

5 L'Industria automotive in Emilia-Romagna

Margherita Russo

(Dipartimento di Economia Marco Biagi e CAPP
Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, Italia)

Sommario 5.1 La composizione della filiera. – 5.2 Caratteristiche delle imprese rispondenti. – 5.3 I manager dell'automotive dell'Emilia-Romagna: spunti di riflessione. – 5.3.1 Le competenze. – 5.3.2 Comunicazione digitale, ma anche face-to-face. – 5.3.3 Big data e creazione di valore. – 5.3.4 Stampanti 3D. – 5.3.5 Non solo robot. – 5.3.6 Piccola dimensione e nicchie di mercato nella trasformazione in corso. – 5.3.7 Dall'aftermarket al primo impianto per OEM stranieri. – 5.3.8 Tecnologie di alta precisione richiedono interventi di manutenzione dedicata. – 5.3.9 Concorrenza, poca, e collaborazione, aperta. – 5.3.10 Ambiente e felicità dei lavoratori: i requisiti di OEM stranieri. – 5.4 La trasformazione digitale: i risultati dell'analisi dei siti web.

5.1 La composizione della filiera

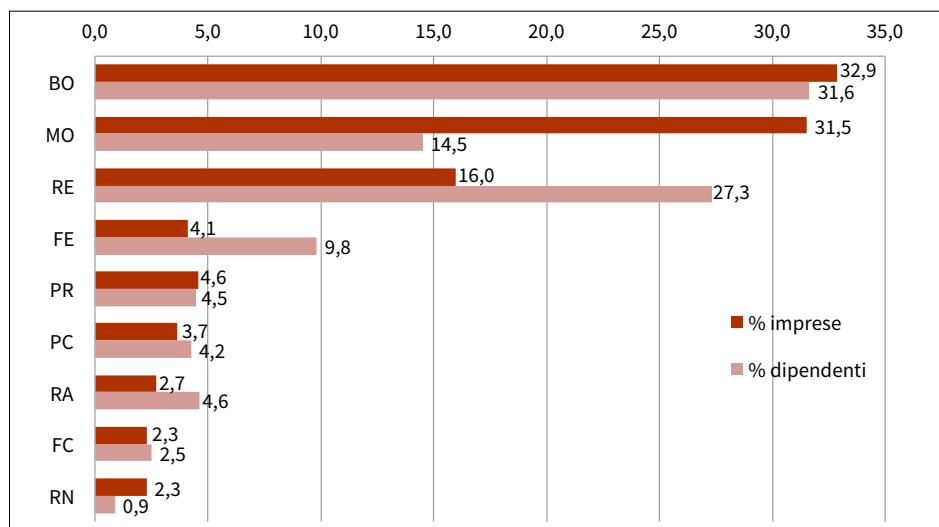
Nel 2018, l'Osservatorio Automotive ha censito 219 imprese localizzate Emilia-Romagna, per complessivi 16.402 dipendenti (dato depositato a bilancio 2016). L'84,5% delle imprese è localizzato nelle province di Bologna, Modena, Reggio Emilia e Ferrara che nel complesso occupano l'83,3% dei dipendenti della filiera automotive della regione (fig. 5.1).

Dalla tabella 5.1 osserviamo la composizione per specializzazione nella filiera delle imprese censite. La principale specializzazione è quella delle imprese che producono componenti, rispettivamente il 58% delle imprese e 70% degli addetti. Tra queste imprese vi sono anche quelle che producono per l'*aftermarket* (14,2%) e per il *motorsport* (14,6%); appena 3 imprese producono componenti per l'infomobilità, ma si tratta di imprese mediamente molto più grandi (in media, 254 addetti); le altre imprese sono impegnate nella produzione di una vasta gamma di componenti per il primo impianto. Il 31,1% delle imprese è composto da subfornitori che producono parti e componenti (il 23,8%) e da quelli che eseguono lavorazioni (il 7,8%). Si tratta di imprese mediamente più piccole (43 addetti). Il 6,8% delle imprese sono specializzate in ingegneria e design, e sono in media di dimensioni decisamente piccole (14 addetti). Infine, il 4,1% delle imprese sono integratori di sistemi e fornitori di moduli, di dimensione media di circa 211 addetti.

La struttura dimensionale varia all'interno delle singole specializzazioni, che vede imprese di piccolissima dimensione e imprese anche di dimensione media e grande: una caratteristica generale della struttura

produttiva della filiera automotive della regione, in cui due imprese su dieci hanno meno di 10 addetti e sei su dieci ne hanno meno di 50.

Figura 5.1 Percentuale di imprese e di dipendenti per provincia, Emilia-Romagna



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2018

Tabella 5.1 Filiera automotive dell'Emilia-Romagna, per dominio di specializzazione: imprese, addetti e numero medio di addetti per impresa

	imprese	addetti	n.medio di addetti	% imprese	% addetti
E&D	15	216	14	6,8	1,3
SIST/MOD	9	1895	211	4,1	11,6
SPEC	61	7516	123	27,9	45,8
SPEC (aftermarket)	31	1703	55	14,2	10,4
SPEC (motorsport)	32	1384	43	14,6	8,4
SPEC (telematica)	3	761	254	1,4	4,6
SUB	51	2202	43	23,3	13,4
SUB (lavorazioni)	17	725	43	7,8	4,4
	219	16402	75	100,0	100,0

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2018

La tabella 5.2 riporta la distribuzione del numero di imprese e del numero di dipendenti per provincia e classe di dimensione: Bologna e Modena hanno circa lo stesso numero di imprese, ma quelle di Modena sono mediamente più piccole; mentre a Reggio Emilia e Ferrara - in cui vi è un minor numero di imprese rispetto a Modena - ve ne sono alcune di grandi dimensioni.

Tabella 5.2 Imprese e dipendenti, per classe di dimensione e provincia

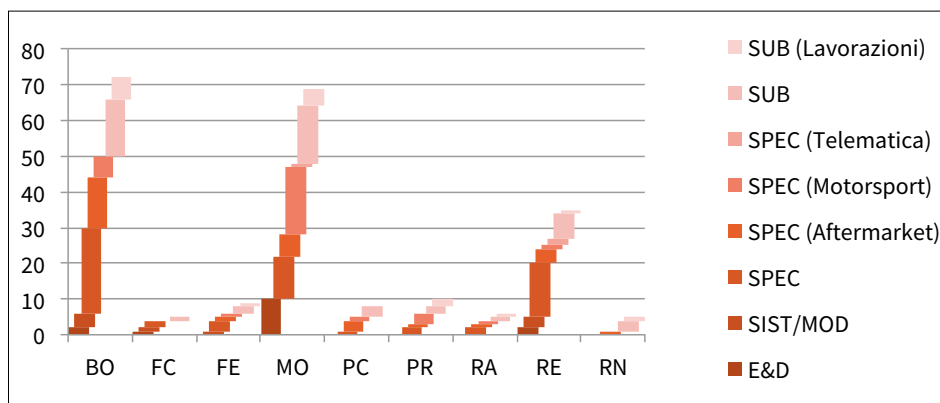
Numero di imprese										
Classe di dimensione	BO	FC	FE	MO	PC	PR	RA	RE	RN	Totale complessivo
1-5	7			10	1		1	4	1	24
6-9	3	1	1	6	2			1	1	15
10-49	31	2	3	37	2	3	1	15	1	95
50-99	14	1	1	6	2	3	2	6	2	37
100-249	9		2	7		3	1	2		24
più di 249	5	1	1		1		1	6		15
nd	3	0	1	3	0	1	0	1	0	9
Totale complessivo	72	5	9	69	8	10	6	35	5	219

Numero di dipendenti										
Classe di dimensione	BO	FC	FE	MO	PC	PR	RA	RE	RN	Totale complessivo
1-5	22			32	2		5	15	4	80
6-9	19	6	6	46	17			6	9	109
10-49	752	34	71	991	37	70	16	450	13	2434
50-99	1002	55	68	414	141	200	168	398	118	2564
100-249	1542		251	897		461	156	290		3597
più di 249	1854	317	1215		500		411	3321		7618
Totale complessivo	5191	412	1611	2380	697	731	756	4480	144	16402

Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2018

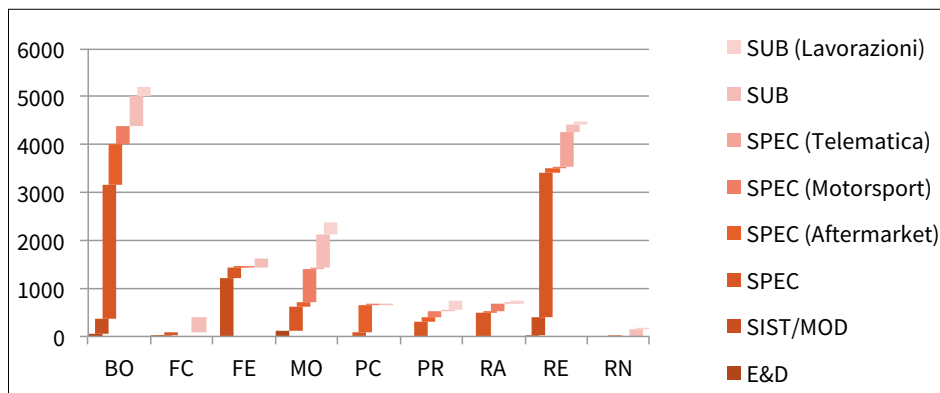
Le differenze che osserviamo nella struttura dimensionale delle imprese nelle province dell'Emilia-Romagna è largamente spiegata dalle differenti specializzazioni. Le osserviamo nelle figure 5.1 e 5.2 che riportano, rispettivamente, il numero di imprese e di addetti per provincia e dominio di specializzazione. Simile è la specializzazione di Bologna e Modena, a meno del segmento dei fornitori di componenti, che a Bologna vede una prevalenza di produttori per l'aftermarket e a Modena per il motorsport, e delle imprese di design, che sono localizzate in prevalenza a Modena. A Reggio Emilia prevale la specializzazione di produzione di componenti (il 67% degli occupati) e di infomobilità (oltre il 16% degli addetti della provincia). A Ferrara invece la specializzazione prevalente riguarda le attività degli integratori di sistemi e dei fornitori di moduli.

Figura 5.2 Numero di imprese della filiera automotive dell'Emilia-Romagna, per provincia e dominio di specializzazione



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2018

Figura 5.3 Numero di addetti delle imprese della filiera automotive dell'Emilia-Romagna, per provincia e dominio di specializzazione



Fonte: Indagine Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2018

Differenze strutturali e dimensionali così marcate non possono essere lette in profondità: nella rilevazione del 2018, il tasso di risposta delle imprese all'indagine empirica è molto basso, poco meno del 15%, al di sotto della media nazionale del 21%. Nel commento ai dati dell'indagine empirica, in questo capitolo si propone quindi solo una descrizione del profilo generale delle imprese rispondenti, per quel che riguarda la quota di fatturato destinata al settore automotive, la posizione nella catena di fornitura, il profilo di esportazione, la dipendenza dai carmaker, e le previsioni per il 2018. A questo è dedicato il paragrafo 5.2.

Nei paragrafi 5.3 e 5.4 si propongono alcuni spunti emersi da due analisi realizzate grazie alla collaborazione delle imprese con la classe di Economia e Istituzioni dei distretti industriali, dell'Università di Modena e Reggio Emilia. La prima analisi ha visto la partecipazione di diciassette imprese del territorio che, nel periodo marzo-aprile 2018, sono state intervistate da gruppi di studenti sul tema 'digitalizzazione e innovazione aperta', con riferimento alle relazioni nella filiera produttiva, alla concorrenza e alle dinamiche di crescita di medio lungo-periodo.¹ La seconda si è sostanziata in un approfondimento puntuale dei siti web delle imprese (170 siti web).² Quattro aree tematiche, tratte dagli spunti emersi nella discussione con le imprese, sono richiamati in questo capitolo nel paragrafo 5.3: la formazione di nuove competenze, le trasformazioni digitali in corso; le trasformazioni del contesto organizzativo e competitivo delle imprese intervistate; l'ambiente fuori e dentro le imprese. Rispetto all'analisi dei siti web, si riportano nel paragrafo 5.4 i principali risultati che riguardano la trasformazione digitale, per come appare dalle informazioni tratte dai siti web delle imprese.

5.2 Caratteristiche delle imprese rispondenti

Dalle 219 imprese della regione invitate a compilare il questionario on line, sono stati raccolti complessivamente 32 questionari, di cui 31 completi, e uno parziale. Come anticipato nella sezione 5.1, il campione non risulta significativo dal punto di vista della rappresentatività dell'universo delle imprese dell'Emilia-Romagna. I dati proposti in questo paragrafo si riferiscono perciò sempre alla percentuale calcolata sulle imprese rispondenti.

Per il 34,3% delle imprese rispondenti, la quota di **fatturato destinato all'automotive** è meno del 50%. La percentuale di imprese rispondenti **che opera solo nell'aftermarket** è il 15,6%, un punto percentuale in più rispetto alla media regionale; lavora **solo per il primo impianto** il 22% circa delle imprese rispondenti.

¹ Al progetto *Presente e futuro di Industria 4.0 nella catena di fornitura dell'automotive* ha partecipato direttamente l'intera classe del corso di Economia e Istituzioni dei Distretti Industriali del Dipartimento di Economia Marco Biagi, dell'Università di Modena e Reggio Emilia: 51 studenti hanno condotto le 17 interviste, realizzate da piccoli gruppi, e 33 studenti hanno letto la documentazione prodotta e l'hanno commentata in occasione dell'aula aperta, il 13 aprile 2018. Le interviste hanno avuto la durata media di circa 90 minuti, con un minimo di 30 minuti e un massimo di tre ore, con compilazione del questionario dell'Osservatorio e visita allo stabilimento di produzione. Informazioni dettagliate sull'organizzazione dell'attività sono disponibili on line: www.metanet.unimore.it (2018-09-12).

² Seguendo la traccia di analisi definita dalla docente, tutta la classe (oltre 200 studenti) ha partecipato all'analisi dei siti web: ogni studente ha esplorato un sito web, analizzandone in dettaglio i contenuti e le caratteristiche salienti della comunicazione.

Il 28% dei rispondenti produce componenti ideate o prodotte da loro, mentre un quarto dei rispondenti realizza lavorazione di semilavorati su specifiche dei clienti. Un terzo delle imprese ha avuto una variazione negativa del fatturato nel 2017, rispetto al 2016, mentre un quarto dei rispondenti ha avuta una variazione del fatturato superiore al 25%.

Il 53% delle imprese ha solo una **posizione nella catena di fornitura**; i rispondenti sono in prevalenza fornitori di primo livello (40,6%).

Si tratta di imprese che in prevalenza **non appartengono a un gruppo** (per il 75% dei rispondenti), anche se alcune delle imprese appartengono a un gruppo estero. Ma l'indipendenza societaria è solo una dimensione dell'indipendenza delle imprese, che nel settore automotive, con una forte concentrazione tra i carmaker, è in genere molto elevata.

Tra le imprese rispondenti, sette su dieci hanno una quota di fatturato superiore al 50% che **dipende da carmaker stranieri** (escluso FCA): un dato riconducibile alla localizzazione nella regione degli stabilimenti di carmaker stranieri. Oltre il **quaranta per cento dei rispondenti non esporta**.

Il 65% delle imprese ha una percentuale di **saturatione della capacità produttiva** superiore all'80%.

Le **previsioni per il 2018** sono moderatamente ottimiste per l'84,4% dei rispondenti, ma ci sono anche il 12,5% delle imprese che sono molto ottimiste.

5.3 I manager dell'automotive dell'Emilia-Romagna: spunti di riflessione

I risultati dell'analisi delle interviste in profondità realizzate incontrando 17 manager del territorio regionale possono essere raccolti attorno a quattro aree tematiche: le competenze, la trasformazione digitale in corso (limiti e potenzialità per le piccole imprese: dalla comunicazione all'uso dei big data e all'integrazione di tecnologie); le trasformazioni del contesto organizzativo e competitivo delle imprese intervistate (gli spazi di mercato di nicchia, l'avvio della produzione destinata al primo impianto, la concorrenza e la collaborazione); l'ambiente fuori e dentro le imprese.

Nei sottoparagrafi che seguono vengono presentati i principali spunti di riflessione emersi, accompagnati in alcuni casi dalle citazioni dirette degli intervistati.

5.3.1 Le competenze

Che siano necessarie nuove competenze è ribadito in molte interviste, ma le imprese non sempre sono disposte a pagarle adeguatamente e questo comporta la scarsa attrattività, soprattutto nel caso di imprese di piccola dimensione.

Sono anni che stiamo dicendo che cerchiamo ingegneri per fare della progettazione, ma il problema è il come molte aziende cercano ingegneri: molto giovani, con molta esperienza e per 800€ al mese. È chiaro che come risultato di questo tipo di proposta, le risposte sono quello che sono. Pochi candidati si identificano in quello che si chiede e le aziende si dicono che il personale non si trova. Questo avviene perché lo cercano male, e lo dico non come proprietario, ma come responsabile della qualità: come tale, vedo che in realtà la ricerca delle risorse oggi è molto sbagliata rispetto a quella di tanti anni fa perché è difficile trovare un giovane con tanta esperienza e che sia contento di 800€ al mese! Manca questa cosa alle aziende: per prime devono avere la capacità e la volontà di investire sulle risorse, che sono sì macchinari, ma anche il cervello per farli funzionare. In generale, nelle aziende piccole l'investimento sulle persone è difficilissimo. Anche perché non bastano solo le persone, ma anche gente che sappia e abbia volontà di istruire queste persone. Da una parte ci deve essere la volontà di imparare e dall'altra la volontà di insegnare, e ciò spesso manca. [a]

D'altra parte, anche formare quelle competenze internamente comporta un costo, che se anche fosse sostenuto non sarebbe poi recuperabile se non si riuscisse a trattenere il lavoratore o se non si riuscisse a impiegare internamente quelle competenze in modo completo.

5.3.2 Comunicazione digitale, ma anche face-to-face

Gli scambi di informazione si realizzano attraverso molti canali digitali (dalla posta elettronica a skype, all'uso di gestionali condivisi nella piattaforma web dell'impresa) ed anche i canali social sono utilizzati, ad esempio nelle attività di marketing. È da segnalare che la possibilità di sfruttare canali di comunicazione web, come ad esempio nel caso di Youtube usato per condividere i tutorial sui prodotti dell'impresa, è una risorsa che abbatte moltissimo i costi di formazione dei clienti, ma è una modalità efficace solo se affiancata al contatto diretto del servizio personalizzato che si offre al cliente.

5.3.3 Big data e creazione di valore

Dalle interviste è emerso che spesso l'introduzione di tecnologie per il monitoraggio della produzione è in genere realizzata in risposta alle esigenze del committente OEM. Ma raccogliere i dati attraverso sensori è solo una condizione valorizzare i dati: occorre ragionare su chi è titolare dello sfruttamento di quei dati. Ad esempio, nel caso di imprese che producono

componenti per l'aftermarket, lo sfruttamento del potenziale dei big data richiederebbe una collaborazione strategica nella filiera di produzione e commercializzazione di componenti.

Le sonde e i tappi, essendo collegati dal sistema satellitare, ci inviano informazioni riguardanti il carburante (consumo, rifornimenti, prelievi ecc) e i dettagli del viaggio (km, localizzazione del mezzo). Permetterebbero quindi di ottenere: l'analisi dei percorsi, il controllo dei rifornimenti e dei prelievi, il controllo della disponibilità di carburante in tempo reale e infine il controllo e la riduzione dei costi. All'interno della nostra azienda avremmo a disposizione le risorse umane per interpretare i dati riguardanti le sonde e anche la possibilità di formare del personale che si occupi della gestione dei dati. Dato che ritengo che tali attività possano essere utili/servire maggiormente ai clienti finali, i quali però non sono messi a conoscenza di questo servizio dagli intermediari (miei clienti), ma non posso contattarli e informarli direttamente in quanto rischierei di perdere i miei clienti diretti. Questa attività si potrebbe attivare, ma rappresenterebbe un costo aggiuntivo per i clienti finali che potrebbero non essere disposti a pagare. [f]

In generale, la creazione di valore dai dati richiede visione strategica e interpretazione che integra diverse aree dell'impresa e si intreccia al confronto diretto con i clienti.

La nostra prima fonte informazione è la clientela. Nell'impresa è presente un reparto commerciale che utilizza un software per la raccolta e l'elaborazione dei dati che ci permette di elaborare le informazioni sui clienti, raccolte da molteplici fonti, per migliorare la presa decisionale e il servizio al cliente. [Il] CMR utilizzato per raccogliere i dati ottenuti da fiere, incontri con la clientela e clienti prospect ci permette di tenere sotto controllo la situazione sia esterna dell'azienda che interna, aiuta infatti anche nella produzione: gestione del reclamo e degli insoluti [...] Le informazioni vengono rielaborate successivamente e discusse con l'agente di vendita che si occupa di quel cliente o quella zona.

[È una tecnologia molto efficiente], sì, a patto che sia unita ad un'interfaccia umana. Noi otteniamo questi dati direttamente dalla clientela o dai nostri agenti di vendita, difficilmente ci siamo avvalsi di prodotti informatici automatizzati per la raccolta delle informazioni, come software che ti aiutano a identificare quali sono nella tua zona i potenziali clienti. [L'attendibilità dei dati] si nota nel lungo termine. Avendo adottato questo software da poco tempo, agosto 2016, ora come ora non sappiamo dire se il fatturato sarebbe aumentato ugualmente del 14 %. Inoltre, il software ci avvisa se la domanda di un cliente è in calo: il nostro reparto

commerciale insieme agli agenti di vendita valuta come interpretare questo dato. L'attendibilità viene valutata sul singolo dato, sulla visione d'insieme, invece, è molto più complicato. Molti clienti hanno un dialogo diretto con l'azienda senza l'intermediazione della rete di vendita in tal modo è più facile per noi capire se tutto sta procedendo nel modo giusto o se invece sono presenti delle problematiche. [g]

5.3.4 Stampanti 3D

Tecnologie avanzate come le scansioni e la stampa 3D si integrano con l'impiego di nuovi materiali destinati non solo per la realizzazione di prototipi, ma anche per la produzione di componenti di auto d'epoca o auto di lusso prodotte in piccola serie.

La modernizzazione è stata portata da un connubio tra il cambiamento dei materiali e l'automatizzazione attraverso l'acquisto di nuovi macchinari come ad esempio la stampante 3D. Tutte queste modifiche abbreviano le tempistiche, hanno costi più elevati ma il rendimento è maggiore [...] La utilizziamo sia per fare gli scanner dei particolari che non si trovano più sul mercato, quindi tutto ciò che riguarda la vecchia carrozzeria e auto vecchie, sia per il controllo dimensionale. Ad esempio le sospensioni delle macchine che facciamo sono in carbonio e quando arrivano dobbiamo fare lo scanner, metterle sulle maschere, regolarle, posicionarle e questo processo si ripete finché non finisce la lavorazione. Siccome COMET5 monitora le dimensioni e controlla le varie fasi, viene utilizzata anche 3-4 volte fino a quando il procedimento non viene completato. [h]

5.3.5 Non solo robot

Nelle imprese intervistate si sottolinea come accanto a lavorazioni completamente robotizzate siano indispensabili lavorazioni eseguite manualmente: un'integrazione ancora molto importante. In alcuni casi 'per controllare i pezzi prima che vengano assemblati tra loro, per ottimizzare i tempi, [usiamo] un robot [...] lavora anche di notte, quando gli operai non sono di turno'. In altri casi i robot entrano nell'integrazione produttiva complessa.

Stavamo valutando l'idea di installare o un altro piccolo robot o una macchina a controllo numerico, ovvero un sistema elettronico dotato di logica programmabile che, applicato a macchine utensili, le rende capaci di compiere un ciclo di lavoro in maniera autonoma, senza l'intervento di un operatore umano, per ampliare il tipo di lavoro svolto e il numero dei clienti. [l]

5.3.6 Piccola dimensione e nicchie di mercato nella trasformazione in corso

Per imprese di piccola dimensione che non sono strettamente integrate nei piani produttivi degli OEM è impossibile fare piani di produzione di medio-lungo periodo, ma è proprio la piccola dimensione un punto di forza, che sta nella capacità di sfruttare nicchie di mercato, come ad esempio in Paesi in cui si modificano gli incentivi nell'impiego di carburanti alternativi. Nonostante le grandi direzioni della trasformazione (da quella digitale e della guida autonoma a quella verso l'auto elettrica) che fanno tracciare scenari di forte convergenza attraverso la standardizzazione, ci sono ancora nicchie da sfruttare, e su questo occorre dedicare risorse interne per esplorare sistematicamente il loro potenziale. Si tratta di uno spazio interstiziale che accompagna la fase di trasformazione strutturale dell'industria e che contribuisce a sostenere il processo di cambiamento anche in imprese di piccola dimensione.

5.3.7 Dall'aftermarket al primo impianto per OEM stranieri

L'integrazione tra la tradizionale specializzazione aftermarket e la nuova integrazione nella filiera del primo impianto altera l'organizzazione strategica di chi ed è diventato fornitore OEM di primo impianto, entrando in un ciclo di pianificazione di medio periodo (tre mesi), ma con ordini a due giorni e consegne just-in-time.

Nel primo impianto [...] produrremo un solo prodotto per la catena di montaggio. [...] Tutto il resto che produciamo solitamente va o alle concessionarie o sono montati in prima linea da altre aziende (line feed). Per la maggior parte dei casi, noi vendiamo i nostri pezzi ai clienti e loro riforniscono i concessionari che li richiedono. Far parte di un primo impianto, comporta una grande preparazione con un progetto dettagliatissimo: a livello tecnico del prezzo, a livello tecnico dell'azienda, a livello di layout in officina e anche esternamente. Ad esempio, dovremo dotarci di una tensostruttura adibita al carico e scarico merci. Si deve riadattare l'intera struttura organizzativa aziendale. [1]

5.3.8 Tecnologie di alta precisione richiedono interventi di manutenzione dedicata

Interstiziale, ma non necessariamente svolta da imprese di piccola dimensione, è l'attività complementare alla rigenerazione degli utensili.

Offriamo ai nostri clienti anche un servizio di rigenerazione degli utensili: un'officina meccanica o un'azienda che costruisce per l'automotive ci invia i suoi utensili usurati e noi con il reparto di affilatura riusciamo a ripristinarli e rivestirli nuovamente [...] un ottimo gestionale ci permette di tenere sotto controllo in modo efficiente ed accurato sia gli ordini più piccoli che le commesse di grandi imprese. [g]

5.3.9 Concorrenza, poca, e collaborazione, aperta

La scarsa concorrenza e la collaborazione aperta sono ancora oggi un tratto distintivo delle imprese automotive della regione. Da un lato, l'elevata qualità delle competenze maturate nella forte specializzazione e, dall'altro lato, l'integrazione nella filiera automotive e nella meccanica regionale consentono alle imprese intervistate di considerare la loro posizione non facilmente aggredibile da concorrenti.

Nel settore inoltre vi sono pochi concorrenti, in quanto è un mercato di nicchia. L'impresa ha nell'ultimo periodo subito la concorrenza cinese, che ha portato ad una minore marginalità. Il mercato cinese ha saputo proporre un prodotto simile a quello italiano, ma che non possiede un elemento di forte vantaggio competitivo dell'impresa, rappresentato dal software. Puntiamo sulla qualità. La competizione è forte perché comunque nel mercato ci sono ditte con mezzi molto più grandi rispetto ai nostri e noi cerchiamo di ricavarci una nicchia. Il lato positivo è che esiste già un mercato formato da numerosi clienti, che seppur di nicchia, sono molto appassionati. [a]

Nel nostro settore la concorrenza è molto sentita, ma riteniamo che il nostro prodotto abbia una qualità elevata rispetto a quelli dei concorrenti. È capitato che alcuni clienti avessero comprato prodotti di altri fornitori a prezzi inferiori dei nostri ma, avendo avuto un'esperienza spiacevole, hanno poi preferito prodotti di qualità superiore anche se ad essi corrispondevano prezzi maggiori e quindi si sono rivolti alla nostra impresa. [e]

Fronteggiamo la concorrenza offrendo un prodotto altamente personalizzato. Con il nostro ufficio R&D composto da 10 persone riusciamo ad offrire un servizio altamente conformato alle esigenze del cliente: [progettiamo] insieme al cliente il ciclo di lavoro e offrire la soluzione migliore. [g]

La collaborazione è molto importante, e si affianca alla concorrenza.

Per quanto riguarda la nostra attività principale [di ricerca], diamo molta importanza alla collaborazione, che ci permette di offrire alcuni servizi molto specifici, quando ci vengono richiesti. Abbiamo un'ottima collaborazione, nel senso che non abbiamo grossi problemi di concorrenza. Ovviamente sui prodotti nuovi, invece, si sente molto la competizione e la diffidenza, perché in molti casi non interessa il prodotto in sé: uno può rimanere sui prodotti puramente classici, mentre in altri casi uno utilizza già altri prodotti e non ha un interesse improntato al cambiamento, non gli importa di cambiare. Lì si avverte molto di più la competizione. [o]

5.3.10 Ambiente e felicità dei lavoratori: i requisiti di OEM stranieri

È crescente l'attenzione all'intreccio tra certificazione ambientale e condizioni di lavoro nello stabilimento, dove la sicurezza sul lavoro potenzia anche il benessere e la felicità del lavoratore, senza rinunciare alla competitività delle imprese.

Noi siamo molto interessati all'ambiente, per questo abbiamo richiesto la certificazione ambientale. Questo tipo di certificazione non comprende solo gli aspetti che riguardano l'ambiente in senso stretto, ma anche la sicurezza del personale e l'ambiente di lavoro. Possedere questa certificazione è un ottimo biglietto da visita per le case automobilistiche, che ci guardano sempre di più. Per esempio, alla Toyota interessa molto il benessere e la felicità dei lavoratori nell'ambiente di lavoro e ogni tre mesi ci viene a visitare per vedere qual è la situazione in azienda. [1]

5.4 La trasformazione digitale: i risultati dell'analisi dei siti web

Dall'analisi dei siti web appare un quadro abbastanza chiaro: nella maggior parte dei casi, le imprese della filiera automotive della regione non fanno riferimento alle tecnologie che maggiormente caratterizzano la trasformazione digitale in corso. In particolare, su 171 imprese analizzate, solo 71 usano nei loro siti web uno o più termini che si riferiscono alle tecnologie collegate all'intelligenza artificiale: digitalizzazione (42), simulazione (25), big data (16), cloud (12), IoT (internet of things/internet delle cose) (11), AI (artificial intelligence/intelligenza artificiale) (11). Un risultato in linea con le testimonianze delle imprese intervistate. Differenze notevoli si riscontrano nelle varie specializzazioni e segmenti della filiera automotive, ma nel complesso, attraverso l'informazione che danno nei loro siti web, le imprese appaiono ancora distanti dall'essere entrate nel pieno della trasformazione digitale. Una distanza che urge colmare.

Particolare è l'attenzione che riguarda la complessa articolazione della filiera automotive, non solo per la presenza di imprese di piccola dimensione, ma soprattutto perché nella filiera le imprese non sono indipendenti nelle scelte di investimento da realizzare, rispetto a quelle dei carmaker o dei committenti di secondo livello. Inoltre, le imprese hanno capacità differenziate nel prendere decisioni su trasformazioni strutturali che richiedono investimenti in macchinari, ma anche in nuove competenze organizzative, gestionali e manageriali, e la parte intangibile di quegli investimenti è quella su cui l'incertezza su come e dove acquisire le competenze appare oggi assai critica.

