno, se i primi giocano la loro competitività anche sulla rapidità dei tempi di consegna, fornitori di

moduli, integratori di sistemi e specialisti lavorano sulla rispondenza del prodotto alle esigenze del cliente. La minore specificità della produzione dei subfornitori fa sì che questo segmento di filiera investa maggiormente sulle politiche di prezzo, sui tempi di consegna e sulla flessibilità dei volumi.

Figura 2.19 Fattori di distinzione rispetto ai concorrenti (% di imprese rispondenti, risposta multipla)



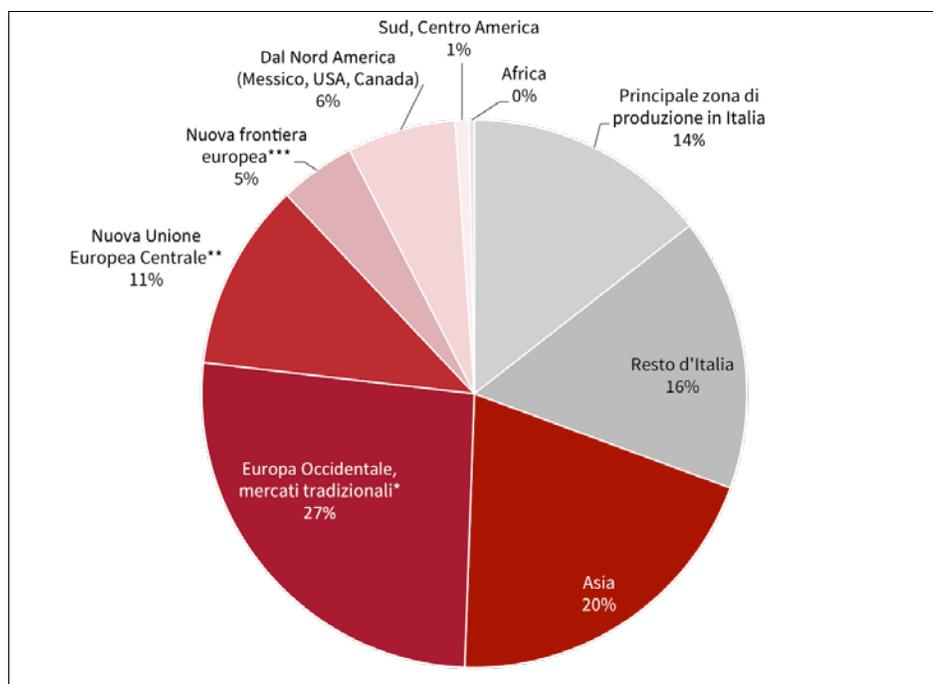
Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Come poc' anzi accennato, caratteristiche strutturali e dinamiche congiunturali non hanno consentito sino ad ora alla componentistica italiana di individuare nelle strategie di internazionalizzazione un fattore reale di distinzione dalla concorrenza. Questa in prevalenza si colloca già ben oltre il confine italiano, entro il quale solo nel 30% dei casi - nel 2015 era il 32% - vengono individuati potenziali *competitor*. È invece nettamente dominante la concorrenza europea (il 42% delle risposte), sia essa operante sui mercati tradizionali, sia collocata nell'Europa centrale o orientata verso i Paesi della frontiera est-europea. Alle spalle del Vecchio Continente, si colloca il colosso asiatico, mentre è più contenuto il peso del Nord America e delle altre aree geografiche. Questo posizionamento della concorrenza a livello mondiale riflette in modo abbastanza aderente le intenzioni di investimento all'estero espresse dalle imprese italiane per il futuro: dunque, nonostante le difficoltà a rendersi competitive mediante la diversificazione geografica, è presente la consapevolezza che in un'ottica prospettica la competizione si potrà gio-

care solo sfruttando i medesimi vantaggi relativi degli attuali *competitor*.

Nelle dinamiche competitive, infine, interviene il diverso grado di specializzazione e il radicamento del *know-how* al contesto territoriale di appartenenza. Per oltre la metà delle attività di E&D, ad alto contenuto di innovazione e tecnologia, la competizione si sviluppa prevalentemente con altre imprese italiane (il 54% delle risposte), mentre la replicabilità di buona parte della produzione di subfornitori e specialisti dell'*aftermarket* ha reso questi segmenti produttivi particolarmente vulnerabili alla concorrenza asiatica (rispettivamente il 20% e il 35% dei casi). Per specialisti, modulist e sistemisti, infine, i veri *competitor* operano in Europa, dove la prossimità alle case automobilistiche continentali è elemento strategico nella definizione e nel consolidamento delle relazioni di fornitura di I e II livello.

Figura 2.20 Area geografica di provenienza della concorrenza (risposta multipla)



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

* (Germania, Francia, Spagna, Regno Unito)

** (Polonia, Repubblica Ceca, Ungheria, Slovacchia, Slovenia)

*** (Serbia, Romania, Bulgaria, Croazia, Ucraina, Russia)

2.12 Trend e prospettive

La buona fase congiunturale, con l'ottimo andamento delle vendite nei mercati europei e in generale il consolidamento della ripresa del mercato automotive, ha indotto gli operatori del settore a esprimere anche per il 2017 un giudizio favorevole in termini di attese.

Le aspettative delle imprese della componentistica italiana sull'andamento del settore nell'anno in corso, infatti, non soltanto si mantengono di segno positivo, ma si rafforzano al confronto con l'anno precedente: l'87% degli operatori si dichiara ottimista, benché prevalga la moderazione (l'81% delle risposte), a fronte di una quota del 13% che prevede un peggioramento della situazione economica. Ne deriva pertanto un saldo tra ottimisti e pessimisti particolarmente ampio, pari al +74%.

La fiducia pervade tutti i *cluster*, con previsioni particolarmente rosee per i fornitori di moduli e sistemi (91% con previsioni di crescita), gli specialisti e gli E&D (entrambi l'89%); appare appena più modesta invece nel segmento *aftermarket* (l'80%).

Nell'analisi dei *trend* futuri, trovano conferme le strategie, già dichiarate nell'edizione precedente della ricerca, che verranno attuate dalle imprese nei prossimi 3-5 anni con investimenti dedicati, a dimostrazione della fase di assestamento che sta caratterizzando la filiera.

La diversificazione si conferma il motivo conduttore di più azioni strategiche che le imprese intendono porre in atto, intesa essa sia come ampliamento del portafoglio clienti (il 41% delle imprese), sia come ingresso in nuovi mercati geografici (il 28%) e in nuovi settori (il 26%).

Inoltre, la strategia dominante, accanto alla ricerca di nuovi clienti, è quella di puntare all'aumento dell'efficienza interna, in particolare attraverso la riduzione dei costi di produzione, con la riorganizzazione dei processi (il 35% delle imprese), mentre strategie di consolidamento investono il 14% delle imprese. Se all'aumento della capacità produttiva sono interessati il 15% degli operatori, ancora residuali restano le azioni dirette a indirizzare in via prioritaria l'attività di ricerca e sviluppo verso la mobilità *green* (il 7%).

Seppur incontri particolare favore in tutte le categorie la politica aziendale di ampliare il portafoglio clienti, i vari *cluster* manifestano orientamenti diversi guardando alle altre strategie prescelte: per i **fornitori di moduli e sistemi**, accanto alle logiche di ampliamento della geografia dei mercati, nonché di riduzione dei costi di produzione, trovano spazio aspettative volte a delocalizzare la produzione all'estero (il 18% dei sistemisti e modulist), a consolidare la posizione attuale di mercato (il 15%), o a differenziare attraverso la qualità nella produzione (il 15%); per i **subfornitori** si manifestano una più marcata propensione, rispetto alla media del campione, nella ricerca di nuovi mercati diversi dall'automotive (il 29%), e strategie di internazionalizzazione con l'ingresso in nuovi mercati geografici (il 31%).

Per gli **specialisti** è di rilievo l'attuazione di politiche per la riduzione

dei costi (il 41%), mentre il segmento *aftermarket* oltre ad attuare strategie commerciali, vede impegnate più imprese, rispetto alla media, nello sforzo di cambiare il posizionamento nella rete verticale di fornitura (il 10% di imprese a fronte del 5% del campione).

Invece, gli **E&D** risultano essere il *cluster* di fornitori maggiormente orientato a penetrare in nuovi mercati geografici (il 36%), essendo di assoluta priorità, per un'impresa su due, l'esigenza di trovare nuovi clienti. Al contempo, al confronto con gli altri segmenti, tra le attività di ingegneria e design riscuotono successo le azioni dirette all'aumento della capacità produttiva (il 18%), nonché le strategie dirette a indirizzare la ricerca verso la mobilità sostenibile (il 21% delle imprese).

Proprio su questo fronte, se è vero che la strategia di orientare l'attività di ricerca e sviluppo verso la mobilità *green* non ha trovato ampi consensi nell'insieme del campione,²⁴ un'impresa su due ritiene che i nuovi *trend* della mobilità sostenibile impatteranno in misura notevole o comunque di rilievo sul proprio modello di *business* nel prossimo lustro; del resto, l'evoluzione del modello di mobilità e l'orientamento del consumatore verso la sostenibilità chiederà infatti alle imprese di convogliare una parte cospicua di attività innovativa verso le tecnologie *green*.

L'impatto dei nuovi *trend* è ravvisato in misura ragguardevole nel segmento del E&D (il 50% delle imprese, cui si aggiunge un 21% di imprese che ne riconosce comunque rilevanza), ma anche per i gruppi dei fornitori di moduli e sistemi e per gli specialisti; specialisti *aftermarket* e subfornitori, posizionati a livelli più bassi della catena di fornitura, risultano invece meno coinvolti dai nuovi paradigmi della mobilità.

D'altronde, anche guardando all'immediato passato, il 37% delle imprese ha dichiarato di aver partecipato nell'ultimo triennio a progetti di sviluppo prodotto che utilizzano una o più delle seguenti tecnologie: motorizzazioni e *powertrain* elettrici e ibridi (il 20% delle imprese), nuovi materiali (il 17%) e servizi ICT e di connettività (il 5%). Fanno capolino anche realtà che investono sulla guida autonoma (il 4%).

Questa dimensione innovativa ha riguardato in maggior misura proprio gli E&D, dove due imprese su tre hanno convogliato risorse in progetti di sviluppo prodotto utilizzando una o più delle tecnologie sopra menzionate, con un ruolo rilevante per gli investimenti in motorizzazioni e *powertrain* elettrici ed ibridi (il 57% delle imprese).

Tra gli specialisti vi è stata una spinta alla ricerca di nuovi materiali (il 32%), mentre gli E&D e i fornitori di moduli e sistemi si sono orientati su progetti di guida autonoma. Ancora una volta, a confermare le peculiarità dei mestieri e la dimensione meno innovativa che li connota, subfornitori

²⁴ Nel questionario la domanda era formulata chiedendo alle imprese di indicare i punti principali della strategia di breve periodo (3-5 anni) verso i quali saranno indirizzati gli investimenti dell'impresa, ma con al massimo due risposte.

e specialisti *aftermarket* hanno evidenziato un minor coinvolgimento nei progetti delle tecnologie del futuro nell'automotive.

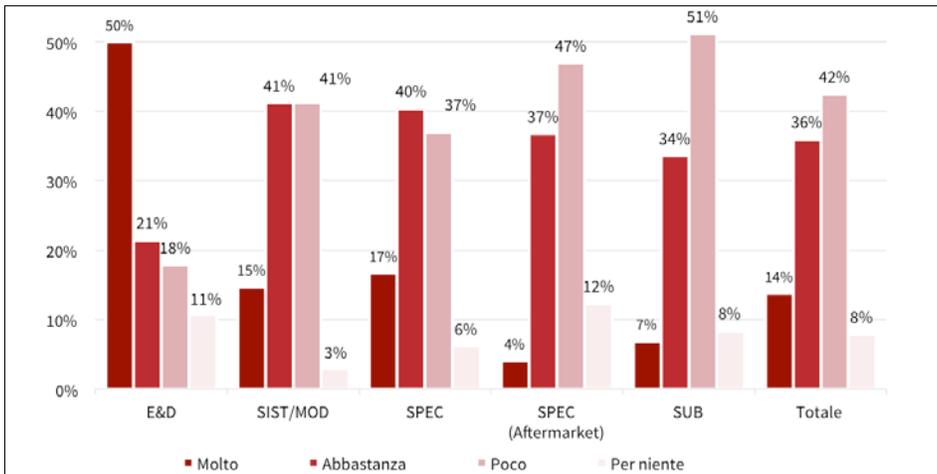
Nel complesso, è tuttavia un campione di imprese pronto ad accogliere e a intercettare le sfide che il mercato dell'auto si trova a fronteggiare, considerato che il 38% delle realtà indagate ritiene di avere le competenze necessarie per lo sviluppo dell'auto elettrica.

Figura 2.21 Strategie di breve periodo delle imprese



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Figura 2.22 Grado di impatto dei nuovi trend della mobilità sostenibile sul modello di business delle imprese nei prossimi 5 anni



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Tabella 2.11 Imprese che hanno partecipato a progetti di sviluppo prodotto con specifiche tecnologie nell'ultimo triennio

	Fornitori di moduli e sistemi	Specialisti	Specialisti Aftermarket	Subfornitori	E&D	Totale
Guida autonoma	12%	3%	0%	2%	18%	4%
Motorizzazioni e <i>powertrain</i> elettrici e ibridi	26%	25%	6%	11%	57%	20%
Servizi ICT e di connettività	15%	3%	2%	3%	18%	5%
<i>Fuel cell</i>	0%	0%	0%	2%	4%	1%
Nuovi materiali	15%	32%	14%	5%	25%	17%
Altro	0%	3%	4%	3%	4%	3%
Non ha partecipato a progetti utilizzando queste tecnologie	56%	49%	78%	77%	32%	63%

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

2.13 Il Piemonte, cuore pulsante dell'indotto automotive in Italia

Una regione, il Piemonte, storicamente di vocazione manifatturiera e dove l'industria 'in senso stretto' rappresenta poco meno del 21% della ricchezza complessiva prodotta dal territorio. Questo settore produttivo più di altri ha scontato pesantemente gli effetti della crisi economica e, solo negli ultimi anni, ha ricominciato a crescere grazie alla presenza di filiere e distretti produttivi 'maturi', come quello dell'industria automobilistica.

Nel 2016, è stato proprio il settore dei trasporti a fare da traino all'economia piemontese: i dati sull'andamento congiunturale della produzione industriale²⁵ hanno registrato una crescita media del manifatturiero pari al +2,2%, valore che sale a +11,6% per la sola industria dei mezzi di trasporto.

I numeri danno evidenza dell'importanza del comparto dell'automotive in Piemonte: qui si concentra poco più del 36%²⁶ dei fornitori della componentistica italiana e la presenza del gruppo italo-americano FCA ha permesso negli anni di costruire e fortificare una rete capillare di imprese dell'indotto, specializzate in tutte le fasi del ciclo produttivo della filiera. Anche nel territorio piemontese tale settore è al centro di una nuova rivoluzione industriale: nell'immediato futuro sta portando rilevanti trasformazioni, che già oggi trai-

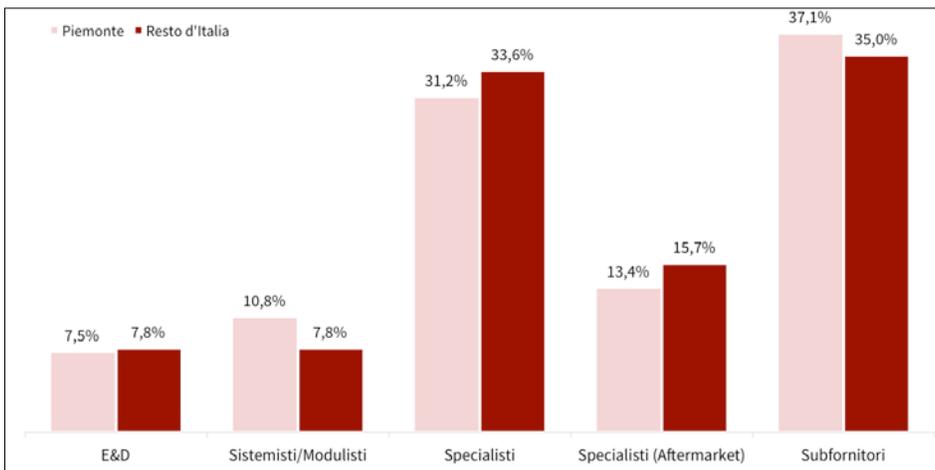
²⁵ Indagine congiunturale trimestrale sull'industria manifatturiera condotta da Unioncamere Piemonte e Camera di commercio di Torino.

²⁶ Si fa riferimento alla percentuale di imprese regionali rapportata all'insieme di imprese del *dataset* utilizzato in partenza per la somministrazione del questionario.

nano l'indotto verso una crescente specializzazione in segmenti di mercato a valore unitario più elevato. Il polo del lusso di Torino e Grugliasco è un esempio concreto del mutamento che si sta attuando non solo sul territorio subalpino, ma a più ampio respiro nel contesto nazionale dove, progressivamente, la quota di autovetture di fascia più bassa (A,B,C) sta lasciando spazio ai comparti 'premium': nello stabilimento torinese, infatti, oltre alla produzione del SUV a marchio Maserati 'Levante' e al modello 'Mito' di Alfa Romeo, entro il 2018 potrebbe essere introdotto un nuovo veicolo di classe superiore, che andrebbe a soddisfare la preferenza del mercato verso questo tipo di modelli. La realtà industriale piemontese e torinese, inoltre, ha saputo attrarre anche altre importanti imprese internazionali dell'industria automobilistica: si pensi alla recente apertura della sede italiana del gruppo Adient, leader mondiale della produzione di sedili per auto, che si è insediata nella prima cintura torinese - dove la società si occuperà di ingegnerizzazione e sviluppo di sedili interni prevalentemente per il gruppo FCA - e i recenti investimenti effettuati dalla multinazionale americana ITT nel cuneese per la creazione del nuovo centro di ricerca specializzato nello sviluppo e nella progettazione di nuovi sistemi frenanti per l'industria automobilistica.

L'importanza della componentistica nella regione viene confermata anche dall'analisi delle imprese partecipanti all'edizione 2017 dell'Osservatorio: con **186 rispondenti** (il 46% del campione finale complessivo), le imprese piemontesi nel 2016 hanno prodotto **7,2mld di € di fatturato** (di cui oltre l'80% generato direttamente dalla componentistica), e hanno occupato oltre **28.800 addetti**, di cui l'80% impiegato esclusivamente nell'indotto automotive.

Figura 2.23 Le imprese rispondenti per mestieri: Piemonte e resto d'Italia a confronto



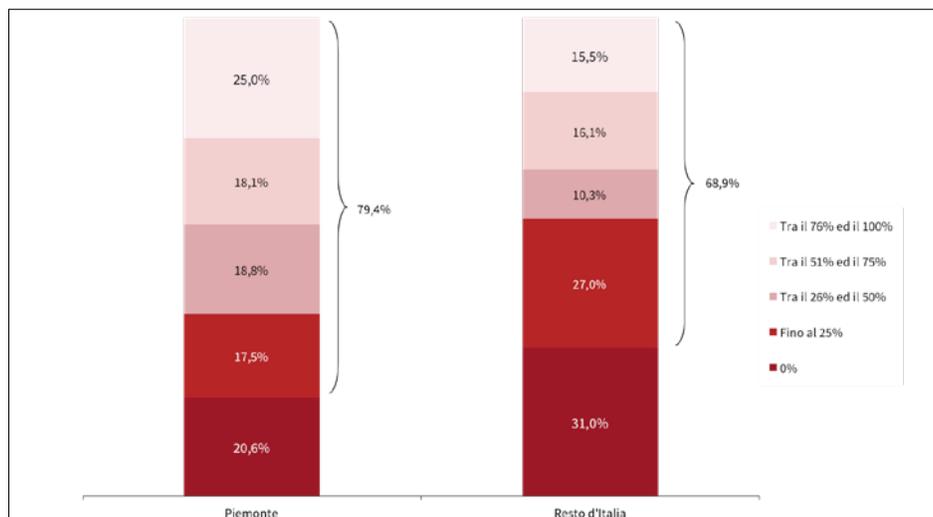
Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Nel 2016 le imprese della componentistica piemontese hanno saputo cogliere i cambiamenti in atto nella filiera e hanno confermato il *trend* positivo innescatosi ormai da qualche tempo: con una percentuale di saturazione della **capacità produttiva** in **sette imprese su dieci superiore al 70%, oltre un'impresa su due** (il 56%) ha dichiarato di aver assistito ad un **incremento del fatturato** nell'ultimo anno di almeno l'1% e quasi il 14% ha visto crescere il giro d'affari di oltre dieci punti percentuali rispetto al 2015. Le migliori *performance* sono state registrate tra gli specialisti, ovvero produttori di parti e componenti ad alto contenuto di innovazione e di specificità, dove due imprese su tre hanno dichiarato un incremento del fatturato: tra queste, nel 43% dei casi l'aumento è stato superiore di almeno il 10% rispetto all'anno precedente.

Il **giro d'affari** generato dalle imprese piemontesi è, nella **quasi totalità** dei casi, dipendente dal **primo equipaggiamento**: poco meno dell'80% delle partecipanti all'Osservatorio ha infatti dichiarato che almeno metà del fatturato è stato generato da questa componente. Sul segmento dell'*aftermarket* oggi risulta operante il 71% delle imprese regionali della filiera, tuttavia poco meno del 20% delle imprese (percentuale che sale al 33% nel resto d'Italia) ha realizzato un fatturato specifico pari ad almeno il 50% del giro d'affari.

La **presenza del gruppo italo-americano** sul territorio condiziona sicuramente la ripartizione del giro d'affari dei componentisti italiani, e ancora di più piemontesi, tra primo equipaggiamento e mercato del ricambio: nel 2016, infatti, **il 79% delle imprese piemontesi ha dichiarato di generare fatturato grazie al gruppo FCA** (CNH Industrial incluso), percentuale che scende al 69% nelle imprese delle altre regioni italiane. La dipendenza verso il Gruppo è più marcata tra i fornitori di sistemi e moduli integrati, dove l'89% delle imprese ha dichiarato di essere dipendente dalla casa automobilistica, mentre è fisiologicamente minore proprio tra gli specialisti del mercato del ricambio, dove la percentuale scende al 41% e solo un quarto delle imprese ha tra i primi tre clienti diretti il gruppo italo-americano (contro il 65% nel campione piemontese complessivo).

Figura 2.24 Fatturato automotive generato dal gruppo FCA (CNH Industrial incluso)



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Tuttavia, rispetto al 2015, è diminuita la quota di imprese piemontesi che hanno dichiarato di lavorare per il gruppo-italo americano (erano l'87% nel 2015) ed è contestualmente calato il numero di fornitori che generano grazie a FCA oltre il 75% del loro fatturato: alla diminuzione della dipendenza verso il Gruppo dei fornitori piemontesi si contrappone la ritrovata tendenza a diversificare la clientela, nonostante la ripresa ormai consolidata del costruttore. A questo *trend* si era assistito già negli anni passati, in particolare nel pieno della recente crisi economica, periodo in cui molte aziende avevano dovuto ridefinire il loro *core business*, puntando su nuove realtà produttive. A conferma di questo processo, nel 2016 è aumentato il numero di **imprese** che hanno dichiarato di **aver fatturato oltre la metà dei propri ricavi a case automobilistiche estere o ad altre realtà produttive** (il 52%, contro il 48% del 2015), quota che nelle altre regioni italiane è rimasta invariata nell'ultimo biennio (il 65%).

La rinnovata vitalità dell'indotto automotive è stata trainata anche dall'elevata **apertura** che storicamente le imprese piemontesi del settore hanno **verso i mercati esteri**, confermandosi l'internazionalizzazione *driver* indispensabile per mantenere alti livelli di competitività.

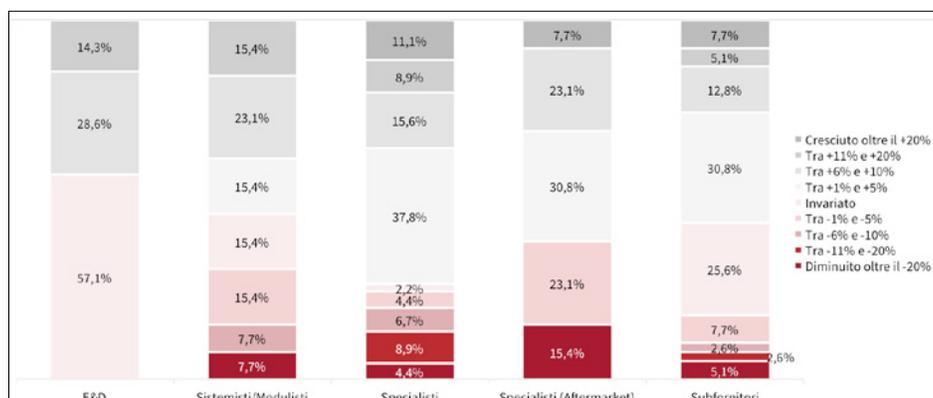
Secondo le ultime statistiche ISTAT²⁷ nel 2016, per il secondo anno con-

²⁷ Per le statistiche regionali si fa riferimento ai dati ISTAT CPA Ateco 2007. È la classificazione delle attività economiche adattata alle statistiche del commercio con l'estero. Essa

secutivo, le vendite regionali all'estero di componentistica sono cresciute, superando i 4,5mld di € (+2,3% rispetto al 2015) e rappresentano quasi il 38% delle esportazioni italiane complessive di parti di autoveicoli.

Il trend positivo appena evidenziato ha trovato riscontro anche nei dati dell'Osservatorio, dove il **62% delle imprese** piemontesi ha dichiarato di aver visto **aumentare il fatturato estero**, performance che si è tradotta in una crescita media del giro d'affari dedicato pari al +12% rispetto al 2015, nettamente superiore a quella del resto d'Italia (+4,2%). Nel 2016 le esportazioni hanno riguardato l'**82% dei fornitori regionali**, valore maggiore di quello rilevato tra le altre imprese italiane (il 71%): si tratta principalmente di imprese definite 'medie esportatrici' (le cui vendite all'estero rappresentano una quota compresa tra il 25% ed il 50% dei ricavi) che producono grazie al commercio estero, in media, il 40% della quota del loro fatturato (contro il 37% nel resto d'Italia).

Figura 2.25 Trend del fatturato estero per mestieri (2016-15). Dati Piemonte



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Germania, Francia e Polonia continuano a rappresentare i primi tre partner commerciali dei fornitori locali dell'Osservatorio, mentre gli **USA** si confermano per il secondo anno consecutivo il primo Paese extraeuropeo.

Le nuove opportunità per la componentistica nazionale e piemontese arrivano però dall'**India**, Paese che sta vivendo una nuova rivoluzione industriale, in particolare nell'industria automobilistica, e nel quale i principali produttori internazionali stanno investendo per il futuro: ne è un esempio

coincide fino alla quarta cifra di dettaglio sia con la NACE Rev.2 valida a livello europeo sia con la CPA2008 (Classificazione dei prodotti secondo l'attività economica).

il gruppo FCA che ha recentemente avviato nel Paese la produzione del modello Jeep 'Compass', investimento che rappresenta un'opportunità importante per i fornitori locali già presenti o che progettano un futuro insediamento sul territorio indiano.

Se i Paesi di 'prossimità' (Germania e Francia) si collocano tra i principali mercati dove le aziende piemontesi dell'indotto vorrebbero aprire nuovi stabilimenti produttivi, o iniziare a vendere i propri prodotti, al di fuori del Vecchio Continente, dopo Cina e USA, è proprio l'India il Paese in cui le imprese locali all'Osservatorio vorrebbero investire nel prossimo futuro, strategia espressa in particolare dai fornitori di sistemi e moduli integrati e dagli specialisti puri.

Tuttavia, per dislocare la produzione o avviare nuovi interscambi commerciali, è necessario **intercettare nuovi clienti esteri e instaurare nuove partnership**: tuttavia, la difficoltà a reperire nuovi clienti è il fattore principale che **frena** i fornitori locali (così come quelli delle altre regioni) nelle **esportazioni**, accanto a politiche sui **prezzi dei prodotti non ancora abbastanza competitive rispetto alle imprese concorrenti**.

Tabella 2.12 I principali problemi di freno all'export (posizione in graduatoria)

	Piemonte	Resto d'Italia
Clienti. Avremmo bisogno di conoscere e intercettare più clienti all'estero	1	1
Prezzo del nostro prodotto. Non siamo ancora competitivi sui prezzi rispetto ai concorrenti	2	2
Il costo del trasporto erode tutti i margini	3	4
Burocrazia e barriere doganali. Semplificare gli adempimenti	4	3
Aspetti finanziari. Assicurazione sul credito/copertura sul cambio	5	5
Personale. Dovremmo assumere personale specializzato	6	6
Logistici. Non abbiamo infrastrutture adeguate dall'Italia	7	7
Non necessario. Produciamo direttamente nei mercati che ci interessano	8	8

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

Interrogate invece sui **fattori che le distinguono dai principali competitor**, le imprese piemontesi non individuano come rilevanti il costo del loro prodotto rispetto alla concorrenza, né tanto meno la presenza in mercati specifici, la localizzazione degli impianti produttivi e la solidità finanziaria dell'impresa. La **qualità del prodotto/servizio offerto** per poco meno del 30% dei rispondenti è al contrario il principale fattore che distingue i produttori di parti e componenti regionali rispetto ai **concorrenti** che, nel 14% e nel 16% dei casi, provengono rispettivamente dalla stessa zona di produzione dell'impresa o entro i confini nazionali. Fuori

dall'Italia le minacce maggiori arrivano dai concorrenti europei tradizionali (il 23%) e da quelli asiatici (il 18%), seguiti dai Paesi dell'UE, nel Centro Europa (Polonia, Repubblica Ceca, Ungheria e Slovacchia).

Al pari dell'internazionalizzazione, anche l'**innovazione** costituisce un binomio naturale con l'**automotive**: i futuri *driver* del cambiamento dell'industria automobilistica (la guida autonoma, la connettività, l'elettrificazione) spingeranno sempre di più la filiera ad investire parte del fatturato in ricerca e sviluppo. Tale attività oggi **coinvolge oltre il 67% dei fornitori piemontesi** dell'Osservatorio, valore tuttavia di molto inferiore a quello riscontrato nelle altre regioni italiane dove il 74% delle imprese ha investito nel 2016 parte del giro d'affari in progetti ad alto contenuto tecnologico.

Auto e digitale nel futuro andranno sempre più di pari passo ed è proprio in quest'ottica che gli investimenti in chiave Industria 4.0 oggi sono al centro del processo di trasformazione dell'indotto *automotive* piemontese e nazionale.²⁸

Sulla scia di questi importanti cambiamenti, tra le principali strategie da attuare nel breve-medio periodo, il 5% delle imprese piemontesi analizzate (era il 3% nella passata edizione) prevede di indirizzare i propri **investimenti** in attività di ricerca e sviluppo verso la **mobilità green**.

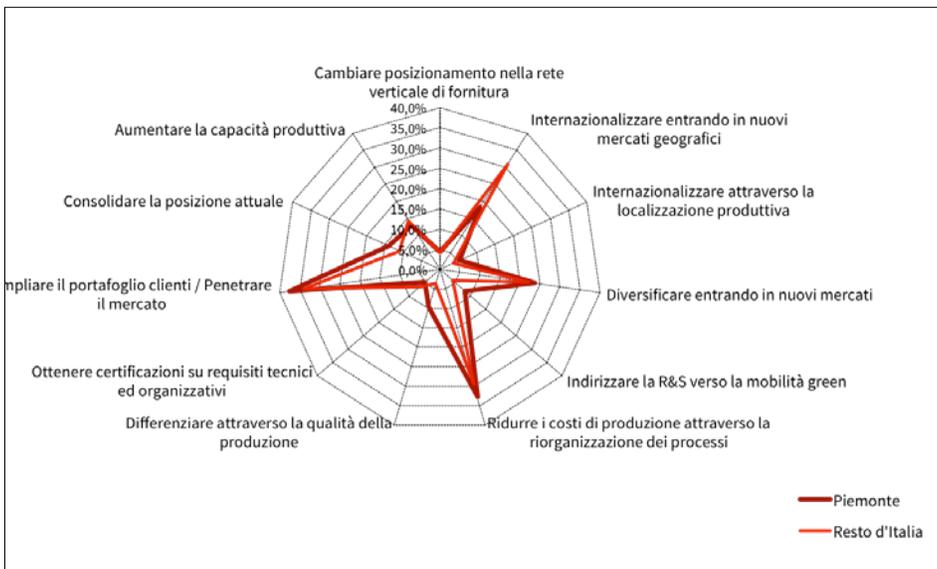
D'altronde, tra il 2014 ed il 2016 le imprese partecipanti all'Osservatorio sembrerebbero aver già intercettato le opportunità offerte da queste nuove tecnologie: **il 40%** dei fornitori ha infatti dichiarato di aver **partecipato** nell'ultimo triennio a **piani di lavoro ad alto contenuto innovativo e tecnologico**. Nello specifico, il 17% dei componentisti piemontesi ha contribuito a progetti per lo sviluppo di motori *powertrain*, ibridi o elettrici, il 15% a progetti per l'utilizzo di nuovi materiali, il 5% ha investito in guida autonoma e poco meno del 3% su servizi dell'ICT e della connettività. A ciò si aggiunga che il 38% delle imprese regionali dichiara di aver già acquisito le competenze necessarie per lo sviluppo dell'auto elettrica, percentuale che probabilmente nei prossimi anni sarà destinata ad incrementare vista la rilevanza del progetto.

Se la mobilità sostenibile rappresenta un'importante sfida per le imprese locali, anche se non individuata come strategia prioritaria, nei prossimi 3-5 anni gli obiettivi principali in termini di investimento si focalizzeranno sul miglioramento di quelli che oggi si sono rilevati i punti più deboli delle

²⁸ Di impulso anche i recenti investimenti effettuati in ricerca e sviluppo dal gruppo FCA che prevedono quattro linee di progetto: sviluppo di tecnologie mirate al miglioramento dell'efficienza dei motori, nuove tecnologie per lo sviluppo delle architetture ibride, tecnologie per lo sviluppo del veicolo interconnesso e geolocalizzato e per il processo di sviluppo prodotto e tecnologico digitalizzato. Degne di nota anche le alleanze strategiche in ricerca e sviluppo attivate per esempio da Pininfarina e la Hybrid Kinetic Group, società specializzata nella produzione di veicoli elettrici, per la progettazione di una vettura elettrica, dal design allo sviluppo ingegneristico fino alla validazione per la produzione in serie.

imprese locali della filiera: l'ampliamento del portafoglio clienti (il 38% dei rispondenti) e la necessità di ridurre i costi di produzione con la riorganizzazione dei processi per rendere le imprese più competitive rispetto ai concorrenti (il 33%). Il processo di diversificazione della produzione per entrate in nuovi mercati interesserà un ulteriore 24% delle imprese, intenzione espressa in maniera trasversale in ugual misura da tutti i mestieri della filiera. La vitalità della filiera piemontese emerge con evidenza anche in termini previsionali: **otto imprese su dieci si sono dichiarate ottimiste** sull'andamento del *business* nel 2017, quota in aumento rispetto all'edizione passata (era il 76%), ma inferiore se paragonata al *sentiment* espresso dai componentisti delle altre regioni italiane (il 91,5%).

Figura 2.26 Strategie di breve periodo delle imprese (valori %)



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017

2.14 Conclusioni

I risultati dell'indagine mettono in evidenza un sistema imprenditoriale che pare aver archiviato gli anni della crisi economica: la crescita ora è più robusta, pur permanendo differenze tra i diversi segmenti del variegato mondo della componentistica.

Nel 2016 la filiera ha continuato a consolidare la lenta e progressiva ripresa economica, senza che si rilevassero importanti mutamenti sia delle strategie commerciali, sia nella diversificazione settoriale. Lo ha dimostrato anche l'interruzione del flusso di uscita delle imprese dal settore dell'auto, attività che hanno invece lavorato per intercettare nuovi clienti, ampliare i mercati di destinazione dei prodotti e diversificare la geografia delle esportazioni.

Dopo anni di sottoutilizzo degli impianti, la capacità produttiva delle imprese della componentistica automotive ha ripreso ad aumentare, contribuendo fattivamente al miglioramento di quella complessiva dell'industria manifatturiera nazionale.

A livello dimensionale, è emerso il ruolo della media impresa, con la migliore *performance* di fatturato, guardando ai saldi tra dichiarazioni di aumento e diminuzione, e con una buona propensione all'export; meno vivace la grande dimensione, con più realtà colpite dalla riduzione del giro d'affari, e le micro imprese, che hanno comunque mantenuto una buona stabilità.

Le differenze permangono anche in relazione alla categoria di appartenenza: da una parte si collocano gli E&D, più in difficoltà, seppur con un orientamento privilegiato verso nuovi mercati emergenti e legami ancora radicati con il gruppo FCA; dall'altra, gli specialisti, che si consolidano e rappresentano la categoria di fornitori più dinamica (in particolare coloro che operano nell'*aftermarket*). In una posizione intermedia e di maggior cautela si collocano i fornitori di moduli e integratori di sistemi.

La filiera ha ancora testimoniato una rilevante dipendenza dal gruppo FCA, benché in leggera flessione rispetto al 2015, con stretti legami specie per i fornitori di moduli e sistemi, gli E&D e gli specialisti. Se su un fronte le imprese hanno dimostrato la capacità di beneficiare dei *trend* positivi del gruppo italo-americano, al contempo hanno saputo valorizzare le proprie competenze per diversificare e operare in relazione con altri fornitori o case auto. Dai risultati dell'indagine si evidenzia il consolidamento dei processi di internazionalizzazione e l'integrazione sui mercati non domestici, con una crescente diversificazione.

Certo è che, in generale, chi esporta ha ottenuto prestazioni più brillanti in termini di saldo tra aumenti e riduzioni del fatturato. Guardando la proiezione geografica delle esportazioni, l'Europa rappresenta il sicuro mercato di sbocco, ma c'è anche un'attenzione alle opportunità offerte dai mercati emergenti e asiatici, in particolare. Le intenzioni di investimento su nuove rotte commerciali si scontrano ancora con difficoltà oggettive.

ve: resta arduo intercettare e instaurare relazioni con nuovi clienti oltre confine, ma si rileva anche la difficoltà di essere competitivi rispetto alla concorrenza in termini di prezzo e costi di trasporto.

Infine, si osserva che le attese delle imprese rispetto a quanto evidenziato nel 2016 non sono mutate, ma anzi si sono rafforzate: per il 2017, le previsioni sono positive e orientate alla crescita. Le imprese si preparano alle nuove sfide dei mercati con vivo interesse per la sostenibilità e i contenuti tecnologici, rivolgendo particolare attenzione ai progetti legati allo sviluppo dei motori *powertrain* e ibridi, nonché all'utilizzo di nuovi materiali: un'impresa su due ritiene che proprio i nuovi *trend* della mobilità sostenibile impatteranno in misura notevole, o comunque di rilievo, sul proprio modello di *business* aziendale. L'evoluzione del modello di mobilità e l'orientamento di un consumatore 'critico' e proiettato verso comportamenti d'acquisto sostenibili richiederà sempre più alle imprese lo sforzo di investire in produzioni a contenuto innovativo e in progetti di ricerca in campo tecnologico, per ridisegnare il futuro dell'automotive che oggi sta compiendo i primi incerti, ma fondamentali, passi.