



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI TORINO



LA FILIERA CRESCE E SI CONFRONTA CON LE ASPIRAZIONI DEI COMPETITOR INTERNAZIONALI

OSSERVATORIO DELLA COMPONENTISTICA AUTOVEICOLARE ITALIANA
2008

Torino, giugno 2008

La ricerca è stata realizzata da un Team di STEP Ricerche Srl diretto da Filippo Chiesa e Giuseppe Russo. Gli autori hanno lavorato a stretto contatto con l'Ufficio Studi della Cciaa di Torino (Barbara Barazza e Silvia Depaoli), che ringraziano per i contributi di idee e l'assistenza costante. I numerosi database impiegati sono stati organizzati da Lia Lagona (STEP); Maurizio D'Alessandro ha contribuito alla redazione del capitolo II dedicato all'India. La rilevazione dei dati sul campo è stata curata dalla società Vivavoce Srl. Gli autori ringraziano ancora l'Anfia (Andrea Debernardis in particolare), per i contributi progettuali e di informazioni e i partecipanti al seminario intermedio di aprile. Si ringraziano infine le 941 imprese che hanno aderito all'indagine sul campo.

INDICE

CAPITOLO I.....	4
1.1 Il settore automotive: la crisi finanziaria mondiale in un anno ha ridotto le capitalizzazioni borsistiche di assemblatori (50 miliardi) e fornitori (15 miliardi), ma in misura minore rispetto agli indici mondiali generali	6
1.2 La produzione mondiale di autoveicoli: nel 2007 cresce di 3,7 milioni di unità.....	7
1.3 In Europa, la crescita della produzione nel Centro-Est è sempre più una combinazione di interessi tra assemblatori e fornitori	10
1.4 Clean tech: da tecnologia smart a ingrediente cruciale per tutte le case automobilistiche	14
CAPITOLO II	21
2.1 Il settore automotive in India: l'internazionalizzazione accelera all'inizio del 2008 23	
2.2 Il mercato indiano dell'auto: uno scenario in rapida espansione	26
2.3 La produzione di autoveicoli in India: grazie a una crescita del 150% in sei anni, il paese rientra tra i primi dieci al mondo.....	28
2.3.1 <i>Gli attori nel panorama indiano: il ruolo di Fiat in un mercato poco concentrato, dove è ancora possibile cogliere importanti occasioni di business.....</i>	30
2.4 Il settore della componentistica: si sviluppa a grande velocità una filiera completa, in grado di soddisfare le crescenti esigenze dei produttori internazionali	32
CAPITOLO III	36
3.1 Il Gruppo Fiat: dopo un 2007 in linea con gli obiettivi, il 2008 parte bene, ma sarà un anno cruciale per le sfide che ancora rimangono da superare verso i target del 2010....	37
3.1.1 <i>Dopo il rilancio del marchio Fiat e la crescita in Europa, gli sforzi si concentrano sui restanti brand e mercati esteri</i>	38
3.2 La produzione italiana di auto e autocarri continua a crescere anche nel 2007.....	43
3.3 Il resto della filiera: per componentistica e carrozzerie continua la crescita dei fatturati e la diversificazione verso l'estero	44
3.4 Le esportazioni dei componentisti: il Piemonte continua a rappresentare il caso di successo in Italia	46
CAPITOLO IV	50
4.1 Il database, l'universo, il campione intervistato e il metodo utilizzato per i dati effettivi e le stime.....	51
4.1.1 <i>Il data-set di universo: l'aggiornamento e le caratteristiche principali</i>	51
4.1.2 <i>L'universo come arancia: classificazione delle imprese nei diversi "spicchi".....</i>	52
4.1.3 <i>Le 941 imprese del campione intervistato: una finestra sulla filiera</i>	54
4.2 Il dimensionamento della filiera: occupazione e fatturati.....	55
4.2.1 <i>Indipendenti e di dimensioni contenute: l'80% delle imprese non appartiene a gruppi, il 70% è una micro o piccola azienda</i>	55
4.2.2 <i>"L'arancia" della fornitura nazionale vale 46,2 miliardi di euro (quella piemontese da sola 23,5).....</i>	57
4.2.3 <i>L'acquisizione dei dati effettivi dai bilanci 2006 depositati, e il confronto con le stime del rapporto 2007 (basate su dati 2006): la verifica del metodo utilizzato</i>	58
4.3 La struttura della piramide della fornitura: diminuisce il numero di tier I	60
4.4 I risultati del 2007: la crescita della filiera iniziata nel 2006 continua, ma con intensità diverse a seconda dei sotto-settori.....	61
4.5 Alcune caratteristiche del fatturato: grado di specializzazione e destinazione finale. 65	
4.5.1 <i>Il fatturato dovuto all'auto: aziende sempre più specializzate</i>	65

4.5.2	<i>Non solo auto: l'importanza della fornitura ai costruttori di veicoli industriali e commerciali</i>	65
4.6	Le direttrici del fatturato: Fiat ed estero.....	66
4.6.1	<i>La dipendenza nei confronti del Gruppo Fiat cala e coinvolge allo stesso modo aziende piemontesi e non</i>	66
4.6.2	<i>Gli sbocchi esteri: sempre più importanti per una filiera che deve portare avanti la propria internazionalizzazione</i>	70
4.6.3	<i>L'India: pochi sono già presenti con produzioni, 1 su 4 è sensibile al mercato</i> 74	
4.7	Alla base dei risultati, l'attenzione per il prodotto: il 38% delle aziende vanta almeno un prodotto innovativo	75
4.7.1	<i>L'investimento in ricerca e sviluppo equivale al 2,7% del fatturato di filiera</i> 76	
4.7.2	<i>Le finalità della R&S: si investe per migliorare i prodotti esistenti, ma non mancano gli sforzi per creare prodotti e processi nuovi, anche finalizzati alla riduzione dei consumi</i>	77
4.7.3	<i>Come viene svolta la R&S delle imprese? Soprattutto internamente, ma iniziano a svilupparsi anche programmi con le università</i>	78
4.8	Le sfide future: l'aumento della competitività e della presenza sui mercati tramite aggregazione e cooperazione	80
4.9	Il Piemonte cresce più del resto d'Italia, ma il suo ruolo di apripista comporta maggiori responsabilità.....	81
4.9.1	<i>Le piemontesi vantano una crescita di fatturato maggiore rispetto al resto d'Italia</i> 81	
4.9.2	<i>Dipendenza dal Gruppo Fiat: più attori coinvolti, ma la media ponderata è uguale al resto d'Italia</i>	83
4.9.3	<i>Un portafoglio più diversificato passa necessariamente per l'incremento dei canali e dei flussi commerciali con l'estero</i>	84
4.9.4	<i>I risultati in termini di fatturato e nuovi clienti esteri poggiano su prodotti innovativi e una maggiore attenzione alla ricerca e sviluppo</i>	85
APPENDICE STATISTICA		88

CAPITOLO I

L'INDUSTRIA DELL'AUTO CONTINUA A CRESCERE, PRESENTANDO IMPORTANTI OPPORTUNITÀ PER CHI RIESCE A PRESIDARE LA FRONTIERA MERCEOLOGICA (MERCATI E SEGMENTI) E TECNOLOGICA (CLEAN TECH)



La crisi delle borse mondiali dell'ultimo anno (-9% di capitalizzazione per i principali listini fra l'aprile 2007 e lo stesso periodo del 2008) ha interessato in misura analoga la capitalizzazione dei costruttori automobilistici (-11% negli stessi 12 mesi) e fornitori di parti (-10%). Parallelamente però la domanda e la produzione di auto, veicoli commerciali e industriali sono cresciuti con ancora maggior vigore rispetto all'anno prima (+3,7 milioni di unità prodotte in più rispetto al 2007) fino a far superare la soglia dei 73 milioni di autoveicoli complessivamente prodotti nel mondo. Questa espansione negli ultimi anni è stata tirata soprattutto dalle cosiddette economie "emergenti" ed in particolare da un gruppo di 4 denominato BRIC (Brasile, Russia, India e Cina). Negli ultimi 5 anni fatta pari a 100 la crescita complessiva nel mondo, questi 4 paesi sono stati responsabili di una quota del 60%. I fornitori si dimostrano sempre più sensibili a queste dinamiche e localizzano un numero crescente di siti produttivi nelle aree a maggior crescita (produttiva e di vendite). In Europa

questo fenomeno è ben visibile, varcando la frontiera fra la “vecchia” Europa a 15 ed i paesi centro-orientali. Il movimento di capitali verso i paesi “emergenti” è destinato a continuare nei prossimi anni, spinto da un crescente reddito pro-capite locale (che si è sempre tradotto in una maggiore domanda di mobilità privata). I costruttori sono poi alle prese con una seconda macro-dinamica: la crescente domanda di veicoli a basse emissioni e ridotti consumi. È questa la prossima frontiera da varcare, sulla quale si stanno già confrontando i maggiori competitor mondiali, che vanno attrezzandosi con modelli via via più ecologici (ed economici nei consumi): dai motori tradizionali più compatti e efficienti, alle auto elettriche alimentabili con una presa di corrente, passando dai modelli ibridi (che sposano un motore a benzina o diesel ad uno elettrico). Gli investimenti necessari all’ammodernamento delle tecnologie così come quelli in paesi con filiere produttive ancora “incomplete” comportano un’indubbia opportunità per una filiera come quella italiana. Il cluster nazionale può fornire stile e servizi ingegneristici a player meno esperti di quelli occidentali, così come soluzioni innovative per le auto di domani.

1.1 Il settore automotive: la crisi finanziaria mondiale in un anno ha ridotto le capitalizzazioni borsistiche di assemblatori (50 miliardi) e fornitori (15 miliardi), ma in misura minore rispetto agli indici mondiali generali

Gli analisti finanziari ricorderanno il 2007 come un *annus horribilis*. La crisi originata nel mercato dei prestiti immobiliari *sub-prime* si è rapidamente propagata alle istituzioni finanziarie che, in molti paesi, hanno ricevuto finanziamenti governativi espliciti (attraverso veri e propri salvataggi) o impliciti (con il ribasso dei tassi di interesse).

Tuttavia, a distanza di quasi un anno dalle prime avvisaglie della crisi finanziaria, possiamo dire che nel settore automobilistico le cose non sono andate così male. Vediamo prima la “partita finanziaria”. In termini di valore azionario, la capitalizzazione dell’industria mondiale dei costruttori di automobili è diminuita dell’11% e quella dei produttori di parti e componenti si è ridotta del 10%: si tratta di percentuali più o meno allineate con la diminuzione degli indici borsistici generali (-9%). Nel complesso il valore azionario dei produttori di auto ha subito una contrazione pari a circa 50 miliardi di euro e quello dei componentisti di 15 miliardi. Quando le borse si “imbizzarriscono” le quotazioni possono rilevare differenze che, in molti casi, favoriscono le aggregazioni: dunque il 2008 potrebbe essere un anno di novità negli assetti proprietari.

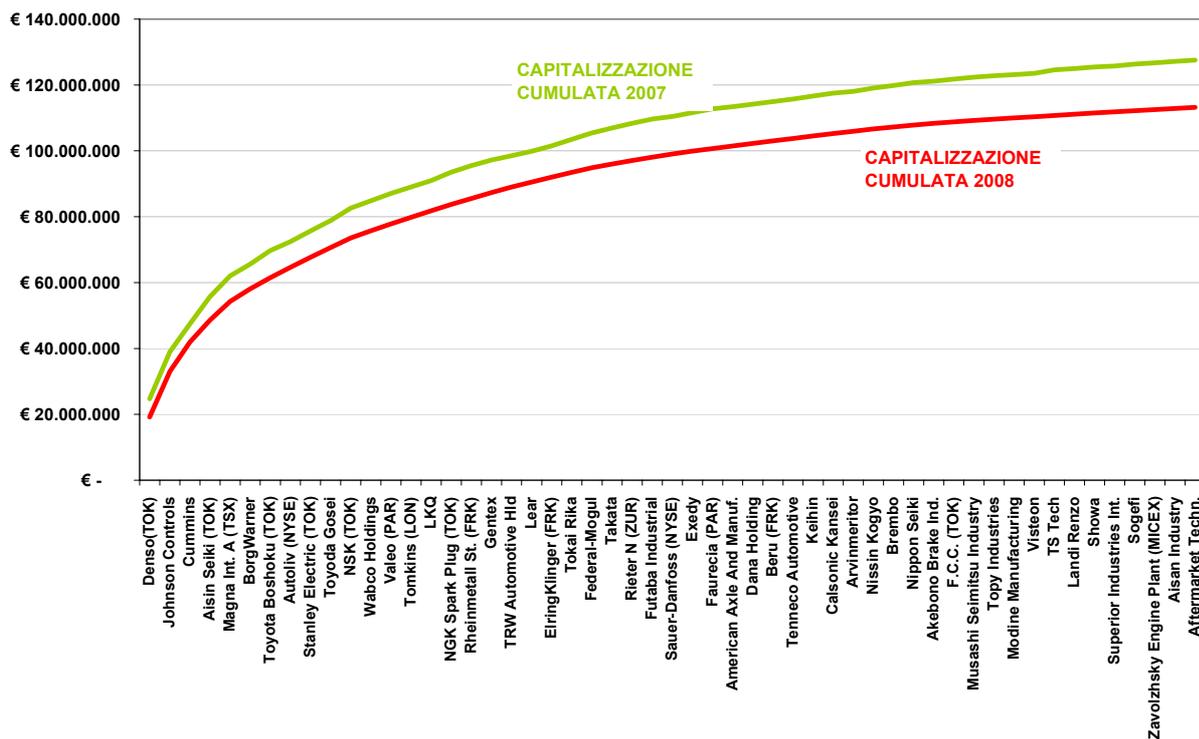
Ultimi 12 mesi: la capitalizzazione borsistica degli assemblatori è diminuita di 50 mld

Alcuni forti segnali in tal senso si sono già manifestati nel primo semestre. Dopo la stagione dei divorzi illustri (Fiat e General Motors, BMW e Rover) conclusa con la fine dell’alleanza Daimler-Chrysler nel 2007, all’inizio di marzo 2008 Porsche ha reso pubblica la volontà di portare la propria quota azionaria del gruppo Volkswagen¹ dal 31% a oltre il 50%. Il gruppo di Wolfsburg è passato a sua volta dal 38% al 68% dei diritti di voto nel marchio Scania, dando vita a uno dei più importanti gruppi produttori di autoveicoli al mondo. Altre recenti partnership (Daimler e BMW per l’auto ibrida) e acquisizioni (Tata che si aggiudica i marchi Jaguar e Land Rover)² confermano la tendenza ad aggregazioni strategiche di merito o di capitale. Il fenomeno è stimolato dalla competizione globale (alla quale partecipano colossi da 9 milioni di autoveicoli venduti l’anno) e, in particolare, dalla necessità di reperire risorse finanziarie e successivamente sfruttare economie di scala per realizzare importanti investimenti – primo fra tutti quello in nuove tecnologie per la riduzione delle emissioni inquinanti.

¹ Le azioni del gruppo Volkswagen nel marzo 2008 avevano quotazioni attorno ai 150 euro, contro i 180-190 di ottobre-novembre 2007.

² Di cui si parlerà più diffusamente nel capitolo II dedicato all’India.

Figura 1.1 – Capitalizzazione cumulata dei principali supplier mondiali Fonte: www.ft.com



1.2 La produzione mondiale di autoveicoli: nel 2007 cresce di 3,7 milioni di unità.

E il mercato dei prodotti? In effetti, a parte il normale rallentamento negli Stati Uniti seguito alla crisi immobiliare e finanziaria, nel 2007 si sono assemblati nel mondo circa 3,7 milioni di autoveicoli in più rispetto al 2006, quando la produzione era già aumentata di 2,5 milioni di unità rispetto al 2005. A livello globale il totale dei nuovi autoveicoli prodotti ogni anno si sta così portando a ridosso dei 75 milioni. È come se ogni 12 mesi nascesse nel mondo l'equivalente di un'industria automobilistica grande dal doppio al triplo di quella italiana.

La produzione di autoveicoli ha raggiunto i 73 mln di unità l'anno

Scomponendo per continente il dato aggregato, si nota come negli ultimi cinque anni la crescita dell'industria automobilistica sia stata condivisa da tutti, ma in proporzioni diverse. L'Asia è divenuta nel 2002 l'area dove si assemblano il maggior numero di autoveicoli, superando America ed Europa, e continua a crescere con tassi di poco inferiori al 10%³; rispetto al resto del mondo guadagna quote di mercato: se nel 2002 un'autovettura su quattro veniva prodotta qui, ora siamo a una su tre. America ed Europa crescono a velocità inferiori, ma contengono aree caratterizzate da dinamiche molto diverse. Mercati e industrie maturi confinano con altri in piena espansione: per rendersene conto è sufficiente confrontare gli Stati Uniti con il Brasile, o l'Europa occidentale con quella centro-orientale.

³ La crescita è stata pari al 9,4% fra il 2005 e il 2006, e pari all'8,5% fra il 2006 e il 2007.

Tabella 1. 1 Produzione di autoveicoli nel periodo 2002-2007, scomposta per continente e con dettaglio di alcune nazioni (dati espressi in unità di autoveicoli prodotti) - Fonte: OICA

	2002	2005	2006	2007	Variazione % '07/'06	Variazione % '07/'02
Europa (tot)	19.822.441	20.818.788	21.396.156	22.754.491	6,3%	14,8%
America (tot)	18.717.696	19.308.675	19.098.999	19.138.376	0,2%	2,2%
Asia e Oceania	20.076.050	25.833.325	28.268.460	30.672.045	8,5%	52,8%
Africa	378.131	521.651	56.999	536.783	841,7%	42,0%
Unione Europea (15 ⁴)	16.871.105	16.468.923	16.284.317	16.701.779	2,6%	-1,0%
Unione Europea (nuovi membri)	1.319.840	1.916.394	2.391.665	2.995.019	25,2%	126,9%
NAFTA	16.713.689	16.318.783	15.909.007	15.454.212	-2,9%	-7,5%
Sud America	2.004.007	2.989.892	3.189.992	3.684.164	15,5%	83,8%
Giappone	10.257.315	10.799.659	11.484.233	11.596.327	1,0%	13,1%
Stati Uniti	12.279.582	11.946.653	11.292.123	10.780.729	-4,5%	-12,2%
Cina	3.286.804	5.708.421	7.277.899	8.882.456	22,0%	170,2%
Germania	5.469.309	5.757.710	5.819.614	6.213.460	6,8%	13,6%
Sud Corea	3.147.584	3.699.350	3.840.102	4.086.308	6,4%	29,8%
Brasile	1.791.530	2.530.840	2.611.034	2.970.818	13,8%	65,8%
India	894.796	1.638.674	2.016.511	2.306.768	14,4%	157,8%
Russia	1.219.750	1.354.504	1.503.469	1.660.120	10,4%	36,1%
Turchia	346.565	879.452	987.780	1.099.414	11,3%	217,2%
Totale	58.994.318	66.482.439	69.333.605	73.101.695	5,4%	23,9%

Nel 2007 negli Stati Uniti si sono assemblati circa 1,5 milioni di autoveicoli in meno rispetto al 2002; durante lo stesso periodo il Brasile ha “guadagnato” poco meno di 1,2 milioni di unità, registrando una crescita del 66%.

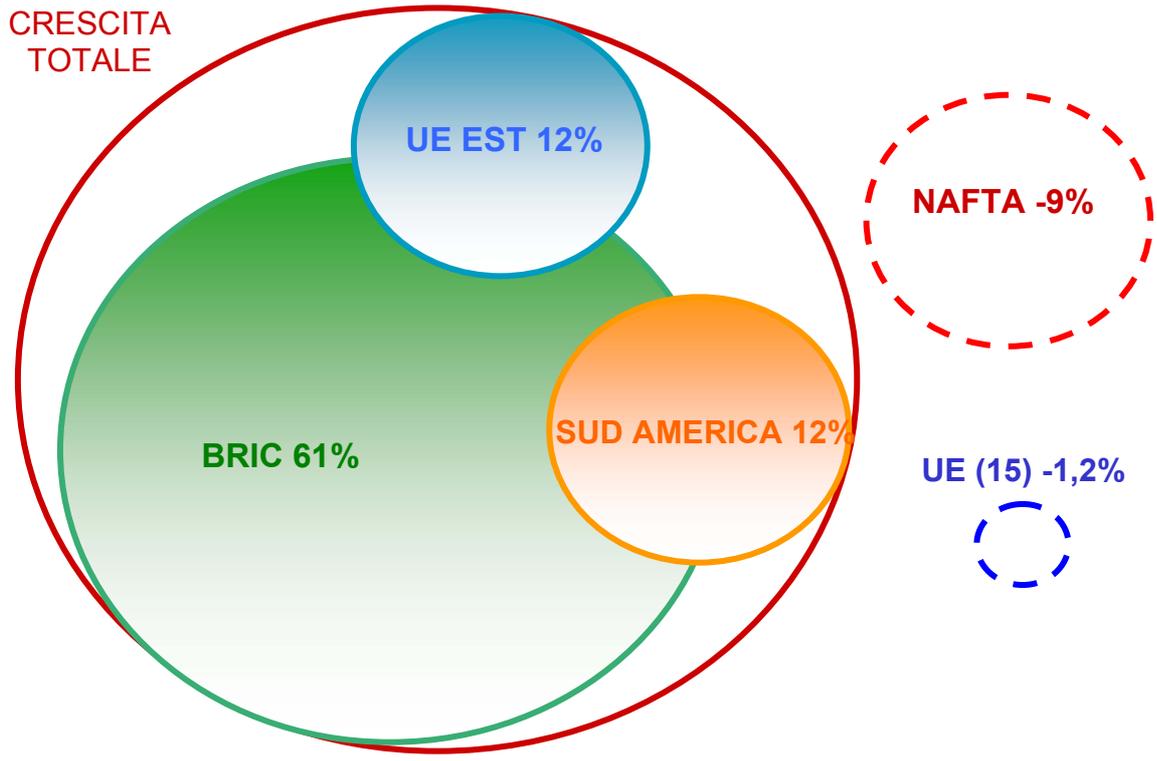
Anche in Europa le due zone sopra citate hanno seguito tendenze opposte: da una parte i primi 15 membri dell’Unione Europea, sostanzialmente fermi sui valori di cinque anni fa con una lieve flessione (-1%), e dall’altra gli stati europei centro-orientali, da poco entrati a far parte dell’Unione Europea, che crescono a ritmi più che sostenuti (i dati passano da 1,3 milioni nel 2002 a 3 milioni, con forti prospettive di crescita future).

L’area più dinamica è certamente l’Asia e, se analizziamo i dati relativi a questo continente, notiamo che persino un paese di consolidata industrializzazione come il Giappone cresce in misura significativa (+13% negli ultimi cinque anni). Tuttavia a trainare la crescita sono soprattutto paesi come la Cina e l’India che, da soli, sono responsabili di due terzi della crescita asiatica con 7 milioni di autoveicoli in più rispetto al 2002.

⁴ Insieme dei primi 15 membri dell’Unione Europea, che per comodità possiamo definire “Europa occidentale”.

L'assemblaggio di autovetture nel mondo cresce, dunque, a ritmi importanti (+24% negli ultimi cinque anni), ma sembra che i luoghi di produzione tradizionali non siano più totalmente in grado di avvantaggiarsi di questo sviluppo, ed è difficile intravedere segnali di cambiamento di tendenza.

Figura 1. 2 Contributo in termini percentuali, fatta 100 la crescita della produzione mondiale (2002-2007) - Fonte: OICA



1.3 In Europa, la crescita della produzione nel Centro-Est è sempre più una combinazione di interessi tra assemblatori e fornitori

Nel 2002 l'Europa occidentale era responsabile del 85% della produzione continentale di autovetture. Cinque anni più tardi (2007) questa quota si era ridotta al 73%. Nel frattempo i paesi europei centro-orientali (ai quali possiamo aggiungere la Turchia) hanno raddoppiato il proprio output passando da 3 a 6 milioni di autovetture, specializzandosi in particolare nell'assemblaggio di modelli di classe A e B e delle cosiddette *low cost*.

Che cosa è accaduto in questi cinque anni? La caduta del muro di Berlino e l'avvento della globalizzazione rappresentano i due principali eventi geo-politici che hanno cambiato gli equilibri internazionali consolidati – fino a rendere possibile, fra il 2004 e il 2007, l'ingresso nell'Unione Europea di nazioni che un tempo avevano aderito al patto di Varsavia. Questi paesi hanno sviluppato gradualmente le loro industrie, aumentando la domanda di beni e fornendo manodopera qualificata a costi inferiori rispetto all'Europa occidentale: ancora nel 2006 il costo medio di un'ora di lavoro per una società di automotive in Germania era pari a 42,30 euro, contro i 6 in Polonia e i 3,23 in Romania⁵.

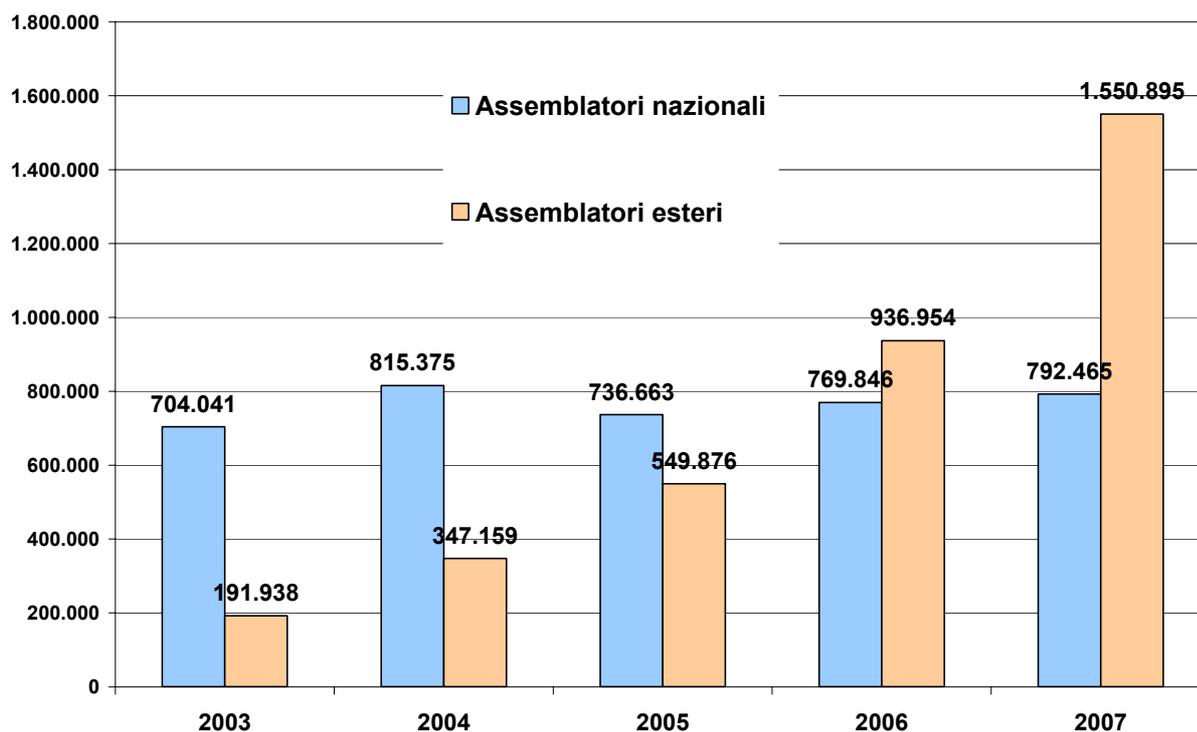
Il basso costo del lavoro è (e resta) un criterio di scelta cruciale per la localizzazione di nuovi impianti da parte dei *carmaker*, impegnati a difendere i fatidici margini. Non a caso le prime linee produttive insediate nei paesi dell'Europa centro-orientale sono state quelle dedicate alle lavorazioni a più basso valore aggiunto, in cui conservare la profittabilità è un obiettivo critico: segmenti di base e *low* (o *ultra low*) *cost* caratterizzati da margini di profitto ben al di sotto del 9% medio del comparto⁶. Di conseguenza, il settore automotive in quest'area ha beneficiato della crescita della domanda di *small car* (la cui quota negli ultimi dieci anni è aumentata in Europa occidentale di 6 punti percentuali, ovvero circa 900mila auto in valore assoluto, portandosi al 37%)⁷; infine, un'ulteriore spinta alla crescita dell'area è stata fornita dall'arrivo di concorrenti sud coreani e giapponesi che si sono insediati qui.

⁵ Fonte: VDA (associazione di categoria tedesca).

⁶ Fonte: M.M. Warburg & Co., banca di investimenti tedesca.

⁷ Fonte: ACEA.

Figura 1. 3 Immatricolazioni sul mercato russo per nazionalità dei marchi, dal 2003 al 2007 -
Fonte: JATO Dynamics



Ma la spinta finale agli investimenti produttivi in questi paesi è arrivata dal lato della domanda. Il caso più clamoroso è quello del mercato russo, che nell'arco di cinque anni è passato da poco più di 800mila immatricolazioni a più di 2,3 milioni nel 2007. Parallelamente la quota relativa alle auto di marchi esteri è passata da un livello inferiore al 20% sul totale delle vendite, prima del 2003, a oltre il 65% delle unità immatricolate nel 2007.

Quando ci si trova di fronte a una testa di filiera non è difficile prevedere che ci saranno ulteriori sviluppi, e questo vale in particolar modo per l'industria automobilistica moderna. Non sorprende quindi osservare la nascita, attorno agli impianti di assemblaggio finale, di divisioni dedicate ai motori (già oggi nel Centro-Est europeo si producono 7,1 milioni di motori, pari a un terzo del totale del continente)⁸ e di fornitori di vari sistemi e moduli in misura sempre più insistente e significativa. La tabella 1.2, a tal proposito, fotografa lo storico degli investimenti in impianti dedicati alla fornitura di parti e componenti, articolando i dati per paese di destinazione; da essa emerge chiaramente come vi siano industrie storiche, come quella francese e quella inglese, nelle quali l'investimento continua a essere significativo ma il tasso di crescita si avvicina allo zero mentre, a velocità sorprendente, la nuova frontiera della produzione automotive si dota delle restanti parti della filiera. I primi paesi europei a

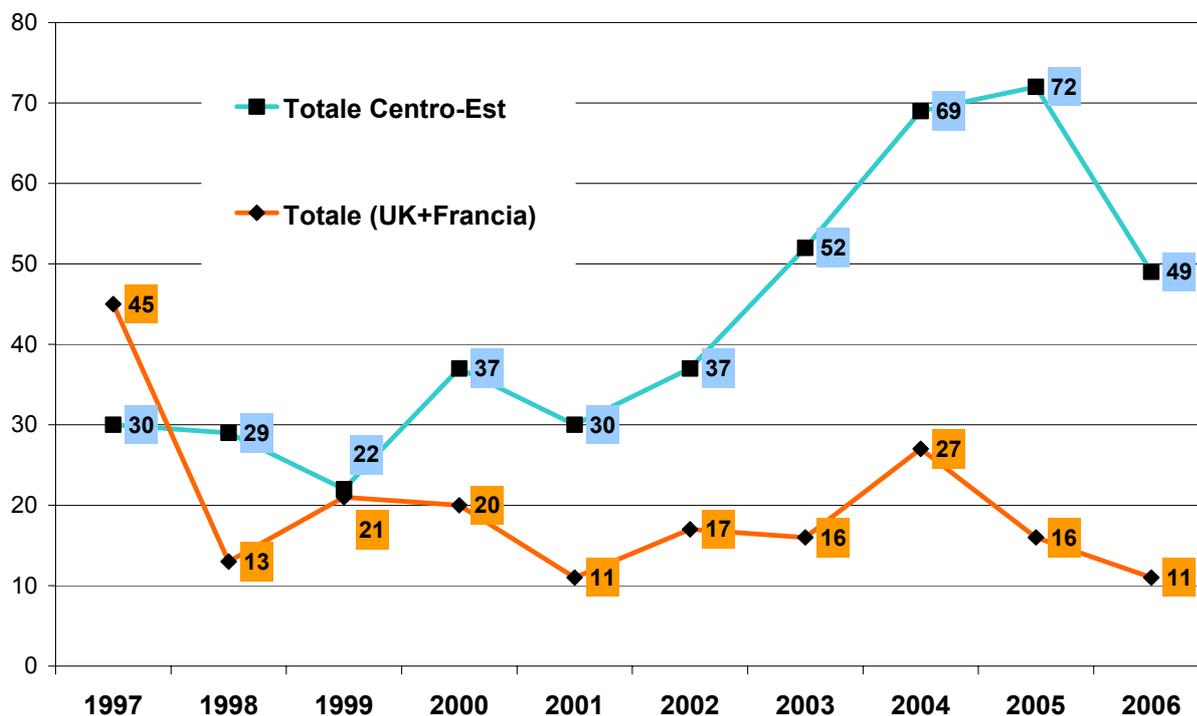
⁸ Fonte: CSM Worldwide.

essere coinvolti sono stati quelli centrali (Repubblica Ceca e Slovacchia, Polonia e Ungheria), ma altre nazioni stanno seguendo la medesima dinamica: dove in un primo tempo si osserva la crescita della capacità produttiva dedicata al bene finale (l'auto), si sviluppa poi il resto della filiera, cominciando dai fornitori diretti e proseguendo con quelli indiretti (tier II e III). Casi emblematici sono la Romania (come si osserva dalla tabella 1.2) e la Russia, dove sono sempre più numerosi i gradi sistemisti pronti ad aprire impianti entro i prossimi due anni: Valeo (2008), Omnium (2008), Leoni (2009), Faurecia (2010) e così via.

Tabella 1. 2 Investimenti in nuovi stabilimenti per componenti automotive nel decennio 1997-2006 (dati in valore assoluto) - Fonte: Ernst & Young's, European investment monitor (2006)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Totale
Regno Unito	30	12	16	10	6	8	6	6	9	5	108
Francia	15	1	5	10	5	9	10	21	7	6	89
Totale di area	45	13	21	20	11	17	16	27	16	11	197
Repubblica Ceca	4	3	8	14	11	19	23	13	20	12	127
Polonia	10	12	9	5	6	7	4	12	17	8	90
Ungheria	11	5	4	7	6	4	10	6	6	5	64
Slovacchia	1	2	0	5	2	2	7	17	18	6	60
Romania	1	2	0	3	4	2	4	10	7	13	46
Russia	1	3	1	2	1	0	3	2	3	3	19
Turchia	2	1	0	1	0	3	1	4	0	0	12
Slovenia	0	1	0	0	0	0	0	2	1	1	5
Lettonia	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	3
Lituania	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Totale area	30	29	22	37	30	37	52	69	72	49	427
Totale complessivo	75	42	43	57	41	54	68	96	88	60	624

Figura 1. 4 Investimenti in nuovi stabilimenti per componenti automotive nel decennio 1997-2006, aggregati per Centro-Est Europa e Francia-Regno Unito (dati in valore assoluto) - Fonte: Ernst & Young's, European investment monitor (2006)



Le ragioni di questo sviluppo ricalcano in parte quelle illustrate per gli assemblatori: aumento della domanda di prodotti con margini relativamente inferiori (come ad esempio i motori di piccola cilindrata) e reclutamento di manodopera a basso costo. Esiste poi un “effetto filiera” che tende ad avvicinare geograficamente le attività a valle con quelle a monte: è naturale che i manager delle grandi imprese automotive suggeriscano ai loro fornitori, con sempre maggiore insistenza, di spostarsi in prossimità dei loro impianti. Ciò è dovuto in parte alla configurazione delle linee di produzione, con l’arrivo di parti pre-assemblate da montare sullo chassis e, in parte, al cosiddetto “costo della distanza”. Avere un fornitore poco distante facilita la riduzione dei costi di trasporto, gli scarti, il *time to market* e il *cost to react* quando si verificano problemi: se si scopre un difetto di qualità su un componente importato dall’estero, infatti, prima di risolvere tutto si possono perdere settimane e sostenere costi di spedizione piuttosto alti⁹.

Se la crescita delle industrie nell’Est europeo non costituisce ancora una minaccia (in termini di volume della produzione e numero di impiegati) per i tessuti produttivi dell’Ovest, è innegabile come, ormai, quei paesi rappresentino la frontiera più dinamica per i produttori di parti e componenti. Nel Capitolo III e IV verificheremo chi, e in che misura, fra gli attori della

⁹ Da un’intervista a Gladislav Glogar (capo del cluster della Moravia-Silesian, Repubblica Ceca) su *Automotive News Europe* del 5 novembre 2007.

filiera nazionale ha aperto degli sbocchi verso questo mercato o vi ha compiuto investimenti fissi.

1.4 Clean tech: da tecnologia smart a ingrediente cruciale per tutte le case automobilistiche

I modelli presentati presso i più importanti saloni automobilistici del mondo (Shanghai, Detroit, Francoforte, Ginevra e così via) trasmettono un segnale chiaro: le tecnologie chiave dell'industria automotiva del futuro saranno quelle "verdi", in grado di ridurre la dipendenza dal petrolio, i consumi e le emissioni di gas inquinanti. È questa una sfida che, ormai, vede coinvolta la totalità delle case costruttrici su un numero crescente di mercati. Rispetto allo scorso anno si è realizzata inoltre un'evoluzione successiva: i nuovi ritrovati tecnici per l'abbattimento delle emissioni stanno interessando progressivamente tutti i segmenti di mercato, senza più limitarsi alla fascia alta (SUV, berline).

Non si tratta di una tendenza scontata. Negli ultimi anni i guadagni più consistenti sono stati raggiunti aumentando la potenza, la taglia e l'equipaggiamento delle macchine – esattamente il contrario delle operazioni che si mettono in atto ora per molte *green car*. Sintetizzando, le ragioni che spingono i *carmaker* verso queste tecnologie sono di tipo normativo, economico e di marketing. Le imprese automobilistiche anticipano o reagiscono alle progressive limitazioni del traffico per le auto più inquinanti e alle leggi (nazionali e sovranazionali) per l'abbattimento delle emissioni, che vanno dalle imposte incentivanti o disincentivanti al limite che l'Unione Europea vorrebbe applicare sui grammi di CO₂ liberata nell'atmosfera per chilometro percorso sul Vecchio Continente. Dal 1° gennaio 2008 in Francia, ad esempio, acquistare un modello di auto che emetta meno di 120 grammi di CO₂ per chilometro dà diritto a un bonus fiscale di 700 euro; al contrario se si compra un'auto con emissioni pari o superiori a 160 grammi di CO₂ per chilometro si paga all'erario francese un supplemento di 2.600 euro.

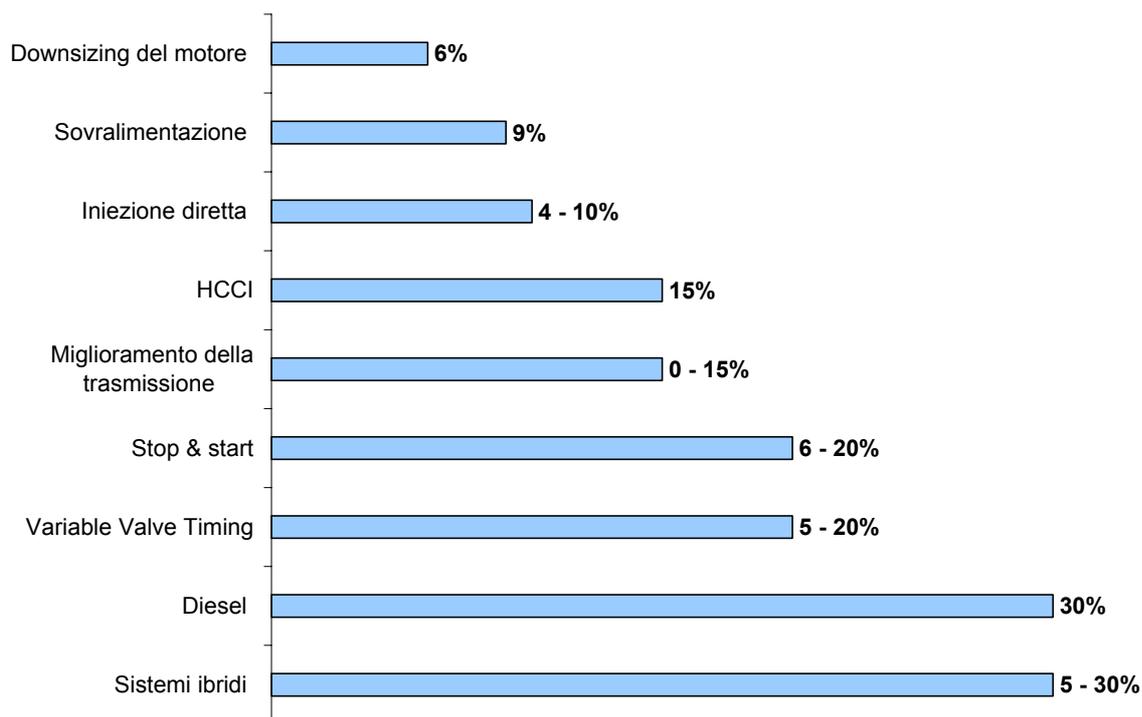
Ai vincoli normativi si aggiungono quelli economici dei consumatori, che devono far fronte alla continua ascesa del prezzo della benzina: nei mesi di aprile e maggio 2008 la quotazione del greggio ha superato i 120 dollari sui principali mercati mondiali, e non sembra intenzionata a scendere. Chakib Khelil, ministro del governo algerino e presidente in carica dell'OPEC, ha dichiarato anzi che si potrebbe arrivare ai 200 dollari al barile¹⁰ (senza dare, però, riferimenti temporali precisi).

¹⁰ Conferenza stampa del 28 aprile 2008.

Infine promuovere modelli “ecologici” aiuta le case produttrici a crearsi un’immagine più innovativa e accattivante in tempi in cui la tematica del riscaldamento globale guadagna spesso le prime pagine delle pubblicazioni internazionali. Precursore di questa strategia è stata la Toyota con il modello ibrido Prius, ma le marche che si fregiano di etichette *green* si moltiplicano: pensiamo alla Ford EOnetic, alla Seat Ibiza Ecomotive, all’Opel Corsa Ecoflex o alla gamma Fiat Natural Power¹¹.

Le soluzioni studiate per la riduzione delle emissioni sono varie, e in parte vengono riassunte nella figura 1.5 (che passa in rassegna solo le tecnologie *powertrain*). Numerosi gli accorgimenti tecnici (e combinazioni degli stessi) che tendono a ridurre gli sprechi grazie a miglioramenti dell’aerodinamica, a una diversa regolazione del cambio (come nel caso della nuova Fiesta) e a una migliore resa del motore, anche attraverso la riduzione delle sue dimensioni.

Figura 1. 5 Tecnologie powertrain “verdi” (potenziale % di risparmio di emissioni) - Fonte: US environmental protection agency, PwC Automotive Institute Analysis



Siamo prossimi a cambiamenti radicali che coinvolgeranno non solo le tecnologie, ma anche le abitudini e i gusti dei consumatori. Per rendersene conto basta ricordare il recente comunicato (maggio 2008) con cui la General Motors ha annunciato la dismissione del suo

¹¹ Etichetta che contraddistingue i modelli con doppia alimentazione benzina-metano della casa torinese.

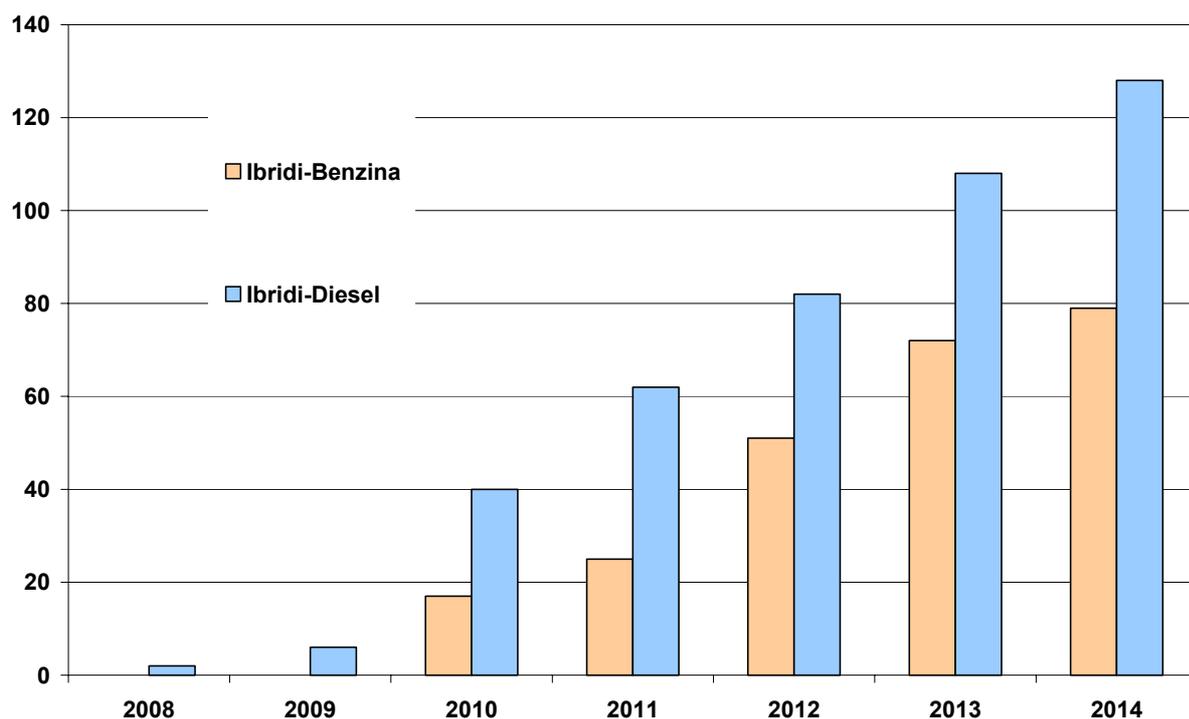
motore a 8 cilindri Northstar a vantaggio di modelli più efficienti a 6 cilindri. Anche la Fiat, dopo aver adottato il nuovo motore 1,4 litri T-Jet per sostituire i più grandi 1,6 e 1,8 litri, sta lavorando allo sviluppo di un modello con due cilindri e 900 cc di cilindrata per Panda e 500. Uno dei ritrovati che ha fatto parlare di sé negli ultimi mesi è il sistema *stop & start* che si sta diffondendo fra le case europee con una posizione di forza nei segmenti A e B (ad esempio PSA, Fiat e Ford); questo congegno permette di ridurre le emissioni grazie allo spegnimento del motore durante le soste, per poi rimettersi in moto agendo sul pedale dell'acceleratore. La ricerca e sviluppo delle case produttrici, inoltre, è orientata verso l'applicazione di varie tecnologie "verdi": si pensa ad esempio all'uso di pannelli fotovoltaici per alimentare componenti quali l'aria condizionata, l'autoradio o il carica cellulare.

La vera protagonista del momento è però l'alimentazione ibrida benzina-elettrica. Portata alla ribalta mondiale con la Toyota Prius, è diventata la frontiera da conquistare per le case automobilistiche che vogliono abbassare le emissioni di CO₂ dei propri modelli più inquinanti. Questa tecnologia combina un motore tradizionale con uno elettrico, che riduce le inefficienze recuperando l'energia cinetica in frenata e aiutando il motore a benzina (o gasolio) in alcune fasi critiche; l'alimentazione ibrida permette a una berlina come la Prius di emettere 104 grammi di CO₂ per chilometro, come i più recenti modelli del segmento A. Il punto debole delle auto ibride è il fatto di non essersi ancora affrancate dal petrolio: per alimentare una Prius non è possibile inserire una presa di corrente nella spina di casa, ma è necessario recarsi comunque dal benzinaio.

Tuttavia la Toyota ha dimostrato che investire in tecnologie "verdi", oltre a essere positivo per i ritorni d'immagine, paga anche in termini di vendite. Nel 2007 la casa giapponese ha venduto la milionesima vettura ibrida e, solo nell'ultimo anno, le immatricolazioni hanno ormai toccato quota 430mila unità (+37,5% rispetto al 2006). Significativo anche il fatto che, sempre nel 2007, la Prius abbia superato nelle vendite la Ford Explorer, che dal 1990 rappresenta uno dei più famosi SUV americani. Ora l'obiettivo dichiarato della Toyota è arrivare a vendere un milione di auto ibride l'anno entro il 2010. Il gruppo di Tokyo ha poi recentemente affermato¹², per voce del suo presidente Katsuaki Watanabe, che entro il 2020 intende mettere in commercio alternative ibride per l'intera gamma dei suoi modelli. La data scelta non è casuale: coincide con l'anno entro il quale la casa giapponese conta di avere a disposizione le nuove batterie al litio in grado di aumentare l'autonomia del motore elettrico (montato sulle sue ibride) dagli attuali 10 chilometri fino agli 80.

¹² Durante il Salone di Ginevra tenutosi a marzo 2008.

Figura 1. 6 Previsioni di vendita per i veicoli commerciali ibridi nell'Unione Europea, 2008-2015 (dati in migliaia di unità vendute) - Fonte: PwC Automotive Institute 2008 Q1 Data release



Se la Toyota è stata l'apripista, altre case l'hanno affiancata o si preparano a farlo con investimenti importanti. Lo dimostrano i dati di crescita del mercato dei veicoli commerciali ibridi, che ha visto 25 nuove proposte negli ultimi 10 anni e un incremento delle immatricolazioni pari al 70% negli ultimi 5 anni.

Si tratta di numeri che hanno reso tutti i gruppi automotive più sensibili verso queste tecnologie. Lo dimostra l'alleanza fra BMW e Mercedes per lo sviluppo di esemplari ibridi che saranno lanciati sul mercato il prossimo anno (rispettivamente l'X5 SAV e la S400 BlueHybrid). Saranno i primi modelli di serie al mondo equipaggiati con batterie agli ioni di litio (fornite da Johnson Controls)¹³, in grado di immagazzinare un maggior quantitativo di energia per unità di spazio rispetto alle tradizionali batterie agli ioni di nickel. Un'altra casa giapponese che ha fissato obiettivi importanti in questo campo è la Honda, che entro il 2012 mira a raggiungere vendite pari a 400mila vetture ad alimentazione ibrida l'anno. Ultimamente anche il Gruppo Fiat ha comunicato l'intenzione di dotare di tecnologie ibride i suoi modelli di piccola cilindrata e i veicoli commerciali, sia diesel sia a benzina, iniziando la produzione entro il 2011. Questa presa di posizione rappresenta una novità importante perché negli ultimi anni la casa di Torino si era concentrata soprattutto sulle auto ad alimentazione benzina-metano, proponendo la gamma più ampia al mondo. Il rinnovato impegno nella

¹³ Fonte: Daimler.

ricerca e sviluppo di tecnologie “verdi” dovrebbe aiutare la Fiat a perseguire un ambizioso obiettivo che ha ribadito a più riprese: arrivare ad avere entro il 2012 la gamma di veicoli con la minore media ponderata di emissioni di CO₂ per chilometro.

La rottura del binomio auto-benzina è solo rimandata. Nell’attesa che i prototipi a idrogeno risolvano i numerosi problemi ancora presenti, la prossima sfida sulla quale si stanno già cimentando le case è quella di offrire al mercato un’auto elettrica *plug-in* (alimentabile direttamente tramite la rete di casa) dai costi contenuti e dall’autonomia accettabile in termini di chilometri percorsi. Per ora i maggiori ostacoli allo sviluppo e alla diffusione di questi modelli sono il costo, la durata e la scarsa resistenza alle sollecitazioni (ovvero il surriscaldamento) delle batterie necessarie per accumulare l’energia elettrica usata.

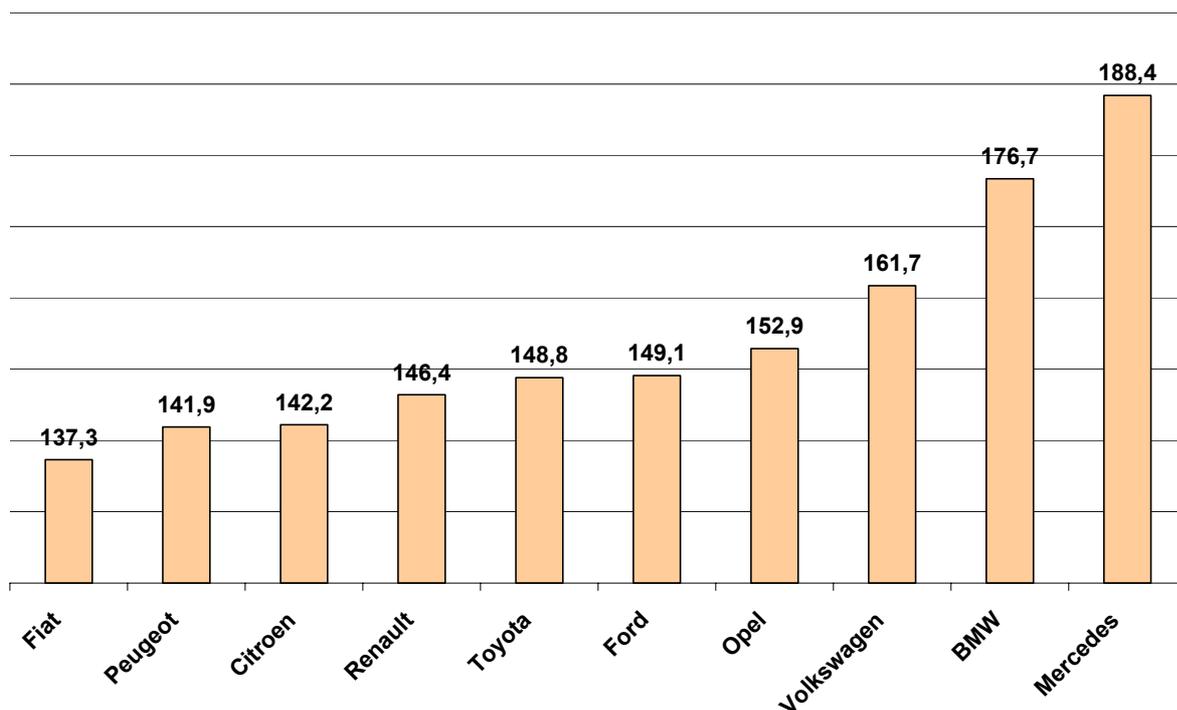
Quanto dovremmo aspettare prima di poter acquistare un’auto ad alimentazione esclusivamente elettrica? Le risposte variano. Il più ottimista è il presidente di Renault-Nissan, Carlos Ghosn, che senza aver mai nascosto le remore a investire nei prototipi ibridi ha puntato con determinazione sull’auto elettrica, cominciando a collaborare con diversi paesi, primi fra tutti Danimarca e Israele, dove conta di vendere fra le 10 e le 20mila unità già a partire dal 2011, per poi invadere il mercato mondiale con “un’offerta massiccia di veicoli elettrici” stimata fra 1,5 e 2 milioni di unità.

Sembra invece accantonato il sogno di ridurre le emissioni grazie ai biocarburati. Negli ultimi mesi le (autorevoli) voci contrarie allo sviluppo di questa tecnologia si sono moltiplicate. Il 14 aprile 2008 il settimanale *Time* ha dedicato all’argomento la copertina e un’inchiesta sul rincaro dei prodotti agricoli causato dalla produzione di bioetanolo. La tesi di *Time* è che soltanto la canna da zucchero può dare un bilancio energetico positivo fra le emissioni prodotte in meno dai veicoli alimentati con biocarburanti e quelle rilasciate in più per la coltivazione; detto questo, non si può sorvolare sulla spiacevole controindicazione rappresentata dalla deforestazione (dal Borneo all’Amazonia) per dare spazio alle colture. Sulla stessa linea il segretario dell’Onu, Ban Ki-moon, ha chiesto una moratoria sui biocarburanti, e cresce il dissenso verso il piano dell’Unione Europea secondo il quale i biocarburanti dovrebbero, entro il 2020, coprire il 10% dei consumi nel settore dei trasporti.

Cambiando prospettiva, passiamo dalla meccanica e dall’alimentazione dell’auto all’intero ciclo di vita del prodotto: appare evidente che, per ridurre l’inquinamento atmosferico, dovremo affrontare la sfida di rendere “verdi” tutte le fasi dell’industria automotive, dal reperimento delle risorse al riciclaggio dei componenti. Diamo qui soltanto due esempi di quanto si sta facendo al momento in questo senso.

Volvo Truck, impegnata a migliorare la sostenibilità della propria attività, ha convertito un suo stabilimento in Belgio raggiungendo un bilancio “zero emissioni” grazie alla riduzione degli sprechi e all’investimento in energia da fonti alternative (biomasse, fotovoltaico ed eolico); le tecnologie “verdi” si sono estese anche ai saloni-centri assistenza: proprio in Italia, a Sommacampagna (VR), la società ha installato sul tetto del nuovo Volvo Truck Center un impianto fotovoltaico da 93,6 kW. Il secondo esempio è, inevitabilmente, ancora la Renault-Nissan. La casa parigina ha investito 100 milioni di euro in una *joint-venture* con una società del gruppo Suez per il riciclaggio dei veicoli in Francia, con l’obiettivo di recuperare il 95% della massa totale dell’auto entro il 2015. Sul sito di Nissan, inoltre, si legge come l’azienda stia rendendo i propri stabilimenti sempre più efficaci e faccia già uso al 90% di materiali riciclabili per l’assemblaggio di auto e veicoli commerciali leggeri.

Figura 1. 7 Classifica dei 10 maggiori costruttori europei per emissioni medie del venduto 2007 (in grammi di CO2 emessi per chilometro, ponderate per volumi) - Fonte: JATO Dynamics



La domanda di mobilità ha sempre dimostrato (nel tempo e nei diversi mercati) la sua elasticità positiva rispetto al reddito (mano a meno che il reddito sale, la gente acquista più auto) ed inelasticità rispetto al costo (all’aumentare del costo della mobilità, la domanda per essa si riduce, ma in misura minore all’incremento di costo). Questo comportamento dei consumatori, comporta almeno due opportunità per il futuro. I paesi con economie “emergenti” vedranno nel prossimo futuro aumentare la propria domanda di mobilità privata e con essa l’acquisto di auto. Nei mercati maturi o di sostituzione invece, consumatori sempre

più “sensibili” a consumi ed emissioni dei veicoli proposti, sapranno premiare offerte innovative. È questo – in estrema sintesi – l’orizzonte sul quale si dovranno confrontare i nostri costruttori finali e fornitori: da una parte presenziare con merci e siti produttivi i mercati in espansione, dall’altra investire in nuove tecnologie che caratterizzeranno l’auto di domani.

CAPITOLO II

L'INDIA: UNA PROMESSA CHE SI STA REALIZZANDO



Negli ultimi 5 anni il Pil indiano è aumentato a ritmi crescenti: dal +6% del 2002 al +9,2% del 2007. La novità è che, dopo l'espansione di servizi e informatica, sono le imprese manifatturiere a vivere un periodo felice e a fare da traino al resto dell'economia. Il clima è generalmente ottimistico, in particolare nel settore automotive dove tutti gli indici sono al rialzo: dalla produzione di autoveicoli (+150% negli ultimi 5 anni, e decima posizione mondiale già conquistata) alle immatricolazioni (undicesimo mercato mondiale), al turnover delle forniture (che è raddoppiato negli ultimi 4 anni con una crescita relativa ancora più veloce di quella che ha interessato l'assemblaggio finale). I 15 miliardi di dollari di fatturato dell'esercizio 2006-07 non sono un traguardo, ma una tappa che secondo gli imprenditori indiani porterà il settore ad avere un giro d'affari di 40 miliardi di dollari entro il 2015.

La popolazione indiana rappresenta il 17% di quella del pianeta e, nel giro di pochi anni (alcune stime dicono già nel 2010), l'India sarà la patria di oltre 100 milioni di famiglie in grado di accedere al mercato dell'auto: è evidente, allora, che il paese sia una delle piazze internazionali più interessanti per i produttori automotive, sia di beni finali sia di manufatti intermedi. I costruttori internazionali non hanno perso tempo di fronte a queste prospettive, e già da tempo hanno iniziato a spingere tanto l'assemblaggio finale quanto la produzione di componenti: per il primo business sono previsti investimenti pari a circa 10 miliardi di

dollari nei prossimi 3 anni, mentre per il secondo si dovrebbe arrivare al traguardo dei 20 miliardi di dollari nel 2015, con tassi di crescita a due cifre. Grazie a queste dinamiche gli assemblatori potranno rifornirsi per circa il 70% delle loro commesse totali da produttori locali, ma c'è di più. Tra gli elementi che trasformeranno il subcontinente indiano in una delle maggiori piattaforme mondiali di esportazione di modelli e componenti, a cominciare dai mercati emergenti, ci sono anche la forza lavoro qualificata, anglofona e con costi significativamente contenuti a tutti i livelli (un dirigente senior percepisce dai 180 ai 450 dollari al mese), la contiguità di mercati in piena (o potenziale) espansione (dall'Indocina all'Iran, passando per la Cina) e le politiche annunciate dal governo nazionale per lo sviluppo del settore automotive entro il 2016.

La Fiat è pienamente inserita in questo contesto e si prepara a produrre 150mila auto e 300mila motori, incentivando i fornitori a creare distretti nel paese. Il tessuto economico italiano sembra recepire la chiamata: 14 nostre imprese hanno già creato joint-venture produttive che, oltre alla casa di Torino, hanno l'ambizione di fornire clienti indiani e internazionali, e non mancano dei mezzi per riuscirci.

2.1 Il settore automotive in India: l'internazionalizzazione accelera all'inizio del 2008

Nei primi tre mesi del 2008 la società indiana Tata Motors ha guadagnato le prime pagine dei giornali internazionali con due importanti operazioni diverse fra loro, ma iscritte nella medesima strategia: trasformarsi in un player di livello mondiale.

Nel gennaio del 2008 il presidente della società, Ratan Naval Tata, ha presentato la Nano: l'auto che, con il prezzo simbolico di 100mila rupie (equivalenti a 2.500 dollari), si qualifica come la più economica al mondo.

Due mesi più tardi, il 25 marzo, il presidente ha annunciato l'acquisto di due marchi storici, affermati nel segmento del lusso: Land Rover e Jaguar. L'accordo con gli americani della Ford Motor Company, proprietari dei marchi britannici, vale 2,3 miliardi di dollari e prevede che Ford continui a fornire alle due case i motori e altri componenti, oltre ad alcune tecnologie, engineering, ricerca e sviluppo, tecnologia informatica, servizi di contabilità e altro¹⁴. La Tata si aggiudica quindi due griffe di cui potrà sfruttare la notorietà e la rete vendita, acquisendo anche tecnologie e *know how* commerciale e industriale da trasferire alle altre sue produzioni. Parallelamente applica al mercato dell'auto la sua filosofia: rendere i propri prodotti accessibili al maggior numero possibile di potenziali consumatori.

La Repubblica dell'India, con una superficie pari a circa un terzo di quella europea e una popolazione che supera gli 1,1 miliardi di abitanti, è la democrazia più grande al mondo. Negli ultimi 40 anni ha avuto un tasso di crescita della popolazione medio annuo di poco superiore al 2% (mentre il tasso registrato in Cina è stato dell'1,3%, e quello in Italia dello 0,27%), che ha fatto passare la sua quota sul totale mondiale dal 14,8% del 1970 al 17,5% nel 2007¹⁵.

La crescita demografica è stata parallela al miglioramento delle condizioni di vita medie della popolazione. Qualche esempio? L'aspettativa di vita è passata dai circa 58 anni del 1988 ai 65 del 2007¹⁶; i consumi privati di energia sono aumentati del 33%, così come le apparecchiature tecnologiche: se nel 1991 vi erano 0,7 apparecchi telefonici ogni 100 abitanti, nel 2007 sono arrivati a 14,1.

Negli ultimi 5 anni si è osservata nel paese una crescita costante del Pil, fino ad arrivare al 9,2% del 2007. Come si può notare dalla figura 2.1, questo trend è stato favorito dall'espansione del settore manifatturiero che, negli ultimi anni, ha rappresentato un vero e proprio fattore di traino per l'intera economia. Il quadro delle buone notizie è completato dall'andamento dell'inflazione che, se fino al 2005 era considerata un fattore di instabilità difficile da governare, oggi è tenuta sotto controllo e si

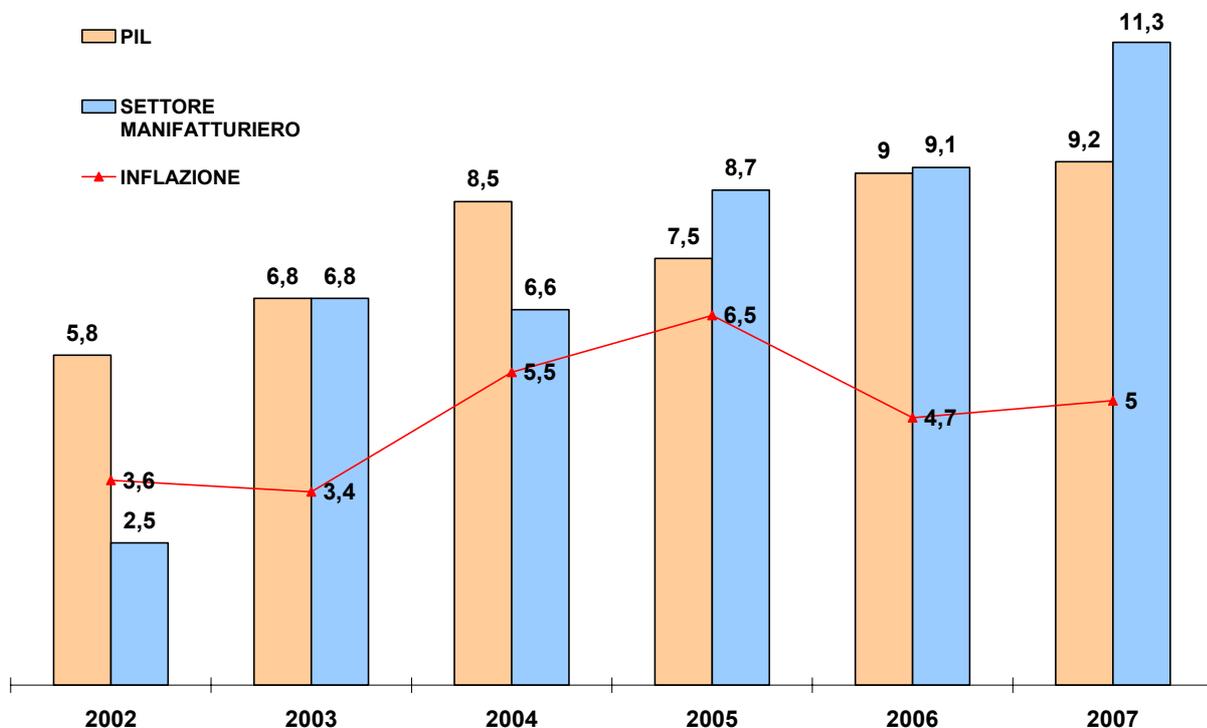
¹⁴ Ford ha precisato che, dei 2,3 miliardi che riceverà da Tata, intende investire fino a 600 milioni di dollari per contribuire ai piani di pensionamento dei dipendenti Jaguar e Land Rover, e per concedere finanziamenti ai concessionari per un periodo di "transizione" che potrebbe arrivare fino a 12 mesi.

¹⁵ Fonte: OECD. Di contro, la quota di abitanti italiani sul totale mondiale è passata dall'1,4% del 1970 allo 0,88% del 2007.

¹⁶ Fonte: World Bank 2007 (www.worldbank.org).

aggira intorno al 5%. È cresciuto anche il Pil pro-capite, che nel 2007 è arrivato a circa 830 dollari con una crescita media del 7,3% dal 2002 al 2007¹⁷.

Figura 2. 1 Crescita percentuale di Pil, settore manifatturiero e inflazione in India, dal 2002 al 2007 (dati espressi in percentuale) - Fonte: Economist Intelligence Unit (EIU), Economy Survey 2006-07; Analisi Roland Berger



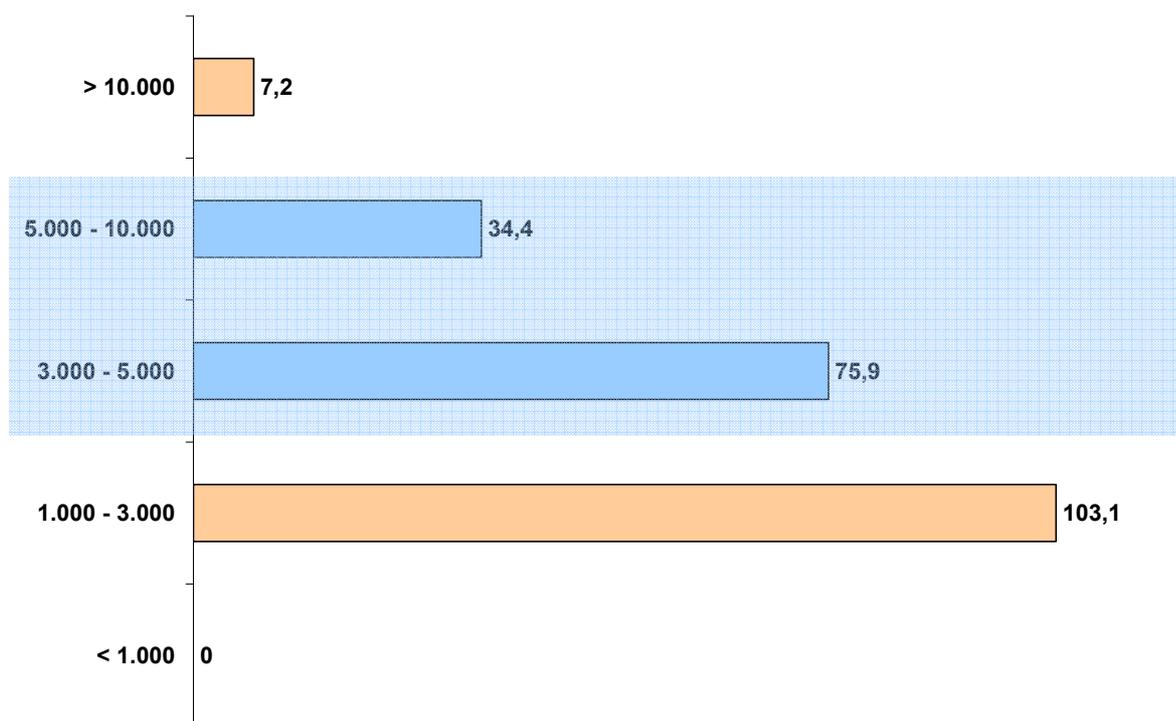
Non stupisce quindi constatare il repentino sviluppo di una “classe media” indiana. Se definiamo quest’ultima come la classe delle famiglie con redditi compresi fra i 3mila e i 10mila dollari, si prevede che (come mostra la tabella 2.1) essa passerà dai circa 45 milioni di famiglie (pari al 21% del totale) del 2005 ai 110 milioni nel 2010. In altre parole, circa metà dei nuclei famigliari indiani ricadrà in questa fascia di reddito. In termini di potere d’acquisto possiamo dire che fra due anni, in India, una famiglia su due sarà in grado di comprare una Tata Nano con meno di 12 mesi di salario.

¹⁷ Fonte: OECD (2007).

Tabella 2. 1 Dato 2005 e previsione 2010 per il reddito familiare annuo medio in India

Fasce di reddito (in dollari)	2005 (mln di famiglie)	2010 (mln di famiglie)
<1.000	11,6	0
1.000 - 3.000	147,7	103,1
3.000 - 5.000	33,8	75,9
5.000 - 10.000	10,9	34,4
>10.000	2,2	7,2
Totale	206,2	220,6

Figura 2. 2 Distribuzione del reddito familiare annuo in India nel 2010 (classi di reddito in dollari; numero di famiglie in milioni, per un totale di 220,6 milioni di famiglie) - Fonte: Economist Intelligence Unit (EIU), Economy Survey 2006-07; Analisi Roland Berger



Per i prossimi decenni l'economia indiana ha ottime prospettive. Secondo uno studio di Goldman Sachs il Pil nazionale supererà quello italiano intorno al 2015, e quello di Francia e Germania entro i dieci anni successivi. Gli investitori esteri sembrano credere in queste previsioni, tanto che in soli 4 anni (dal 2003 al 2007) hanno quintuplicato il volume dei capitali immessi raggiungendo i 15,7 miliardi di dollari nel 2006-07. Questo afflusso di denaro spinge la competitività del paese. Non a caso continuano ad aumentare le esportazioni: se nel 2002 valevano il 15% del Pil, nel 2006 solo salite al 22,7%, con un delta pari al 7,7%.

2.2 Il mercato indiano dell'auto: uno scenario in rapida espansione

Nel 2007 il parco veicolare indiano comprendeva 95 milioni di veicoli¹⁸, ma la stragrande maggioranza di essi (il 73,4%) era a due ruote; gli autoveicoli a quattro ruote, pari al 26,6% del totale, erano solo 25,5 milioni circa. Segmentando ulteriormente questo dato, possiamo dire che si compone per il 50,3% di veicoli passeggeri e per il restante 49,7% di veicoli commerciali¹⁹.

Con 1,5 milioni di auto immatricolate nell'anno 2007-08 e poco meno di mezzo milione di veicoli commerciali, l'India conta meno del 3% del totale delle immatricolazioni mondiali e rappresenta l'undicesimo mercato nazionale al mondo, dopo il Brasile. Siamo di fronte a un mercato delle dimensioni di quello canadese, ma con una popolazione che è circa 36 volte quella del paese nord-americano.

I consumatori indiani hanno ancora comportamenti tipici dei mercati "emergenti", diversi da quelli "maturi" dei paesi occidentali. Non stupisce, quindi, che i due fattori principali nella scelta dell'acquisto di un'auto da parte dei consumatori siano il prezzo e il consumo di carburante. Le vetture più vendute sono necessariamente quelle economiche e del segmento *small car*, con un livello d'ingresso di circa 4mila euro (senza considerare la Nano); del resto il primo marchio, per quantità di immatricolazioni, è la Maruti, casa specializzata nelle auto di dimensioni ridotte. Per ora l'importazione di auto dall'estero è penalizzata da pesanti dazi doganali, e riguarda principalmente il segmento lusso.

Sarebbe però un errore limitarsi a considerazioni di carattere statico. La dinamica degli ultimi 5-6 anni ci mostra, infatti, come le immatricolazioni di auto e veicoli commerciali siano più che raddoppiate. Non solo: la parte di auto e veicoli commerciali sul totale del venduto è passata, sempre nello stesso periodo, dal 15 al 21%. Dunque sono sempre di più gli indiani che acquistano un'auto, con una più forte preferenza per questo mezzo rispetto a quelli a due o tre ruote. E per il futuro? Sulla base di alcune semplici variabili, gli analisti internazionali²⁰ concordano nell'affermare che nel giro di poco più di 15 anni (entro il 2025) l'India raggiungerà i 70 milioni di proprietari di auto, arrivando a rappresentare il quinto paese al mondo in questa particolare classifica²¹. Quali sono queste variabili? Principalmente il tasso di crescita del reddito pro capite e il rapporto fra proprietari di auto e popolazione totale.

¹⁸ Fonte: elaborazione Step Ricerche su dati SIAM.

¹⁹ Riportiamo il numero totale di veicoli, includendo quindi anche quelli a due ruote, poiché una delle sfide in cui sono impegnati i produttori presenti in India, a cominciare da Tata, è spostare acquirenti dalle due alle quattro ruote.

²⁰ Nel caso specifico citiamo Goldman Sachs, ma si potrebbero riportare molti altri esempi con stime anche più ottimistiche.

²¹ Oggi in India vivono circa 20 milioni di proprietari di auto.

Tabella 2. 2 Scomposizione ed evoluzione delle immatricolazioni di veicoli sul mercato indiano dal 2002-03 al 2007-08 (in unità immatricolate per anno e categoria) - Fonte: www.siamindia.com

	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08
Veicoli passeggeri	707.198	902.096	1.061.572	1.143.076	1.379.979	1.547.985
Veicoli commerciali	190.682	260.114	318.43.00	351.041	467.765	486.817
Veicoli a tre ruote	231.529	284.078	307.862	359.920	403.910	364.703
Veicoli a due ruote	4.812.126	5.364.249	6.209.765	7.052.391	7.872.334	7.248.589
Totale	5.941.535	6.810.537	7.897.629	8.906.428	10.123.988	9.648.094

Tabella 2. 3 Autovetture più vendute nel segmento *small car* ed economico - Fonte: DriveInside.com

Marca e modello	Prezzi (\$) ²²
Maruti 800	5.093
Tata Indica	5.945
Maruti Alto	6.930
Hyundai Santro	7.100
Maruti Wagon R	8.299

Sulla base dello storico registrato in altri mercati automotive, maturi e non, possiamo affermare con un ragionevole grado di certezza che la crescita dei redditi familiari si accompagna sempre all'incremento del rapporto fra proprietari di auto e popolazione totale; inoltre, si ha anche un affinamento dei gusti dei consumatori, con una modifica dei criteri di scelta del veicolo: fattori come il comfort e l'immagine di marca acquistano un peso maggiore. Non è da escludere, poi, che in India si ripeta il fenomeno osservato nel mercato cinese dove, nelle due maggiori città (Pechino e Guangzhou), l'auto ha iniziato a rientrare tra i beni che le famiglie potevano acquistare quando il reddito pro capite ha raggiunto i mille dollari, per poi diventare protagonista di un vero e proprio boom di vendite quando lo stesso indicatore ha raggiunto i 3mila dollari²³. Incrociando queste osservazioni con le previsioni di crescita del reddito pro capite analizzate all'inizio del capitolo (più di 100 milioni di famiglie indiane dovrebbero percepire un reddito pro capite annuo superiore ai 3mila dollari), e analizzando il rapporto tra possessori di auto e popolazione in India (15 ogni 1.000 abitanti contro i 450-600 dei paesi più industrializzati), è facile comprendere l'ottimismo degli analisti in merito all'espansione della domanda nel settore automotive.

Fra i fattori che faciliteranno lo sviluppo del mercato indiano c'è senza dubbio la presenza e la qualità del suo sistema finanziario, elemento fondamentale se si pensa che nei paesi cosiddetti

²² Prezzi al marzo 2007.

²³ Cheng, Zhao e Liu Zheng, *What Does Per Capita GDP Over US \$1.000 Mean?*, dicembre 2003.

“emergenti” i consumatori che ricorrono a un prestito per l’acquisto di un’auto sono fra il 60 e l’80% del totale.

D’altra parte, perché le stime degli operatori si realizzino, sarà indispensabile convincere all’acquisto di un’auto privata un gran numero di consumatori che, nel migliore dei casi, possiede soltanto una moto. Sarà poi necessario potenziare le infrastrutture: nonostante la rete stradale e autostradale indiana sia seconda solo a quella degli Stati Uniti, i collegamenti fra le città sono scarsi e mancano di adeguata manutenzione, mentre le strade interne alle metropoli sono afflitte da ingorghi e difficoltà di parcheggio.

2.3 La produzione di autoveicoli in India: grazie a una crescita del 150% in sei anni, il paese rientra tra i primi dieci al mondo

Con 2,3 milioni di autoveicoli assemblati nel 2007, l’India si colloca al decimo posto nella classifica mondiale dei paesi produttori²⁴. In un solo anno il tasso di crescita delle unità assemblate è stato del 14,4%, quasi il triplo rispetto alla crescita mondiale (+5,4%). In soli 6 anni, tra il 2002 e il 2007, l’India ha aumentato la propria produzione di quasi 1,5 milioni di unità, guadagnando 5 posizioni nella classifica dei produttori e scavalcando paesi come Belgio, Italia, Russia, Regno Unito e Messico; ha raddoppiato la propria quota sulla produzione mondiale: dall’1,5% del 2002 all’attuale 3,1%.

Tabella 2. 4 Scomposizione ed evoluzione delle immatricolazioni di veicoli sul mercato indiano nel periodo dal 1999 al 2007 (dati in unità immatricolate per anno e categoria) - Fonte: OICA

	Auto	Veicoli commerciali	Totale autoveicoli in India	Totale mondo	% sul totale mondo
1999	533.149	285.044	818.193	56.258.892	1.454
2000	517.957	283.403	801.360	58.374.162	1.373
2001	654.557	160.054	814.611	56.304.925	1.447
2002	703.948	190.848	894.796	58.994.318	1.517
2003	907.968	253.555	1.161.523	60.663.225	1.915
2004	1.178.354	332.803	1.511.157	64.496.220	2.343
2005	1.264.000	362.755	1.626.755	66.482.439	2.447
2006	1.473.000	546.808	2.019.808	69.257.914	2.916
2007	1.707.839	598.929	2.306.768	73.101.695	3.156

Nello specifico la crescita delle immatricolazioni auto è stata più veloce di quella dei veicoli commerciali, rispecchiando l’andamento della domanda interna. Questa dinamica fa luce su uno dei caratteri della produzione indiana: se, infatti, nel precedente paragrafo avevamo accennato a come il mercato dell’auto in India abbia carattere prevalentemente domestico, con

²⁴ Fonte: OICA.

una quota di importazioni molto modesta, spostando il nostro punto di riferimento dalla domanda all'offerta possiamo osservare come l'assemblaggio sul territorio sia destinato a soddisfare soprattutto la domanda locale (su 100 autoveicoli prodotti, 78 hanno acquirenti indiani).

Prima di poter esportare nel resto del mondo, e in particolare nei mercati occidentali, il paese dovrà realizzare progressi significativi in termini di sicurezza e controllo delle emissioni, due aspetti che di certo implicheranno costi aggiuntivi e importanti investimenti in ricerca e sviluppo. I marchi indiani dovranno poi farsi conoscere all'estero, costruirsi un'immagine e una rete distributiva, imparando ad apprezzare il mercato e i consumatori esteri: tutto questo comporterà ulteriori costi, anche per la progettazione di nuovi modelli. Infine, oltre al miglioramento della qualità dei prodotti, saranno da mettere in conto altri aspetti industriali: la creazione e la gestione di una rete di fornitura mondiale, ad esempio, i ritmi dettati dall'esigenza di soddisfare vari sbocchi esteri oltre a un ampio mercato domestico, per non parlare degli investimenti in assistenza post vendita. Alla fine dei conti, i gruppi indiani potrebbero ricorrere inevitabilmente ad alleanze strategiche con i produttori occidentali.

Nonostante questi prevedibili ostacoli, però, possiamo osservare come le esportazioni indiane stiano già facendo progressi. Nel 2002 era esportato solo il 2,3% delle auto e il 7,6% dei veicoli commerciali leggeri; solo 5 anni più tardi, nel 2007, i dati sono il 12% per le auto (con un incremento del 300%) e il 10% per i veicoli commerciali (+481%).

I *driver* di questa dinamica sono sostanzialmente due: la forte espansione della domanda interna, che ha ottime prospettive future, e la manodopera istruita, anglofona e dal costo estremamente contenuto. L'India, con i suoi 60 dollari²⁵ di salario mensile medio, offre infatti la manodopera (non specializzata) più economica del continente asiatico; al secondo posto troviamo l'Indonesia, con una media di 80 dollari, e al terzo la Thailandia, con un balzo a 185 dollari.

²⁵ Fonte: World Bank. Il livello di salario varia al variare di determinate condizioni (lo stato-regione dove si svolge l'attività, il tipo di mansione, il grado di esperienza, la presenza di organizzazioni sindacali, ecc.).

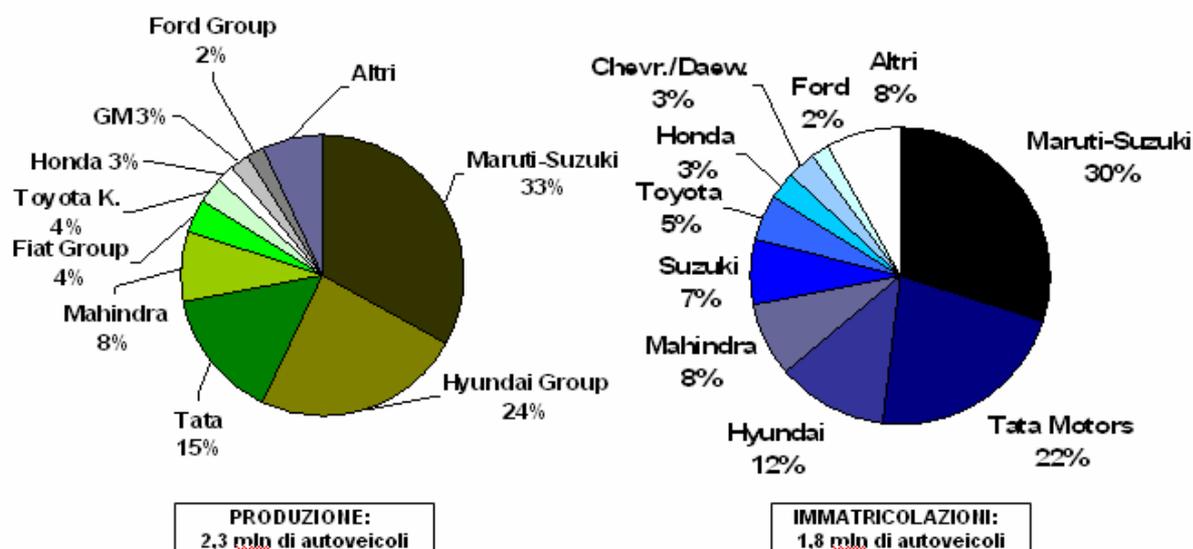
Tabella 2. 5 Salario mensile medio per inquadramento contrattuale (2005) - Fonte: World Bank

Inquadramento contrattuale	Retribuzione minima e massima (in dollari)
Manodopera non specializzata	57 – 104
Manodopera specializzata	85 – 152
Amministrativi	100 – 200
Tecnici	128 – 210
Dirigente junior e senior	90 – 189
Dirigente senior	180 – 450
Manager	350 – 750
General manager	750 – 1.000
Ingegnere informatico	1.200 – 1.500

2.3.1 Gli attori nel panorama indiano: il ruolo di Fiat in un mercato poco concentrato, dove è ancora possibile cogliere importanti occasioni di business

Le società produttrici attive nel territorio indiano sono numerose. Il primo costruttore, Maruti-Suzuki, detiene quote pari al 33% della produzione e al 30% del mercato, ma altri attori arrivano a percentuali intorno al 20%; infatti, il 91% della produzione e l'87% del mercato sono spartiti tra ben 7 operatori: Maruti, Hyundai, Tata, Mahindra, Fiat, Toyota e General Motors²⁶.

Figura 2. 3 Scomposizione percentuale della produzione e del mercato indiano di autoveicoli per gruppo automobilistico, nel 2007 - Fonte: elaborazioni Step su stessi dati JD Power



²⁶ Questi sono i produttori in ordine di quota prodotta sul totale mentre, come si vede nella figura 2.3, tra primi sette posti sul mercato rientrano Suzuki e Honda a discapito di Fiat e General Motors.

Il primo produttore e leader nelle vendite è la Maruti Udyog²⁷, di proprietà (al 100%) della Sukuki; con il 30% del mercato e 528.639 nuove immatricolazioni in India nel 2007, questa società ha fatturato 3,5 miliardi di dollari con profitti attorno ai 347 milioni di dollari. La Suzuki Motor Corporation ha recentemente rinnovato il proprio impegno nel subcontinente, decidendo di investire, nei 3 anni 2007-09, 1,23 miliardi di euro nello sviluppo degli stabilimenti indiani; gli obiettivi sono di aumentare la produzione in loco dell'80% entro 5 anni e di creare una *global car* destinata non solo al mercato domestico, ma anche all'esportazione in altri mercati "emergenti".

Al secondo posto nella classifica dei maggiori player del mercato indiano troviamo Tata Motors, con una quota del 22% e 352.246 nuove immatricolazioni di autoveicoli l'anno. Anche questa azienda, balzata agli onori delle cronache mondiali nei primi mesi del 2008, ha un ambizioso piano di espansione: in questo caso fa perno sulla Nano, per la quale si sta allestendo una capacità produttiva attorno alle 250mila unità.

Al quarto posto troviamo la Mahindra, ulteriore esempio di come l'India si stia preparando a diventare una piattaforma ideale per l'assemblaggio di modelli destinati a quei mercati in espansione dove il potere d'acquisto è minore rispetto a quelli "tradizionali" occidentali. La Mahindra, dopo aver abbandonato la joint-venture con Nissan-Renault ad aprile 2008, si è presentata sul mercato bulgaro con due modelli: Scorpio e Bolero, due SUV dal costo contenuto (10-16mila euro per i modelli base).

Un caso emblematico della strategia che le stanno adottando le società internazionali in India è quello di Ford, che al momento, pur rappresentando appena il 2% delle vendite e meno di 40mila immatricolazioni, prevede un investimento pari a 500 milioni di dollari nei prossimi 3 anni per la realizzazione di due progetti significativi: una *small car* con obiettivi di vendita di 200mila unità annue, e un impianto per la produzione di 250mila motori di nuova generazione con emissioni e consumi contenuti.

Infine descriviamo la situazione della Fiat, che è presente in India da quando, nel 1905, il suo concessionario di Mumbai vendette la prima autovettura; all'inizio del secolo scorso la casa di Torino si era ritagliata qui una buona posizione, facendo del paese il suo più importante mercato asiatico: alla fine degli anni Venti l'11% delle vetture importate in India avevano infatti il marchio Fiat, ed è significativo il fatto che ancora oggi la maggior parte dei taxi in India sia una 1100 Fiat. Nel corso del XX secolo, però, alcune scelte strategiche come la joint-venture con l'indiana Pal, e la mancanza di una rete di distribuzione e assistenza capillare, essenziale per questo paese, hanno compromesso la quota di mercato della Fiat nel segmento

²⁷ www.marutisuzuki.com.

auto, anche se il gruppo ha conservato una posizione di forza con camion e macchine agricole. Il pieno industriale di Fiat fino con orizzonte 2010 comprende chiaramente anche l'India, dove si conta di crescere in termini sia di produzione sia di quota di mercato, anche grazie all'ormai decennale joint-venture industriale con Tata Motors, iniziata nel 1997 e perfezionata nel 2007. Gli obiettivi dichiarati dal marchio del Lingotto sono di vendere sul mercato indiano 70mila vetture entro il 2010 (avendo già lanciato la Palio, entro la fine del 2008 saranno commercializzate anche la Grande Punto e la Linea) e di produrre 150mila unità l'anno; Fiat, inoltre, affiancherà a tutto questo anche un'importante produzione di motori che, a regime, garantirà 300mila unità l'anno²⁸. Nello stabilimento che produrrà auto e motori anche per Tata sono stati investiti oltre 650 milioni di dollari; quando entrerà in funzione a pieno ritmo occuperà 6mila persone. Gli accordi industriali e commerciali con Tata coinvolgono anche Iveco per la produzione di un pick-up in America Latina. Infine, dopo le ultime due importanti operazioni concluse da Tata, non sono da escludere accordi per unire *know how* e infrastrutture per la progettazione e la produzione di auto *ultra low cost* e di lusso.

Questa politica espansiva non dimentica l'importanza di avere in loco una rete di fornitura affidabile: per questo sono già in essere (o in divenire) 40 joint-venture che coinvolgono fornitori del gruppo e aziende locali; tra questi accordi, 14 interessano aziende italiane che saranno presenti in India non solo per fornire Fiat, ma anche per costituire lì una base per rifornire altri produttori e mercati del continente asiatico²⁹.

2.4 Il settore della componentistica: si sviluppa a grande velocità una filiera completa, in grado di soddisfare le crescenti esigenze dei produttori internazionali³⁰

In questi anni anche il settore della componentistica, caratterizzato da una manodopera a basso costo, è stato attraversato da una crescita sorprendente. Leggendo i dati forniti dall'associazione nazionale di settore (l'ACMA³¹) si nota che la fornitura indiana ha più che raddoppiato le proprie dimensioni nel giro degli ultimi 4 anni, con una crescita relativa più veloce persino di quella che ha interessato l'assemblaggio finale. I 15 milioni di fatturato dell'esercizio 2006-07 non sono quindi un traguardo, ma una tappa che secondo gli imprenditori indiani porterà il settore ad avere un giro d'affari di 40 miliardi di dollari entro il 2015.

²⁸ I motori saranno prodotti sia per le vetture di marchio Fiat sia per quelle di marchio Tata.

²⁹ Fonte: Gruppo Fiat e www.fiat-india.com.

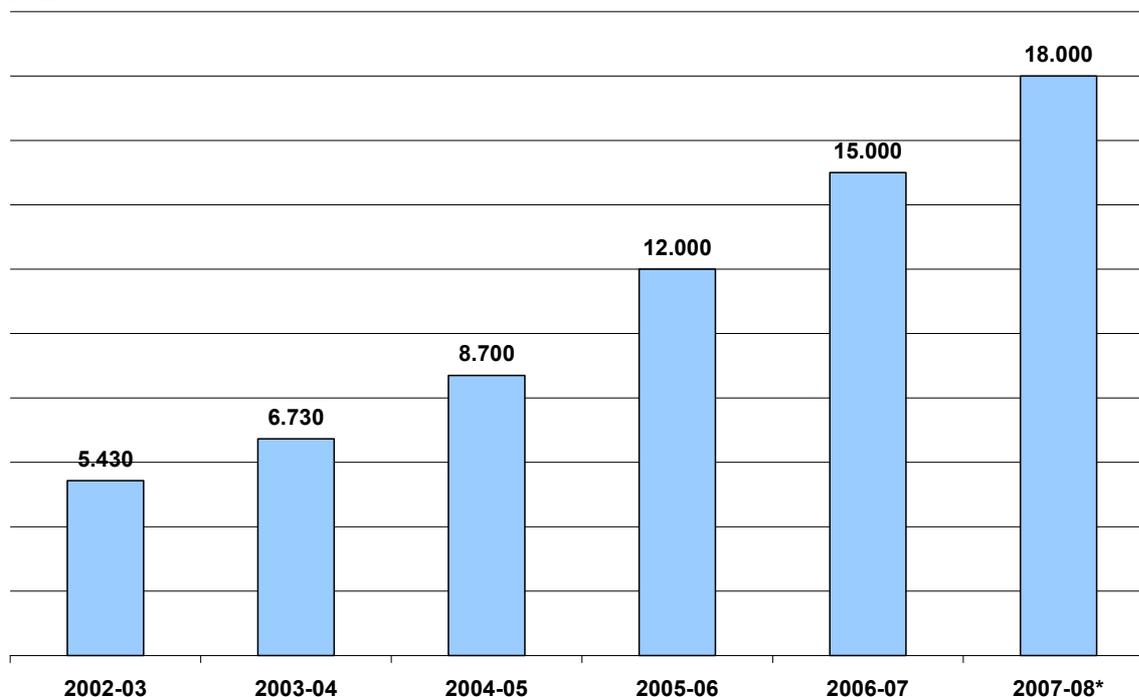
³⁰ Quando non diversamente specificato, i dati riportati in questo paragrafo sono forniti dall'associazione nazionale indiana dei componentisti (ACMA).

³¹ ACMA: Automotive Component Manufacturers Association of India.

Qui di seguito riportiamo dati e grafici che mostrano il grado di sviluppo e le caratteristiche principali di questa filiera. Si tratta di un cluster in rapido sviluppo, anche grazie al fatto che tutti i maggiori sistemisti e fornitori di livello mondiale sono ormai presenti in India per sostenere i piani espansionistici di gruppi locali e internazionali del calibro di Toyota, General Motors, Ford, Fiat, Hyundai, Honda e così via.

Questi sono stati fra gli attori principali di un trend d'investimenti che ha avuto un CAGR³² del 21,7% negli ultimi cinque anni, e che si stima sarà del 14,2% fra il 2007 e il 2015; gli investimenti nel solo settore della componentistica, passati dai 3,1 miliardi del 2002 ai 7,2 del 2007, dovrebbero arrivare a 20,9 nel 2015.

Figura 2. 4 Andamento del fatturato dalla componentistica³³ (dati in milioni di dollari) - Fonte: ACMA



Il portafoglio delle componenti prodotte in India è diversificato e ha il suo punto di forza non solo nelle tipiche lavorazioni per i *low cost country* (manufatti ad alta intensità di lavoro), ma anche nelle produzioni ad alto contenuto di ingegneria: non a caso il 30% della produzione di componenti è destinata ai motori.

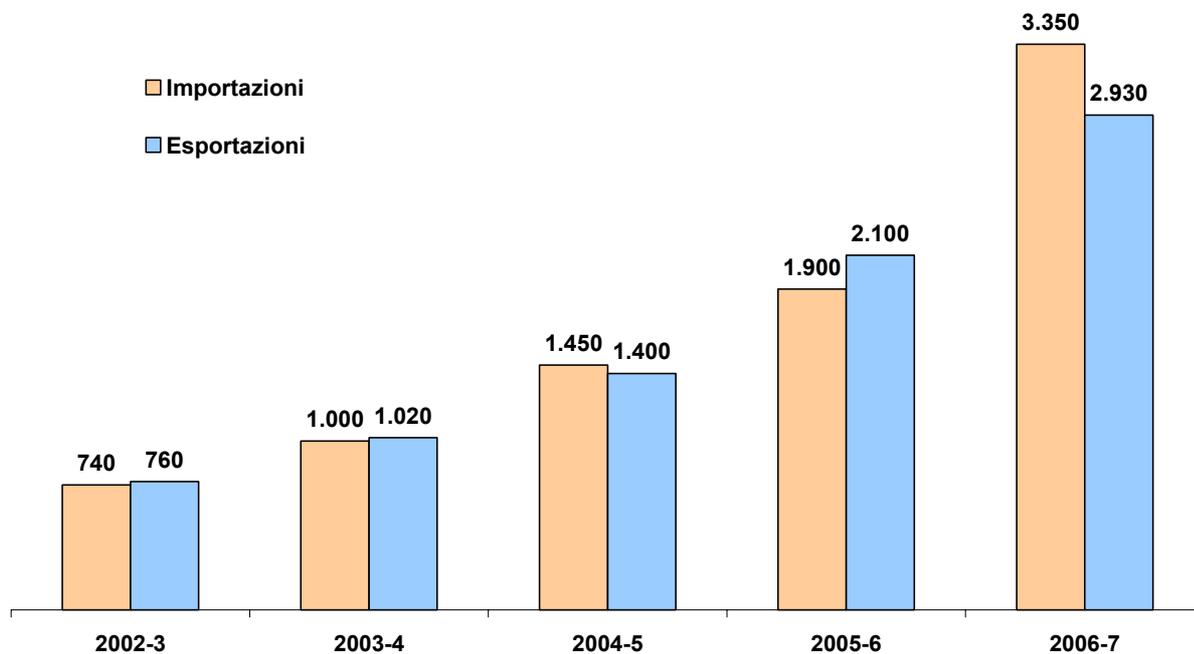
Osservando poi la dinamica e il saldo fra importazioni ed esportazioni, si scopre come l'interscambio commerciale con l'estero cresca a velocità ancora maggiore dello sviluppo del settore, e in maniera equilibrata, anche se nel 2007 vi è stato uno scompensamento di poco meno di

³² CAGR: tasso medio annuo di crescita composta.

³³ Il dato riferito al 2007-08 è provvisorio.

mezzo miliardo di dollari a vantaggio delle componenti di importazione. L'abbassamento dei dazi sugli acquisti di componenti esteri (dal 30% del 2002 all'attuale 8%), più che provocare un tracollo delle attività locali, sembra stia aiutando i grandi costruttori esteri nella fase di start-up o di espansione degli investimenti produttivi in India. Resta da verificare se nei prossimi anni, con lo sviluppo di un mercato che dovrebbe richiedere maggiore qualità del prodotto finale (e quindi delle sue componenti), si apriranno ulteriori occasioni per gli esportatori internazionali o se la filiera indiana sarà un esportatore netto.

Figura 2. 5 Evoluzione storica delle importazioni ed esportazioni dell'industria dei componenti dal 2002-03 al 2006-07 (valori in milioni di dollari) - Fonte: ACMA



In sintesi, sono molteplici gli elementi che portano a considerare l'India un mercato e un sito produttivo che, nel prossimo futuro, assumerà un ruolo di primissimo piano. In primo luogo la dimensione attuale della domanda finale e intermedia dei costruttori di autoveicoli, che acquisteranno in loco almeno il 70% dei componenti di cui hanno bisogno. Poi, la forte evoluzione prevista per il rapporto fra numero di proprietari d'auto e abitanti, che aumenterà grazie alla solida crescita dei redditi pro capite e del numero di famiglie che, entro il 2010 o 2015 al massimo, supereranno la soglia di reddito annuo necessaria per acquistare modelli di auto *ultra low cost* (ma non solo): le statistiche parlano di più di più di 100 milioni di famiglie con un reddito superiore a 3mila dollari l'anno; proprio l'anno scorso la BMW ha inaugurato un impianto per l'assemblaggio delle serie 3 e 5, e la Mercedes ha registrato una crescita delle immatricolazioni del 50% circa. Infine, una popolazione giovane, in piena espansione

demografica ed economica, è destinata a incidere sul settore automotive non solo in termini di domanda, ma anche di offerta di manodopera – con stipendi estremamente competitivi, buone qualifiche e, non ultima, un'ottima conoscenza dell'inglese.

A questi importanti fattori si aggiunge un generale clima di ottimismo che permea l'economia indiana in modo trasversale ma che interessa, in particolare, il settore automotive; su quest'ultimo, infatti, il governo nazionale e molti degli stati-regione hanno deciso di investire pesantemente con un piano decennale (l'Automotive Mission Plan 2006-16), fissando obiettivi rilevanti. Fra questi, sono previsti un incremento degli impieghi nel comparto nell'ordine di 25 milioni di posti di lavoro e il passaggio del fatturato complessivo del settore da 35 a 145 miliardi di dollari, con contestuale raddoppio della quota rappresentata sul Pil nazionale (per arrivare al 10%). Infine dovranno crescere anche le esportazioni, passando da 4,1 a 35 miliardi di dollari. Oltre a questi ambiziosi obiettivi, il piano fissa quali sono le azioni che il governo si impegna a realizzare su piani diversi: dalle infrastrutture alla riduzione e razionalizzazione delle tasse sulla produzione delle auto (a partire dalle materie prime), passando per gli incentivi alle esportazioni e la qualificazione della manodopera. Ricevono anche una certa attenzione le emissioni, con l'adozione di norme equivalenti all'EURO3 entro il 2010. Sebbene, spesso, si sorvoli sulla tempistica e la portata degli investimenti necessari a carico del governo, alcuni risultati concreti si sono già realizzati: fra l'aprile e il giugno del 2006, ad esempio, sono stati inaugurati mille nuovi chilometri di autostrade.

La crescita attuata della domanda e dell'offerta di autoveicoli, la fiducia degli operatori, il convinto appoggio governativo e le notevoli prospettive future del mercato indiano non possono lasciare indifferenti i nostri componentisti. Per competere in un mercato che nel giro di pochi anni (al massimo 15) ha tutte le premesse e le caratteristiche (età e numerosità della popolazione e crescita del reddito pro-capite) per diventare uno dei 4-5 principali al mondo sarà fondamentale fin dai prossimi mesi pensare a politiche di commercializzazione e produzione che coinvolgano (in maniera coordinata) la nostra filiera.

CAPITOLO III

LA CRESCITA DI FIAT È UNA SPINTA AL RESTO DELLA FILIERA NAZIONALE IN UNA COMPETIZIONE SEMPRE PIÙ GLOBALIZZATA



Con 2,3 milioni di autoveicoli venduti nel 2007 e 29 miliardi fatturati il comparto auto di Fiat (parimenti al resto del gruppo) ha centrato gli ambiziosi traguardi del suo piano industriale (2007 - 2010). La conferma che questi successi abbiano alla base un turnaround strutturale arriva da un inizio di 2008 in cui il cammino virtuoso continua nonostante un contesto per lo meno di stagnazione di mercati tradizionalmente importanti per Fiat come quelli europei (e l'Italia in particolare). L'esperienza del gruppo di Torino (e dell'auto in particolare) fornisce una spinta al resto della filiera non solo in termini di commesse (con il secondo anno di crescita degli ordinativi nazionali). Il cluster italiano della fornitura automotive ha ormai toccato i 13 miliardi di esportazioni (di cui 5 dal Piemonte, per una quota del 38,5% sul dato nazionale), con una crescita percentuale (2007 su 2006) del 6,5% (il Piemonte ha fatto meglio con il 10%). Una delle sfide maggiori su cui si misureranno i componentisti (nella quale sono già impegnati) sarà confermare i buoni risultati verso i clienti tradizionali (occidentali e paesi con stabilimenti Fiat in Europa) e al contempo cavalcare lo sviluppo delle industrie automotive nei paesi emergenti, che contano ancora (per il Piemonte e per il resto d'Italia) meno del 30% sul totale delle vendite all'estero.

3.1 Il Gruppo Fiat: dopo un 2007 in linea con gli obiettivi, il 2008 parte bene, ma sarà un anno cruciale per le sfide che ancora rimangono da superare verso i target del 2010

Al primo importante esame, l'ambizioso piano industriale 2007-2010 del Gruppo Fiat non solo passa tutte le verifiche, ma in alcuni casi supera gli obiettivi che, solo lo scorso anno, più di un analista aveva giudicato difficili da raggiungere.

Con ricavi di poco inferiori ai 59 miliardi di euro (in aumento del 12,9% rispetto al 2006) il gruppo del Lingotto ha chiuso il 2007 con un risultato della gestione ordinaria pari a 3,2 miliardi di euro, andando ben oltre gli obiettivi prefissati (fra i 2,5 ed i 2,7 miliardi di euro); la crescita, del 66% circa rispetto al 2006, si è generata grazie al contributo di tutti i principali settori (automobili, macchine, veicoli industriali). Non sono solo le vendite a segnare record positivi: è dalla struttura dei costi che si raccolgono i successi più confortanti. Nel 2007 il ROS³⁴ ha raggiunto il 5,5%, rispetto al 3,8% del 2006. Gli eccellenti risultati finanziari hanno permesso al gruppo di ritrovare, fra l'estate 2007 e l'aprile del 2008, lo standing finanziario di *investment grade* da parte sia di Fitch sia di S&P.

La divisione auto, che nel 2005 non aveva ancora generato utili, è ora una delle componenti trainanti della crescita. Nel 2007 il fatturato auto ha raggiunto i 29 miliardi (+13,2%), arrivando a rappresentare circa metà del giro d'affari del gruppo. Dato ancora più incoraggiante è il raddoppio del risultato della gestione ordinaria del segmento: nel 2006 il gruppo torinese aveva ritrovato l'attivo nella gestione ordinaria del comparto auto dopo ben 6 anni³⁵; nel 2007 il risultato è lievitato fino a quota 803 milioni di euro, traducendosi in una crescita dei margini operativi dall'1,2 % del 2006 al 3% del 2007³⁶.

Nonostante le condizioni congiunturali difficili in molti mercati strategici per il Gruppo Fiat (su tutti, Stati Uniti ed Europa), anche il primo trimestre del 2008 ha registrato ottimi risultati; tutti i maggiori analisti di borsa, infatti, della Borsa e del titolo Fiat dei mesi scorsi, l'azione del Lingotto è tornata a comparire nelle *recommended list* degli analisti finanziari.. I ricavi, pari a 15 miliardi di euro (+10% rispetto allo stesso periodo del 2007), stabiliscono un record per il gruppo; ancor più significativo l'andamento dell'utile netto, che tocca quota 427 milioni (+13,6% rispetto al 2007). Incrementi a due cifre per Iveco (+17,9%) e CNH (+10%), ma

Il Gruppo Fiat centra tutti i target di crescita del 2007. L'auto è sempre più profittevole

Il 2008 parte bene per il gruppo e per l'auto

³⁴ ROS è l'acronimo di *return on sales*, ed è dato dal rapporto tra il reddito operativo e i ricavi netti di vendita, espresso in termini percentuali. L'indice esprime la redditività delle vendite, cioè la porzione di ricavo netto ancora disponibile dopo la copertura di tutti i costi attribuiti alla gestione caratteristica.

³⁵ L'attivo della gestione ordinaria legata al segmento auto nel 2006 era stato pari a 291 milioni di euro, mentre nel 2005 vi era stata una perdita di 281 milioni.

³⁶ Nel 2006 i margini operativi (ROS) specifici alla divisione auto avevano superato il target aziendale del +1%, arrivando al +1,2%.

anche la divisione auto – malgrado le difficoltà che analizzeremo nel prossimo paragrafo – ha fatto registrare una crescita di fatturato pari all'8,8% rispetto allo stesso trimestre del 2007.

Tabella 3.1 Sintesi dei dati di bilancio del Gruppo Fiat dal per il periodo 2004-2007 (dati in milioni di euro) - Fonte: Evaluation.it e Gruppo Fiat

	2004	2005	2006	2007	Variazione % '07/'06
Fatturato	45.637	46.544	51.832	58.529	12,9%
Consumi mat. e servizi	37.196	36.796	40.171	45.816	14,1%
Valore aggiunto	8.441	9.748	11.661	12.713	9,0%
Costo del lavoro	6.167	6.158	6.741	6.742	0,0%
Margine operativo lordo	2.274	3.590	4.920	5.971	21,4%
Ammortamenti	2.224	2.590	2.969	2.738	-7,8%
Risultato operativo	50	1.000	1.951	3.233	65,7%
Proventi (oneri) finanziari	-1.179	-843	-576	-564	-2,1%
Componenti straordinari	-500	2.107	266	104	-60,9%
Risultato ante-imposte	-1.629	2.264	1.641	2.773	69,0%
Imposte	-50	844	490	719	46,7%
Utile d'esercizio	-1.579	1.420	1.151	2.054	78,5%
Utile di competenza di terzi	55	89	86	101	17,4%
Utile netto	-1.634	1.331	1.065	1.953	83,4%

3.1.1 Dopo il rilancio del marchio Fiat e la crescita in Europa, gli sforzi si concentrano sui restanti brand e mercati esteri

Ora cerchiamo di capire le ragioni degli ottimi risultati finanziari raggiunti, e in particolare di quelli relativi alla divisione auto³⁷. Innanzitutto la casa torinese ha saputo avvantaggiarsi dell'ottimo andamento complessivo del mercato dell'auto domestico: forte di poco meno di 2,5 milioni di immatricolazioni nel 2007, l'Italia ha scavalcato il Regno Unito diventando il secondo mercato del continente. Fiat Group Automobiles, però, è cresciuta più del mercato, vendendo le 780mila vetture (+9,2% rispetto al 2006) grazie alla quali ha superato il 31% di quota di mercato. Particolarmente positive sono state le performance del marchio Fiat che, con quasi 59mila auto vendute in più rispetto all'anno precedente, si è aggiudicato il 36% della crescita complessiva del mercato. Anche se leggermente inferiori alla crescita media percentuale del mercato, pari al 7%, sono positivi anche i risultati dei marchi Lancia (+5,2%) e Alfa Romeo (+2,4%). Buona anche la crescita in Europa, dove Fiat Automobiles ha immatricolato oltre 1,6 milioni di autoveicoli, crescendo dell'8,3% rispetto all'anno precedente e arrivando ad avere una quota di mercato pari all'8,8% su base annua³⁸. Anche in

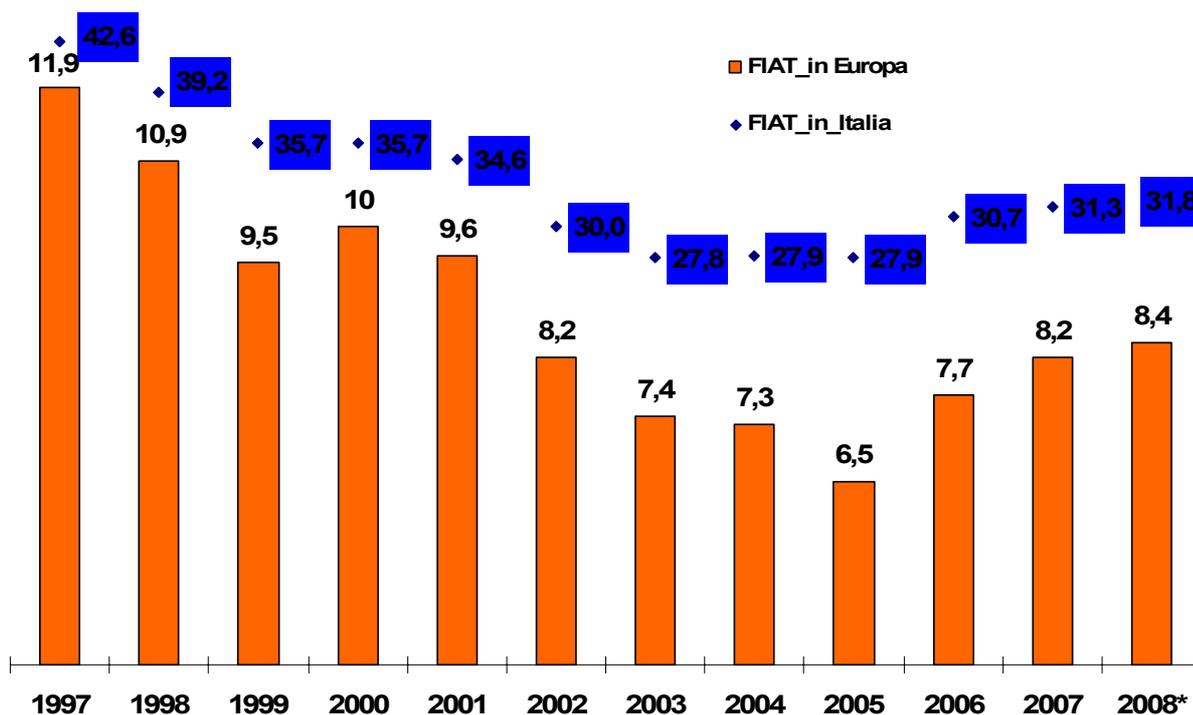
³⁷ I dati esposti in merito al mercato italiano dell'auto, quando non diversamente specificato, sono stati gentilmente forniti dall'ANFIA.

³⁸ Nel calcolo sono compresi tutti i *motor vehicles* (auto, veicoli industriali e commerciali leggeri e non) e quindi anche i veicoli commerciali Fiat e quelli di marchio Iveco.

questo caso la crescita si deve in gran parte al brand Fiat (auto e veicoli commerciali), che da solo vale l'84% della crescita del gruppo.

Nel 2007 il gruppo di Torino si conferma il più dinamico in Europa³⁹. Nell'ambito del solo segmento delle autovetture⁴⁰, Fiat Automobiles è cresciuta del 7,1%, toccando gli 1,25 milioni di immatricolazioni: ha così superato gli 1,2 milioni di Renault (al netto delle 137mila unità del marchio Dacia).

Figura 3. 1 La quota di Fiat Automobiles in Europa occidentale e in Italia dal 1997 al 2008 (dati in percentuale) - Fonte: ANFIA e UNRAE



Nel contesto mondiale Fiat ha toccato i 2,23 milioni di immatricolazioni, e ha così raggiunto il target di crescita prefissato per il 2007 (2,2 milioni).

Per capire quali sono stati i cambiamenti che, all'interno del settore auto del gruppo, hanno reso possibili questi risultati, può essere utile iniziare dall'osservazione delle performance del primo trimestre del 2008. La frenata in Italia (-11,7% rispetto allo stesso periodo del 2007) è stata parzialmente bilanciata dalla crescita a due cifre di due importanti mercati continentali: Germania (+15%) e Francia (+27%); le performance migliori giungono, però, dal Brasile

³⁹ Per Europa si intendano i paesi dell'Unione Europea e quelli dell'EFTA, considerando solo i costruttori che immatricolano almeno 300mila unità l'anno.

⁴⁰ Ovvero escludendo le ottime performance di Iveco e dei veicoli commerciali Fiat.

(+34,7%). Nel complesso, il dato consolidato delle vendite mondiali di Fiat Automobiles⁴¹ del primo trimestre 2008 indica una crescita pari al 4,4% e vendite per 563mila unità.

Il calo del mercato italiano, il fermo per l'allestimento delle nuove linee dell'impianto di Pomigliano d'Arco e la sospensione della produzione di auto con motore 1,3 multijet, quindi, non hanno frenato né le vendite né il risultato operativo; quest'ultimo, se si escludono le componenti non ricorrenti, vede infatti un aumento di 81 milioni di euro (+53% rispetto allo stesso periodo del 2007).

Così, né le difficoltà contingenti interne alla casa (che si sono elencate in parte) né il clima di sfiducia generale dei consumatori generato dalla congiuntura economica negativa (soprattutto negli Stati Uniti e in Europa) né, infine, la corsa del prezzo del greggio (che ad aprile ha sfiorato i 120 dollari al barile) sono riusciti a intaccare la fiducia del management Fiat, che ha ribadito i propri target commerciali e finanziari del 2008. A fine anno, quindi, il gruppo torinese dovrebbe raggiungere i 60 miliardi di fatturato, con un risultato della gestione ordinaria compreso fra i 3,4 ed i 3,6 miliardi di euro e un risultato netto fra i 2,4 ed i 2,6 miliardi; la gestione ordinaria dovrebbe, poi, raggiungere quota 1 miliardo grazie a 2,4 milioni di immatricolazioni.

La sicurezza del management e la risposta positiva dei mercati azionari tengono conto dei cambiamenti strutturali apportati, all'interno del Gruppo Fiat, per conseguire alcuni importanti target di crescita.

Il primo elemento che emerge dalla scomposizione dei dati è, senza dubbio, il rilancio del marchio Fiat. Uno dopo l'altro, modelli come Panda, Grande Punto e, più di recente, Fiat 500, hanno incontrato i favori del pubblico; in particolare, la riedizione della "vecchia" 500 ha già raccolto oltre 180mila ordini dal lancio del 4 luglio scorso e, dopo 8 mesi, le richieste non accennano a rallentare: si sono accumulati 55mila nuovi ordini nei primi 3 mesi del 2008.

I nuovi modelli provvedono a sostenere una rete di vendita in costante espansione: solo in Europa occidentale la Fiat ha investito 900 milioni per raggiungere, entro il 2010, i 4.800 punti vendita (+400 rispetto al 2006).

Parallelamente il gruppo ha svolto un intenso lavoro dentro e fuori gli stabilimenti di produzione. Da un lato si è portata a termine una rigorosa selezione dei fornitori, incentivando la ristrutturazione dei soggetti che detenevano posizioni critiche dal punto di vista finanziario, un portafoglio clienti poco diversificato, o una produzione non internazionalizzata: se nel 2004 il 15% delle forniture corrispondeva ad almeno uno di questi tre criteri, nel 2007 tale quota era scesa al 3%. Dall'altro lato il management del Lingotto ha iniziato a riorganizzare le

⁴¹ Sotto questo marchio vengono raggruppati i brand Fiat auto, Fiat veicoli commerciali, Lancia e Alfa Romeo.

divisioni aziendali (ingegneria, marketing, acquisti, ecc.) appartenenti ai diversi marchi e settori del gruppo e, condividendo le *best practices* e le attività comuni, si sono favorite utili sinergie. Esempi concreti sono la creazione a Mirafiori, nel luglio 2007, di un Centro Stile unico per i marchi della divisione auto di Fiat e il trasferimento, in quello stesso complesso, del Centro New Holland macchine agricole e movimento terra.

Le stesse linee di produzione sono sempre più spesso oggetto di programmi che prevedono, ad esempio, corsi di formazione riservati al personale per migliorare aspetti strategici come la sicurezza, la qualità o la logistica. Il caso più noto è quello di Pomigliano, dove si è approfittato dell'interruzione di produzione – necessaria per approntare la nuova linea di assemblaggio della Delta – per investire 120 milioni di euro nella formazione dei colletti blu, ma non solo: si è anche incoraggiato il flusso di informazione *bottom-up*, stimolando gli operai a proporre le proprie idee per migliorare lo stabilimento. Le proposte sono state più di 6.500. A partire da metà maggio 2008 sono stati coinvolti in programmi simili anche gli operai dello stabilimento di Mirafiori.

A fronte di questi indubbi progressi rimangono nodi da sciogliere e sfide da vincere nel prossimo futuro. Il riposizionamento sul mercato e la definizione dell'immagine dei marchi deve essere completata. I recenti successi commerciali, infatti, sono dovuti oltre che ai veicoli commerciali e industriali soprattutto ai segmenti A e B dove il Gruppo Fiat ha storicamente una posizione di forza, e solo in misura minore ad altri (come il C). Nella seconda parte del 2008 si capirà se i consumatori premieranno il lavoro intrapreso in termini di immagine, rete vendita e condivisione delle tecnologie sui marchi Lancia e Alfa. A cinque anni dall'ultima proposta (Lancia Musa) il marchio torinese propone in una veste completamente rinnovata una “vecchia conoscenza” dei mercati, la Delta, mentre Alfa Romeo, dopo il successo di modelli “*image-builder*” come la C8 e la C8 spider va all'attacco del segmento B con la MiTo, che sarà assemblata a Mirafiori.

Confronti cruciali riguardano poi i mercati emergenti e il ritorno sul maggior mercato nazionale al mondo: gli Stati Uniti. La crisi dei mutui *sub-prime*, e l'andamento della quotazione del dollaro, hanno rallentato il piano di rientro dell'Alfa Romeo ma non fiaccato la determinazione del Lingotto, che per raggiungere i propri obiettivi al di là dell'oceano potrà sfruttare la rete vendita di marchi del gruppo (primo fra tutti CNH) e spostare la produzione in loco, tramite alleanza con costruttori locali (Ford?) o l'investimento in uno stabilimento produttivo (Messico?). Spostandoci a sud nello stesso continente troviamo una delle zone più dinamiche al mondo: l'America Latina, dove il gruppo continua a crescere a ritmi sostenuti in

termini di vendite e volumi di produzione; non a caso sono in corso investimenti per portare la capacità produttiva di Brasile e Argentina a 1 milione di unità complessive entro il 2010.

Facendo il giro del globo, osserviamo quella che invece sembra la sfida più difficile per l'amministratore delegato Marchionne: arrivare a vendere 300mila auto in Cina nel 2010. Il ritardo accumulato non fa ben sperare: nel 2007, a causa della rottura della joint-venture con Nanjing Auto, la Fiat ha subito una flessione nelle vendite pari a 16mila unità (-50% rispetto al 2006). In attesa che la nuova joint-venture con la Chery permetta di assemblare 175mila auto nel 2009, le vetture saranno importate dagli stabilimenti attivi in altri paesi.

Completando il quadro dei cosiddetti BRIC⁴², in Russia il gruppo di Torino – che vanta l'intesa commerciale e produttiva con il gruppo Severstal Avto ed è in attesa di concludere un accordo per la cooperazione industriale con Avto Vaz – è fiducioso di riuscire a vendere 130mila unità nel 2010 (il dato per il 2007 è 20mila), mentre in India, nonostante la consolidata alleanza con Tata, limita l'obiettivo a 70mila unità.

Analizzando infine le strategie trasversali a marchi, segmenti e mercati, acquista ogni giorno maggiore rilevanza il proposito di Marchionne di offrire entro il 2012 la gamma di autoveicoli caratterizzati dalle minori emissioni di CO₂ al mondo. La Fiat ha già allestito, con notevole apprezzamento da parte di consumatori (soprattutto italiani⁴³), la gamma più ampia al mondo di modelli alimentati a metano, e ha presentato i prototipi della Panda e della 500 Aria, che producono emissioni inferiori ai 70 g/km; la casa torinese ha però anche deciso di partecipare alla competizione che si è accesa, nel 2007, fra i marchi mondiali presenti nel segmento delle auto ad alimentazione ibrida benzina/diesel-elettrica. I primi modelli Fiat a usufruire di questa tecnologia saranno i VAN e i veicoli di piccola cilindrata, che dovrebbero essere pronti per il 2011. Quell'anno sarà un simbolico spartiacque, che segnerà l'inizio di un nuovo capitolo per il Gruppo Fiat e i suoi marchi dopo il raggiungimento, nel 2010, della dimensione economico-finanziaria⁴⁴ necessaria per competere a pieno titolo sul mercato internazionale dell'auto. Dal 2011 si aprirà una nuova fase, nella quale le tecnologie per la riduzione di emissioni e consumi potrebbero favorire (come in tutti i momenti di *breakthrough* tecnologico) la creazione di opportunità al momento insperate.

In un quadro di acquisizioni e alleanze per la condivisione delle piattaforme e delle tecnologie ci chiediamo, infine, se il gruppo del Lingotto potrà presentarsi alle prossime sfide

Per vincere la sfida del 2011 è necessario allenarsi sin da ora

Quali alleanze o acquisizioni nel prossimo futuro?

⁴² BRIC: acronimo di Brasile Russia India e Cina.

⁴³ Nel 2007 in Italia sono stati venduti oltre 50mila modelli dotati di doppia alimentazione benzina-metano. Grazie all'incremento del 150% di questo mercato, il management ha deciso di proporre già nel 2008 una versione benzina-metano anche della Grande Punto.

⁴⁴ Gli obiettivi possono essere così sintetizzati: 67 miliardi di fatturato consolidato di gruppo e 2,8 milioni di auto vendute (3,5 milioni includendo anche le joint-venture).

(commerciali e tecnologiche) proseguendo con la sua fortunata politica di alleanze mirate, o se sarà costretta ad acquistare qualche marchio estero. Le ultime notizie che giungono dai mercati segnalano l'acquisizione di parte della società statale serba Zastava, operazione che ha un duplice obiettivo: incrementare il presidio dei mercati del Centro-Est europeo e aggiungere capacità produttiva, specialmente per il segmento A, dopo la saturazione dell'impianto polacco di Tychy attesa per fine 2008; il gruppo inizia ad allestire la piattaforma dove si assembleranno i due modelli di auto *low cost* destinati ai mercati emergenti.

3.2 La produzione italiana di auto e autocarri continua a crescere anche nel 2007

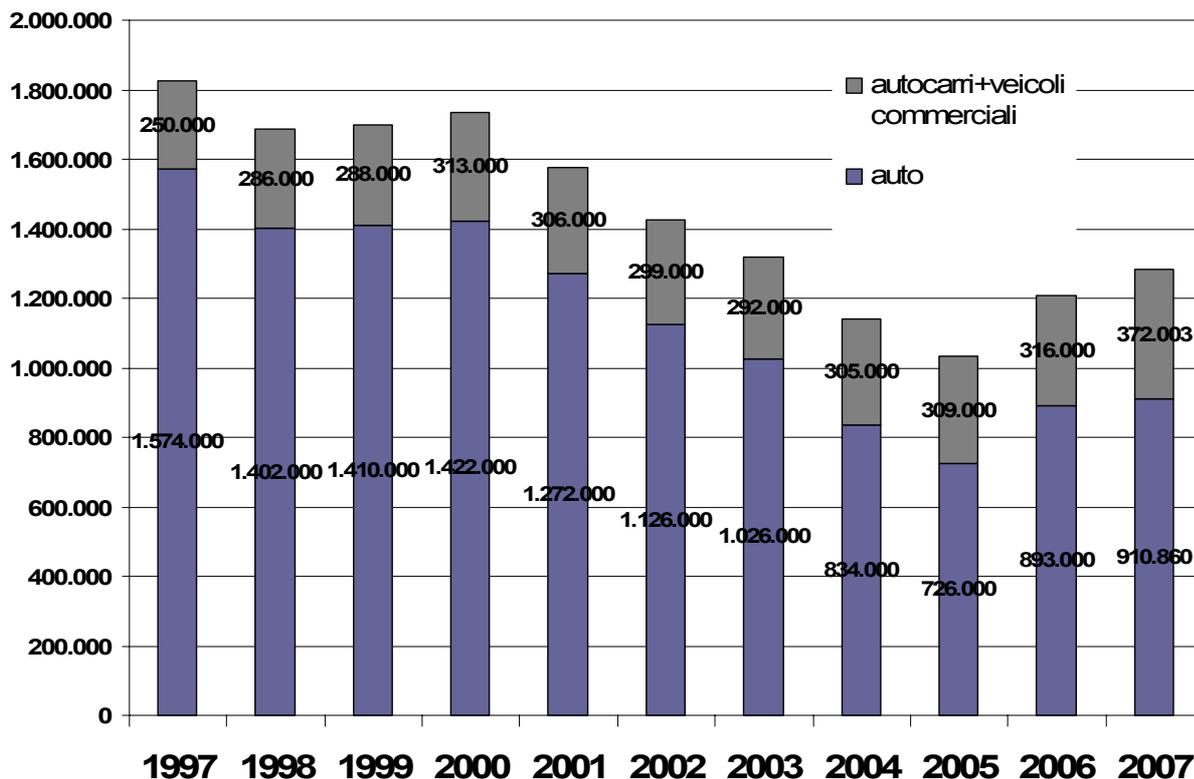
Dopo aver analizzato i risultati e le strategie presenti e future del Gruppo Fiat, ci concentriamo su quella che resta una delle fonti indispensabili di alimentazione per la filiera: la produzione nazionale di autovetture. I risultati commerciali positivi ottenuti da Fiat, di cui si è trattato nei paragrafi precedenti, hanno avuto ripercussioni positive anche sull'attività degli stabilimenti italiani della casa, i quali rappresentato più del 90% della produzione nazionale totale⁴⁵. Come si evince dalla figura 3.2, dopo i 5 anni di flessione che hanno caratterizzato la produzione italiana all'inizio del nuovo secolo, il 2007 ha rappresentato il secondo anno consecutivo di crescita. Sebbene i ritmi siano stati meno decisi rispetto al 2006, quando si erano prodotte ben 174mila vetture in più rispetto al 2005, il progresso registrato è comunque significativo: la crescita del 6% circa, pari a quasi 74mila vetture, è paragonabile al target di vendita mondiale del primo anno di un modello come la Bravo. Scomponendo il dato fra veicoli commerciali (e autocarri) e auto, però, ci si accorge di come, mentre nel 2006 la crescita era stata trainata quasi esclusivamente dall'auto (+167mila unità), nel 2007 l'auto cresca di poco meno di 18mila unità e riparta invece più convinta la produzione di veicoli commerciali e autocarri: +17,7%, ovvero 56mila unità aggiuntive. Si tratta dell'ennesima conferma di una tendenza consolidata negli ultimi dieci anni, che vede non solo la permanenza della produzione di veicoli industriali e commerciali in Italia, ma la sua continua crescita in termini relativi e assoluti.

Incrociando questi dati con quanto affermato a proposito dei maggiori *driver* di crescita del Gruppo Fiat, risulta evidente che l'incremento dell'assemblaggio di autovetture in Italia nel 2008, o meglio la misura di tale incremento, dipenderà dall'accoglienza che i mercati riserveranno ad almeno due degli importanti lanci previsti: la Delta e la MiTo. I dati di

⁴⁵ Nonostante il gruppo Fiat non sia l'unico assemblatore presente in Italia, rappresenta quasi la totalità della produzione di autoveicoli. Di contro Pininfarina, ad esempio, ha assemblato circa 30mila auto lo scorso anno: solo il 3% del totale nazionale.

vendita del primo trimestre e le previsioni, seppur prudenziali, sulle immatricolazioni dei modelli prodotti in Italia possono far ragionevolmente pensare che, nel 2008, la crescita della produzione nel nostro paese non solo si verificherà, ma lo farà con la forza di circa 950mila unità. Anche i primi dati del 2008 sulla produzione di veicoli commerciali e autocarri⁴⁶ fanno presagire come l'aumento dei volumi di produzione dei veicoli industriali e autocarri in Italia proseguirà a buon ritmo anche nell'anno in corso.

Figura 3. 2 Produzione italiana di autoveicoli dal 1997 al 2007, scomposta per tipologia - Fonte: ANFIA



3.3 Il resto della filiera: per componentistica e carrozzerie continua la crescita dei fatturati e la diversificazione verso l'estero

La ripresa della produzione in Italia, negli stabilimenti Fiat e non, ha dato slancio a tutto il settore (come si nota dalla figura 3.3). I dati ISTAT indicano che nel 2007 l'intero comparto italiano legato all'automotive è cresciuto del 12,3%. Una crescita tanto più positiva quando la paragoniamo all'insieme delle attività manifatturiere che, in media, hanno incrementato il loro giro d'affari solo del 5,8%. Se poi si vanno a osservare le diverse componenti del comparto, si scopre che la migliore performance è stata quella dei fabbricanti di parti e accessori (+13,3%

⁴⁶ Fonte: ANFIA. Veicoli commerciali: +14% nei primi due mesi del 2008 rispetto allo stesso periodo del 2007, per 7.679 unità prodotte in più. Autocarri: +25% nei primi due mesi del 2008 rispetto allo stesso periodo del 2007, pari a 1.927 unità prodotte in più.

nel 2007 rispetto al 2006); seguono gli assemblatori di autoveicoli (+12,2%) e, per ultimi, i carrozzieri (leggermente sotto la media del comparto, con una crescita del 9,4%, a causa di un fine 2007 difficile).

Figura 3. 3 Serie storica degli indici di fatturato del settore automotive, con scomposizione per sottosectori, per il periodo dal 2004 ai primi mesi del 2008 (medie mobili) - Fonte: ISTAT

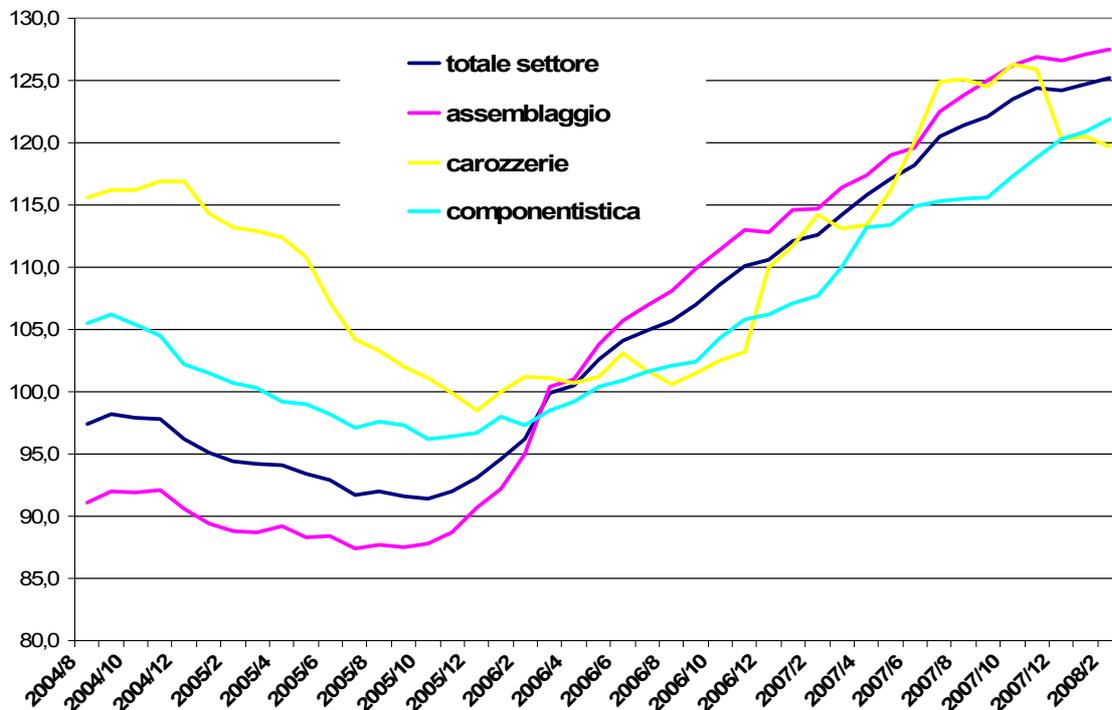
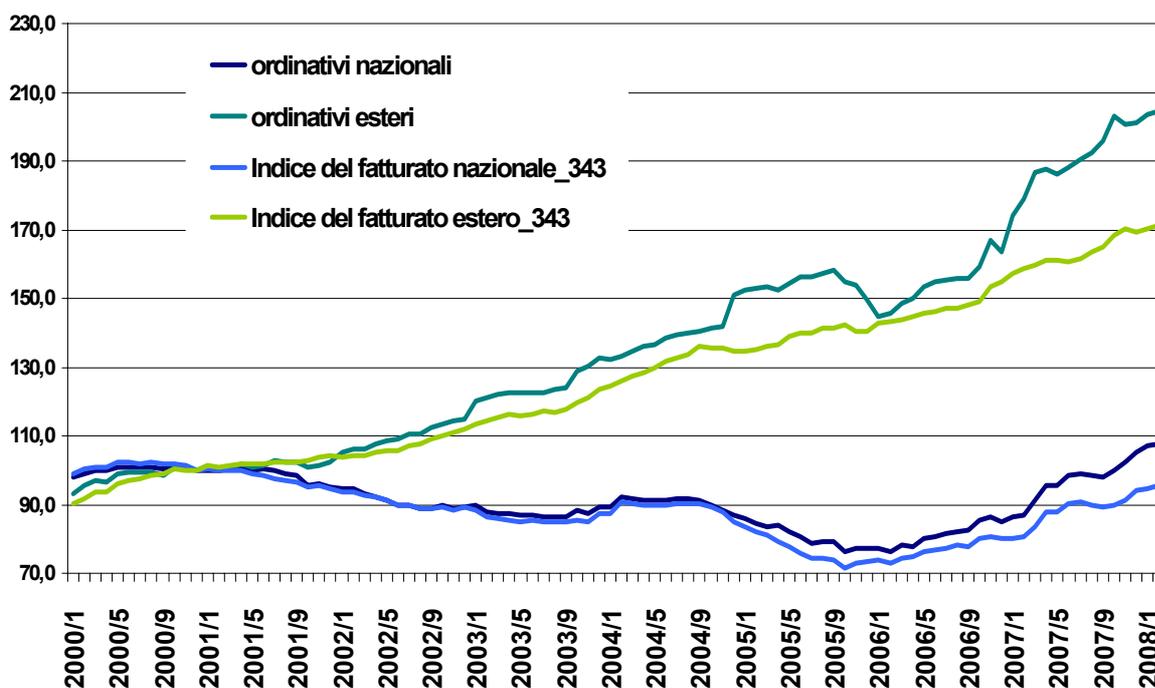
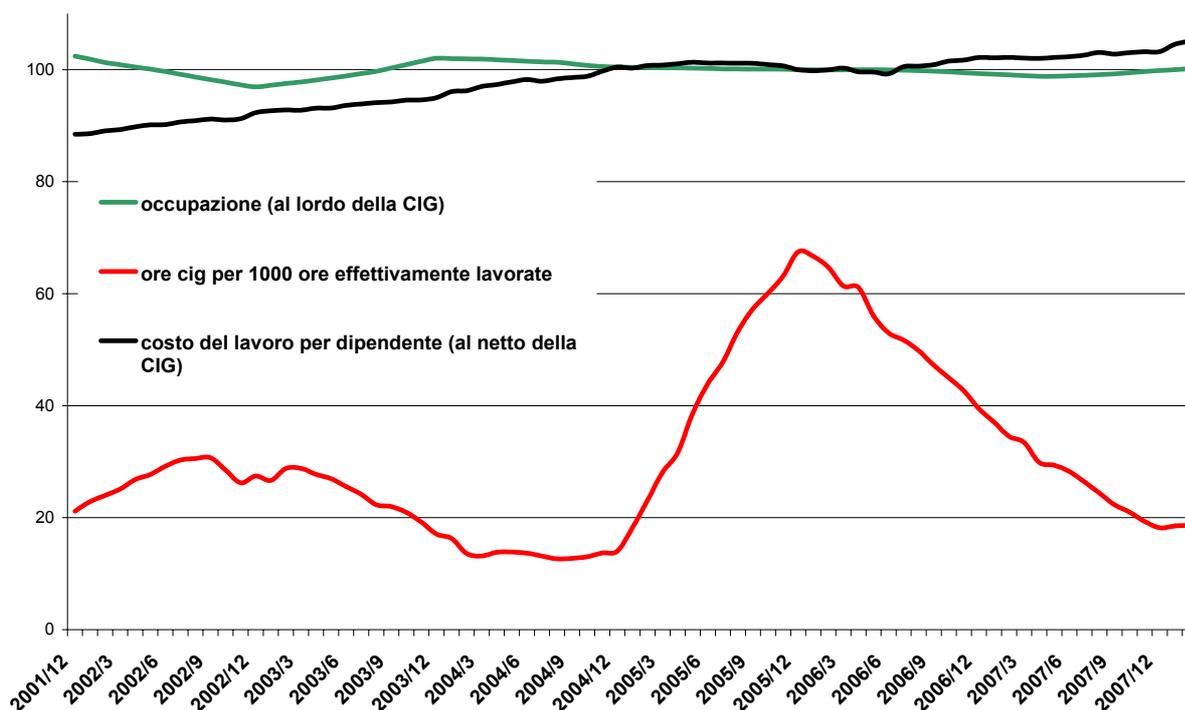


Figura 3. 4 Serie storica degli indici di fatturato e degli ordinativi del settore componentistica automotive, con scomposizione fra componente nazionale e internazionale, per il periodo dal 2001 ai primi mesi del 2008 (medie mobili) - Fonte: ISTAT



Il giudizio sulla crescita complessiva del comparto rimane positivo anche nel confronto con l'andamento mondiale della fornitura, stimato dal presente Osservatorio in poco più di 100 miliardi di euro (di cui più della metà "reali"). Sul fronte occupazionale, come si nota dal grafico sottostante, l'aumento della produzione ha comportato non tanto una ripresa dell'occupazione (sostanzialmente stabile dall'inizio del 2000), quanto un consistente rientro dalla cassa integrazione.

Figura 3.5 Serie storica degli indici riguardanti occupazione, cassa integrazione e costo del lavoro nelle grandi imprese per il totale dei dipendenti, per il periodo dal 2000 ai primi mesi del 2008 - Fonte: ISTAT



3.4 Le esportazioni dei componentisti: il Piemonte continua a rappresentare il caso di successo in Italia

Analizziamo più nel dettaglio le esportazioni visto che rappresentano ormai una componente essenziale della crescita del comparto automotive. Nel 2007 in Italia si sono registrate esportazioni di parti e componenti per poco più di 13 miliardi di euro, con una crescita del 6,5% rispetto al 2006. Lo scorso anno ha quindi portato l'ennesimo progresso delle esportazioni di questo comparto, secondo un andamento positivo che perdura ininterrottamente da oltre 15 anni, nel corso dei quali il valore delle nostre esportazioni è aumentato di circa 10 miliardi di euro.

Questi risultati appaiono, però, relativamente meno brillanti se confrontati con il totale del settore "mezzi di trasporto" (che dal 2006 al 2007 ha segnato una crescita delle esportazioni

pari al 14,7%); lo stesso vale per il confronto con l'intero settore dei "prodotti trasformati e manufatti" (+8%).

Spostando l'attenzione sul territorio piemontese, notiamo come qui la crescita sia stata superiore al resto d'Italia (+10,1%); raggiungendo i 5 miliardi di euro di componenti esportati, il Piemonte ha guadagnato quote di mercato, a livello nazionale, fino ad arrivare a pesare il 38% sul totale delle esportazioni italiane (nel 2006 il dato era 36,8%).

La regione si differenzia dal complesso delle altre anche quando si analizzano i saldi commerciali. La differenza fra i ricavi da esportazioni e gli acquisti (tramite importazioni) è ancora positiva a livello nazionale (+5,723 miliardi di euro), ma sostanzialmente in stallo rispetto all'anno scorso (-0,3% nel 2007 rispetto al 2006). Tuttavia, scomponendo il dato per contesti territoriali, si notano alcune differenze significative macroscopiche. Nel 2007 in Piemonte la differenza fra esportazioni e importazioni ha un saldo positivo pari a 3,166 miliardi di euro (in crescita dell'8,4% rispetto all'anno precedente), mentre nel resto d'Italia il saldo commerciale, pur restando positivo, subisce un'erosione per il secondo anno consecutivo: -9,2% nel 2007 rispetto al 2006 (anno in cui si era già verificato un calo del 6,4%). L'interpretazione che possiamo dare a questi valori è questa: i componentisti piemontesi riescono a conquistare i clienti internazionali con una velocità soddisfacente (di poco superiore alla crescita del mercato globale della fornitura), ma sono anche in grado di vendere all'estero più di quanto gli stabilimenti locali richiedano dai paesi esteri, con un saldo che di anno in anno aumenta, contrariamente a quanto accade nel resto d'Italia.

Infine, per capire quali siano i canali commerciali di maggior importanza per i componentisti italiani, analizziamo i primi dieci paesi di destinazione: notiamo come (tabella 3.2) per le imprese italiane i primi cinque clienti appartengano ancora a paesi dell'Europa occidentale o del Nord America; solo dal sesto al decimo posto si fanno largo invece altri paesi come Polonia, Turchia e Brasile. I dati dinamici fanno notare, però, come i cosiddetti mercati "emergenti" pesino sempre di più sul totale delle commesse estere: i primi 5 clienti storici, 5 anni fa, valevano il 63% circa delle esportazioni totali, mentre nel 2007 valgono il 57%. In pratica perdono un punto percentuale l'anno, a vantaggio di paesi come Polonia, Turchia e Brasile.

Situazione leggermente diversa per le aziende con sede legale in Piemonte, per le quali i paesi emergenti, dove la Fiat ha degli stabilimenti produttivi (principalmente Turchia, Polonia, Brasile e Argentina), valgono poco meno di un quarto della fornitura totale, con una dinamica sempre positiva e un peso crescente negli ultimi 6 anni. A vantaggio della diversificazione del portafoglio piemontese concorre l'ottima competitività che gli operatori della regione

dimostrano verso paesi come Germania (+40% negli ultimi 5 anni) e Spagna (+60%). Inoltre, negli ultimi anni il Piemonte è riuscito a intercettare le forniture dirette ai nuovi stabilimenti produttivi di PSA-Toyota in Repubblica Ceca, paese che così rientra nella classifica delle destinazioni, al decimo posto.

Dopo aver visto i macro-risultati e le macro-tendenze della filiera autoveicolistica italiana, cercheremo di scomporle ed analizzare le peculiarità e le determinanti degli stessi nel prossimo capitolo (il IV) che espone i risultati dell'annuale inchiesta telefonica a 941 imprese della fornitura autoveicolare nazionale, con un focus particolare sulle imprese piemontesi.

Figura 3. 6 Serie storica delle esportazioni di parti e componenti dal Piemonte e dal resto d'Italia, per il periodo dal 1999 al 2007 - Fonte: ISTAT

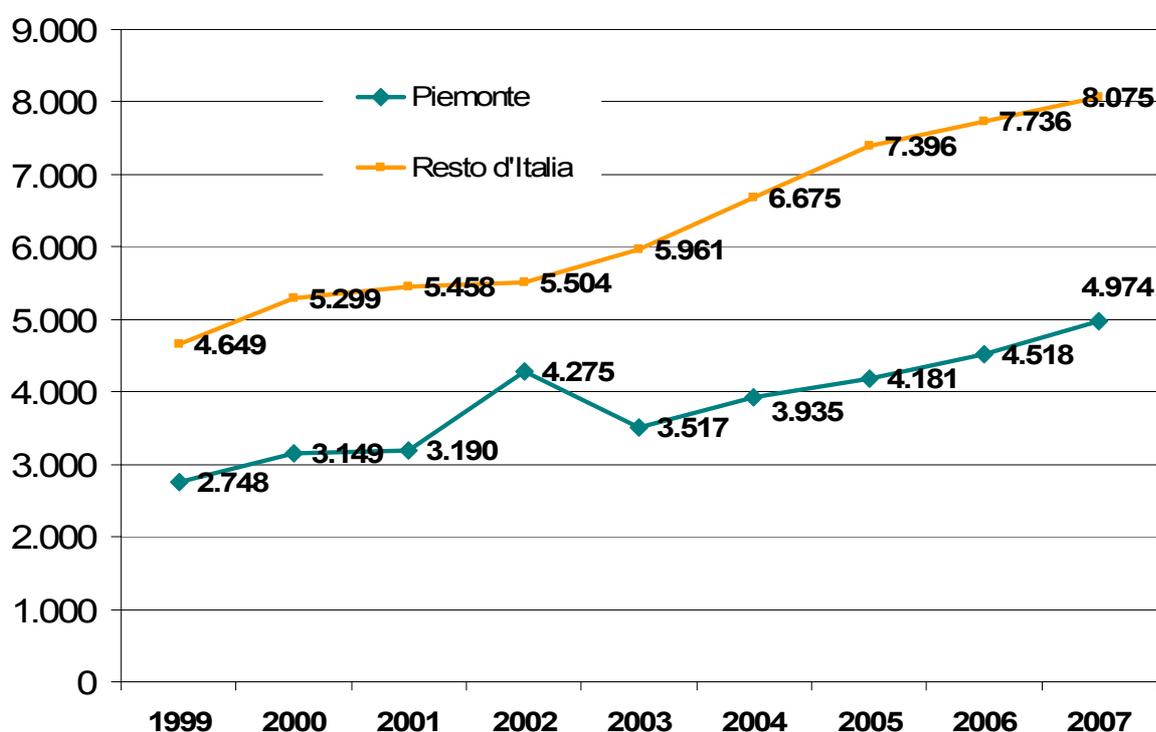


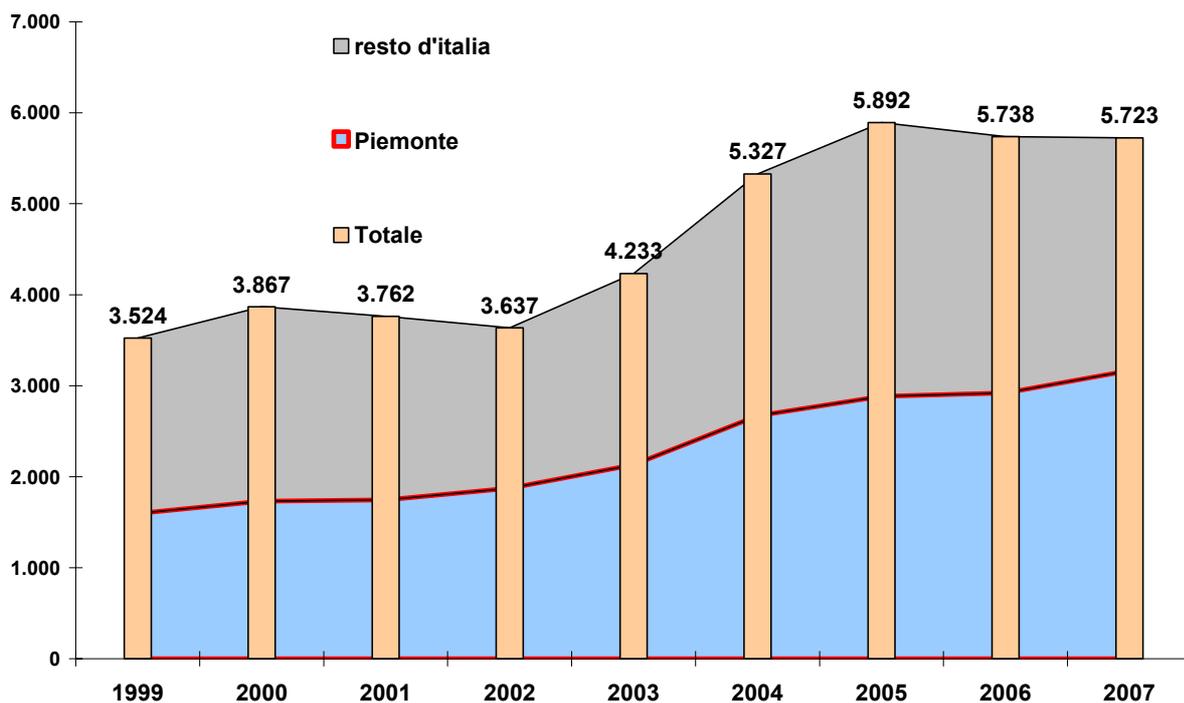
Tabella 3. 2 Scomposizione per paese di destinazione delle esportazioni italiane di componenti dal 1999 al 2007 (dati espressi in milioni di euro) - Fonte: ISTAT

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Germania	1.728	1.935	1.981	1.996	2.141	2.339	2.740	2.790	2.983
Francia	1.043	1.149	1.329	1.381	1.471	1.565	1.608	1.612	1.596
Spagna	616	649	663	684	741	815	903	1.083	1.233
Stati Uniti	568	705	655	698	684	825	949	928	733
Regno Unito	728	776	792	870	899	968	970	950	934
Polonia	378	374	280	268	445	604	589	656	747
Turchia	161	356	264	229	286	364	434	553	558
Austria	157	178	181	198	217	238	245	270	296
Belgio	185	201	226	227	257	260	297	269	294
Brasile	282	332	326	240	193	241	252	262	400
Totale MONDO	7.398	8.448	8.648	8.779	9.479	10.610	11.577	12.253	13.050

Tabella 3. 3 Scomposizione per paese di destinazione delle esportazioni piemontesi di componenti dal 1999 al 2007 (dati espressi in milioni di euro) - Fonte: ISTAT

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Francia	445	535	664	737	763	805	862	856	834
Germania	562	616	599	620	643	698	758	782	905
Spagna	323	373	375	390	400	431	470	545	644
Turchia	105	221	210	168	186	241	286	396	400
Polonia	274	275	168	149	273	350	319	338	412
Regno Unito	196	228	227	267	240	268	277	267	247
Brasile	203	235	214	164	126	146	157	158	264
Stati Uniti	74	57	54	57	67	80	106	108	73
Argentina	52	37	38	14	26	76	72	90	106
Repubblica Ceca	14	21	29	37	45	60	67	77	75
Totale MONDO	2.748	3.149	3.190	3.275	3.517	3.935	4.181	4.518	4.974

Figura 3. 7 Scomposizione del saldo commerciale italiano del settore della componentistica automotive, con confronto fra componente piemontese e resto d'Italia, per il periodo dal 1999 al 2007 - Fonte: ISTAT

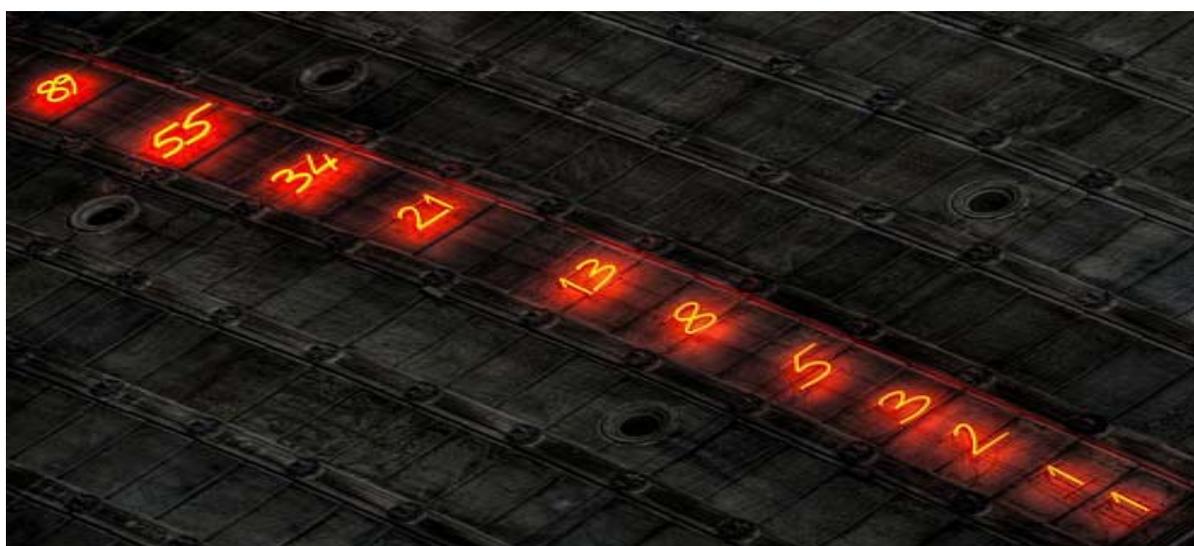


PARTE SECONDA: L'INDAGINE CONOSCITIVA SUL CAMPO

CAPITOLO IV

LA FILIERA CRESCE E SI CONFRONTA CON LE ASPIRAZIONI DEI COMPETITOR INTERNAZIONALI

(Analisi delle risposte di 941 aziende della filiera automotive al questionario
dell'osservatorio)



Il presente capitolo analizza e commenta le risposte al questionario somministrato a cavallo fra marzo e aprile 2008 dai ricercatori dell'Osservatorio sulla filiera automotive italiana fra le 2.600 presenti nell'universo statistico. Le 941 rispondenti hanno evidenziato una crescita complessiva dei fatturati 2007 pari all'8% (più alta in Piemonte, +9,2%), in linea con la fornitura mondiale (+9%); tale crescita ha portato il totale dei fatturati della filiera della fornitura a toccare quota 46,2 miliardi di euro (23,5 miliardi solo per le imprese piemontesi). Questi risultati sono frutto della maggiore apertura verso l'estero (più di 36 euro su 100 incassati dalla filiera derivano da clienti esteri) e della più spiccata diversificazione del portafoglio clienti (sia per le piemontesi sia per il resto d'Italia continua a scendere la quota verso il gruppo Fiat, arrivata al 36% del totale dei ricavi). Le prossime sfide imposte dal mercato si dovranno affrontare migliorando la capacità di collaborare, impresa con impresa, impresa con Università. La posta in gioco è alta: mantenere i primati mano a mano che il prodotto cambia: e il contesto energetico-ambientale accelererà il mutamento dell'auto, facendo emergere nuove opportunità che selezioneranno imprese di successo.

4.1 Il database, l'universo, il campione intervistato e il metodo utilizzato per i dati effettivi e le stime

Prima di dare conto dei risultati dell'indagine di quest'anno, dedichiamo qualche paragrafo alla descrizione del lavoro compiuto ogni anno per aggiornare il database sulle imprese della filiera automotive italiana, con valori di bilancio (usati per le stime) e dati puntuali rilevati in fase di analisi delle interviste. Descrivendo il metodo utilizzato, verificheremo la sua validità grazie al confronto fra le stime riportate nello scorso rapporto e i dati effettivi, acquisiti nel frattempo grazie alla registrazione dei bilanci.

Infine, descriveremo brevemente le caratteristiche principali dell'universo/filiera automotive italiana e del campione intervistato.

4.1.1 Il data-set di universo: l'aggiornamento e le caratteristiche principali

Lo scorso anno avevamo verificato ogni singola imprese dell'universo statistico, associando a ciascuna il proprio numero di partita IVA come identificativo univoco. Avevamo costruito così un database contenente 2.139 società di capitali alle quali, grazie ad AIDA⁴⁷, sono stati associati alcuni dati di bilancio⁴⁸.

Prima di dare il via alla nuova edizione dell'indagine abbiamo aggiornato il database grazie agli elenchi forniti dalla Camera di Commercio di Torino, eliminando le imprese cessate, con procedure di fallimento o liquidazione (52 in totale) e aggiungendo, dopo un'attenta lettura delle singole descrizioni d'attività, le 555 aziende che si sono iscritte nei registri d'impresa italiani nel periodo febbraio 2007-febbraio 2008, nei settori⁴⁹ della filiera automotive.

⁴⁷ AIDA è un database prodotto e commercializzato da Bureau VanDijk Electronic Publishing, che raccoglie i bilanci (consolidati e non) depositati dalle società di capitali che abbiano sede in Italia e un valore della produzione totale di almeno 100mila euro.

⁴⁸ I dati estratti riguardano le macrovoci dello stato patrimoniale e del conto economico, oltre ad alcuni indici di bilancio e al numero di dipendenti che AIDA registra per le imprese che lo segnalano.

⁴⁹ Oltre alle segnalazioni di associazioni e siti specializzati, per popolare il database sono stati usati i seguenti codici ATECO: 25.11; 28.51; 28.63; 31.40; 31.61; 34; 28.40.2; 36.11.1; 29.14.01; 29.14.02; 31.10.01.

Tabella 4.1 Aggiornamento del database

Universo 2007	2.139
Uscite dal database	52 -
Nuove aggiunte	555 +
Universo 2008	2.642
Universo con bilanci 2008	2.186⁵⁰

Grazie a queste operazioni di aggiornamento annuale e alla revisione costante nel corso dell'anno, abbiamo un universo di cui conosciamo storia, grazie alle precedenti indagini e ai bilanci degli esercizi passati, e "anagrafica": numerosità delle imprese, territorio di appartenenza (sede legale e unità locali) e forma giuridica, come da tabella 4.2.

Tabella 4.2 Scomposizione dell'universo per forma giuridica e territorio

Universo	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%
S.p.A.	254	25,2%	236	14,5%	490	18,5%
S.r.l.	755	74,8%	1397	85,5%	2152	81,5%
Totale	1009		1633		2642	

Tabella 4.3 Scomposizione del campione per forma giuridica e territorio

Campione	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%
S.p.A.	126	30,7%	82	15,5%	208	22,1%
S.r.l.	285	69,3%	448	84,5%	733	77,9%
Totale	411		530		941	

4.1.2 L'universo come arancia: classificazione delle imprese nei diversi "spicchi"

Ormai da 4 anni una delle più importanti classificazioni che applichiamo alle imprese intervistate è quella tra "spicchi dell'arancia": modulist e sistemisti (OEM), *engineering and designer* (E&D), specialisti e subfornitori. Esponiamo la metodologia adottata.

Prima di realizzare una prima intervista telefonica, si è sempre proceduto ad assegnare alla nuova impresa un'etichetta in base a una prima indagine svolta su siti specializzati o pagine web delle imprese stesse, oppure grazie all'ausilio di associazioni come l'ANFIA o di segnalazioni ricavate da portali quali From Concept to Car o Subfornitura Italiana.

Le etichette assegnate sono le seguenti: "OEM", per gli operatori della filiera che occupano sostanzialmente il primo livello di fornitura, "E&D" per le imprese di *engineering and*

⁵⁰ Alcune imprese sono rimaste in database senza bilancio, nel caso di: imprese appena iscritte (che pertanto non hanno ancora presentato un bilancio nel 2006); imprese con un valore della produzione totale inferiore agli 800mila euro (limite sotto il quale sono escluse da AIDA); eventuale ritardo di registrazione dipendente dalla sorgente dati, ovvero AIDA stesso, dato che l'estrazione è avvenuta alla fine di marzo 2008.

*design*⁵¹, “SS” per i “fornitori di parti”. Questa pre-classificazione ci ha permesso di classificare l’universo e campionarlo in base a tre parametri (territorio di appartenenza, forma giuridica e sotto-settore di attività) in modo da comporre un campione rappresentativo della filiera.

Nel corso delle interviste, poi, sono stati gli intervistati stessi ad assegnarsi un’etichetta in base all’attività o alle attività principali svolte. Una volta acquisite le dichiarazioni, i ricercatori hanno verificato le possibili incongruenze (auto-definizione dell’intervistato diversa dall’etichetta precedentemente assegnata) e scomposto gli SS in due sotto-categorie: specialisti (fornitori di parti specifiche, come i freni o le antenne) e subfornitori. Quest’ultima operazione può comportare anche l’adozione di criteri discriminanti, quali la percentuale di fatturato dovuta alle esportazioni, il carattere innovativo dei prodotti commercializzati, gli investimenti in R&S, il rapporto diretto con il cliente finale. Ma quali sono i mestieri che ci aiutano a classificare le imprese nei diversi “spicchi”? Quelli associati alle 3 macro-etichette sono elencati nelle tabelle seguenti.

Tabella 4.4 I mestieri degli OEM

- Moduli elettronici integrati
- Moduli in acciaio e alluminio
- Moduli in materie plastiche
- Sistemi di sicurezza attivi/passivi e controllo
- Sistemi elettrici/elettronici
- Sistemi fluidi/aria e comfort
- Sistemi trasmissione/guida/frenata

Tabella 4.5 I mestieri degli E&D

- Studi di stile
- Ingegneria e modellizzazione progettazione
- Sviluppo piattaforme dedicate
- Prototipizzazione
- Produzione (autoveicoli, scocche, prototipi)
- Validazione prodotto (testing e calcolo)
- Logistica

Tabella 4.6 I mestieri di specialisti e subfornitori

- Attrezzature e stampi
- Stampaggio
- Fonderia
- Alimentazione/scarico
- Avviamento/accensione
- Carrozzeria/abitacolo
- Elettrici/elettronici
- Illuminazione/segnalazione

⁵¹ Per intendersi: si tratta dei fornitori di servizi avanzati di progettazione di prodotto, prototipizzazione, simulazione ecc.

Motore (base)
 Sterzo/sospensione/frenata
 Trasmissione
 Assemblaggio

Sono stati definiti specialisti quei fornitori che hanno dichiarato di “spendere più del 2% del fatturato in R&S” e di aver generato “più del 25% del fatturato con le esportazioni”, oppure quelli che hanno dichiarato di “spendere più del 2% del fatturato in R&S” e di “vendere direttamente a costruttori, o a modulist e sistemisti”.

4.1.3 *Le 941 imprese del campione intervistato: una finestra sulla filiera*

Anche quest’anno l’indagine conoscitiva sul campo è stata condotta da una società specializzata in interviste telefoniche⁵² (con cui l’Osservatorio collabora da più di 5 anni), che ha somministrato alle imprese dell’universo un questionario di 19-24 domande (a seconda del profilo dell’intervistato).

Su un universo di 2.642 imprese ne sono state intervistate 941, aumentando il tasso di campionamento rispetto all’anno scorso e portandolo al 35,6%. Le interviste sono state realizzate fra marzo e aprile 2008 nell’arco di 3 settimane. Per elaborare dati il più possibile significativi anche per quanto riguarda i due cluster meno numerosi (E&D e OEM), questi sottogruppi (e la quota di appartenenza piemontese sul totale) sono stati sovra-rappresentati in modo da ottenere stime il più accurate possibili⁵³.

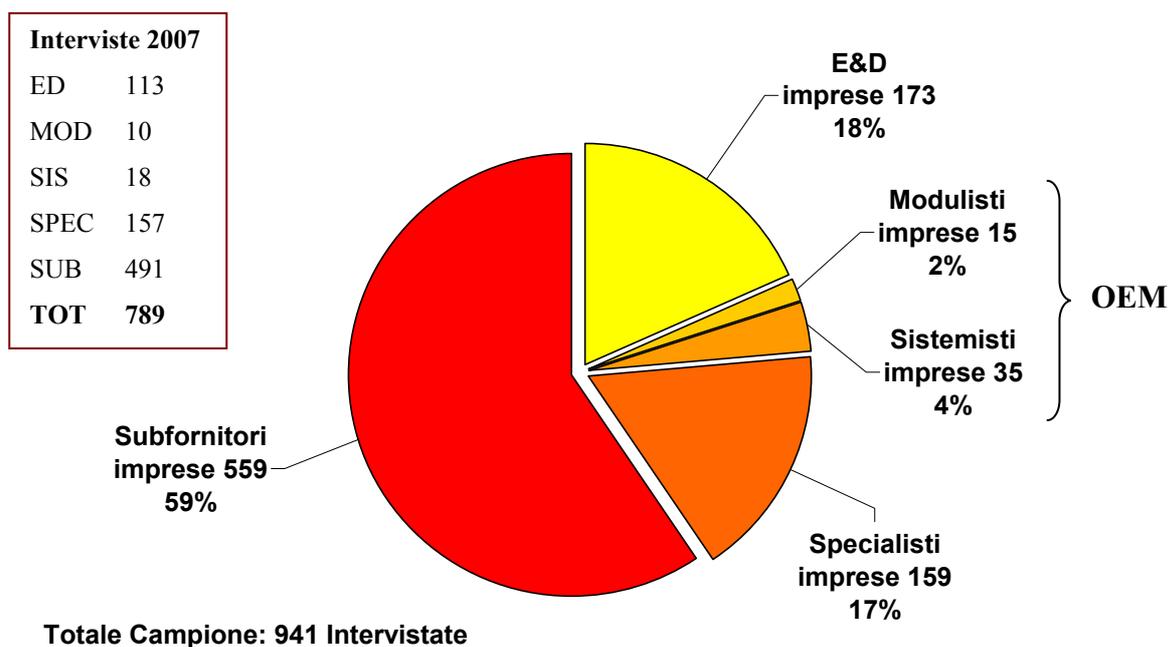
Tabella 4.7 Composizione del campione per cluster di attività

Campione	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%
E&D	103	25,1%	70	13,2%	173	18,4%
OEM	31	7,5%	19	3,6%	50	5,3%
Specialisti	63	15,3%	96	18,1%	159	16,9%
Subfornitori	214	52,1%	345	65,1%	559	59,4%
Totale	411		530		941	

⁵² Vivavoce Srl di Ivrea.

⁵³ 70% del totale E&D, l’80% degli OEM, mentre la categoria SS rispetta le quote di appartenenza territoriale e forma giuridica.

Figura 4.1 Scomposizione del campione in cluster di attività



4.2 Il dimensionamento della filiera: occupazione e fatturati

4.2.1 *Indipendenti e di dimensioni contenute: l'80% delle imprese non appartiene a gruppi, il 70% è una micro o piccola azienda*

Prima di analizzare nel dettaglio le risposte date dal campione, è necessario descriverne qualche caratteristica dimensionale. Sappiamo, ad esempio, che l'80% delle imprese intervistate è una società "indipendente", cioè non appartenere ad alcun gruppo aziendale. Della quota rimanente, inferiore al 20%, solo un terzo è parte di gruppo estero. La situazione delle ditte con sede legale in Piemonte è leggermente diversa: il 9% del totale degli intervistati dichiara di essere filiale di un gruppo estero, sebbene (in circa due terzi dei casi) mantenga autonomia rispetto alla casa madre nelle scelte strategiche.

Tabella 4.8 Distribuzione del campione tra indipendenti e appartenenti a un gruppo

Appartenenti a gruppo / indipendenti	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	imprese	%	imprese	%	imprese	%
Si, controllante	10	2,4%	11	2,1%	21	2,2%
Si, controllata da gruppo italiano (filiale di)	42	10,2%	48	9,1%	90	9,6%
Si, filiale di gruppo estero senza autonomia strategica	10	2,4%	10	1,9%	20	2,1%
Si, filiale di gruppo estero con autonomia strategica	28	6,8%	18	3,4%	46	4,9%
No, azienda indipendente	321	78,1%	443	83,6%	764	81,2%
Totale intervistati	411		530		941	

A questa “non appartenenza” a gruppi dobbiamo poi associare la dimensione delle imprese della filiera in termini di fatturato e addetti (come da ultima definizione in uso nell’Unione Europea). In sintesi, solo il 30% delle imprese automotive (poco meno del 40% in Piemonte) sono medio-grandi, mentre le restanti (70% in Italia, 62% in Piemonte) hanno meno di 50 addetti e fino a 10 milioni di fatturato.

Tabella 4.9 Distribuzione per dimensione delle imprese italiane della filiera⁵⁴

	Italia											
	ED		OEM		SPEC		SUB		SS		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
grande	21	7,9%	41	57,7%	30	12,6%	46	6,2%	43	5,1%	183	8,3%
media	77	28,9%	16	22,5%	88	36,8%	148	19,8%	143	16,6%	472	21,6%
piccola	118	44,4%	7	9,9%	91	38,1%	356	47,7%	344	39,9%	916	41,9%
micro	50	18,8%	7	9,9%	30	12,6%	197	26,4%	331	38,4%	615	28,1%
Totale	266		71		239		747		863		2.186	

Tabella 4.10 Distribuzione per dimensione delle imprese piemontesi della filiera⁵⁵

	Piemonte											
	ED		OEM		SPEC		SUB		SS		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
grande	13	8,3%	19	46,3%	10	9,0%	26	7,6%	14	4,7%	82	8,6%
media	51	32,7%	13	31,7%	50	45,0%	87	25,3%	77	25,8%	278	29,2%
piccola	72	46,2%	4	9,8%	43	38,7%	171	49,7%	123	41,1%	413	43,4%
micro	20	12,8%	5	12,2%	8	7,2%	60	17,4%	85	28,4%	178	18,7%
Totale	156		41		111		344		299		951	

⁵⁴ Quest’anno l’Osservatorio ha deciso di fornire dati dimensionali basandosi soltanto sulle informazioni delle 2.186 aziende di cui si possiede il bilancio non consolidato, riducendo al minimo le stime e le ipotesi.

⁵⁵ Si veda la nota 8.

4.2.2 “L’arancia” della fornitura nazionale vale 46,2 miliardi di euro (quella piemontese da sola 23,5)

Ci è stato possibile stimare il fatturato della filiera per il 2007 grazie alle dichiarazioni sulla crescita dei ricavi raccolte tramite le interviste (che analizzeremo in seguito) e all’incrocio di tali dati con i valori registrati nel 2006.

I fatturati 2006 delle 2.186 imprese di cui possediamo i dati di bilancio non consolidati sono stati suddivisi per cluster (“spicchi dell’arancia”) e territorio (Piemonte e resto d’Italia). I fatturati delle imprese SS (non classificate, poiché non ancora intervistate) sono stati attribuiti agli specialisti o ai subfornitori in base alle proporzioni presenti nel campione. Successivamente, al fatturato di ogni sottocluster territoriale (ad esempio: E&D piemontesi, subfornitori del resto d’Italia, ecc.) sono state applicate le percentuali di crescita medie dichiarate dagli intervistati (appartenenti al medesimo sotto-cluster), in modo da ottenere una stima dei fatturati 2007. Aggregando queste stime si è poi calcolata la percentuale di fatturato totale della filiera.

Quest’anno abbiamo introdotto un’innovazione nel metodo di stima dei dipendenti (non sempre presenti nei bilanci): per i dati *missing* la funzione di riempimento ha considerato il costo medio per dipendente per cluster e territorio.

Il risultato di queste elaborazioni è visibile nella tabella seguente, in cui riportiamo anche il fatturato *revised* per il 2006.

Tabella 4.11 Stima del fatturato 2007 e dipendenti della filiera automotive

Italia	Imprese	Stima dipendenti	Fatturato 2006⁵⁶ (dati di bilancio € x 1.000)	Fatturato 2007⁵⁷ (stima € x 1.000)	Fatturato auto 2007⁵⁸ (stima € x 1.000)
E&D	266	23.486	4.098.537	4.703.077	4.539.558
OEM	71	39.891	10.128.199	10.989.714	10.583.323
Specialisti	438	44.145	10.791.049	11.255.332	10.780.194
Subfornitori	1.411	85.648	20.248.735	21.565.290	20.329.370
Totale	2.186	193.172	45.266.520	48.513.413	46.232.445
Piemonte	Imprese	Stima dipendenti	Fatturato 2006 (dati di bilancio € x 1.000)	Fatturato 2007 (stima € x 1.000)	Fatturato auto 2007 (stima € x 1.000)
E&D	154	17.831	2.705.725	3.074.418	2.913.586
OEM	40	18.373	4.244.736	4.617.918	4.602.919
Specialisti	182	21.925	4.160.582	4.540.751	4.270.429
Subfornitori	571	49.715	11.545.969	12.380.616	11.733.891
Totale	947	107.843	22.657.013	24.613.702	23.520.824

⁵⁶ Si tratta del fatturato consuntivo che le imprese della filiera hanno prodotto verso tutta l’economia

⁵⁷ Si tratta della proiezione sull’universo della stima campionaria di fatturato verso tutta l’economia

⁵⁸ Si tratta della proiezione sull’universo della stima campionaria di fatturato verso la sola filiera automotive

4.2.3 L'acquisizione dei dati effettivi dai bilanci 2006 depositati, e il confronto con le stime del rapporto 2007 (basate su dati 2006): la verifica del metodo utilizzato

Per il primo anno è stato possibile confrontare le cifre da noi stimate nel precedente Osservatorio 2007 – incrociando dichiarazioni sulla crescita dei fatturati rilasciate dal campione con i bilanci dell'anno precedente, e facendo una proiezione sul campione – con la somma dei fatturati effettivi registrati dai bilanci 2006 delle imprese presenti in universo. Abbiamo ottenuto così i risultati presentati nella seguente tabella.

Tabella 4.12 Differenza tra la stima del fatturato 2006 e il dato registrato per il nuovo database

	Fatturato 2006 (€ x 1.000)	Errore %
Vecchio database (stima)	42.024.357	
Nuovo database (reali)	45.266.520	
Imprese eliminate dal vecchio database (stima)	727.312	
Imprese aggiunte nel nuovo database (reali)	2.586.265	
Scarto	1.383.210	3%

L'errore commesso nella stima rispetto ai numeri reali è dovuto a quello che possiamo considerare un normale errore statistico di proiezione sull'universo dei dati relativi al campione.

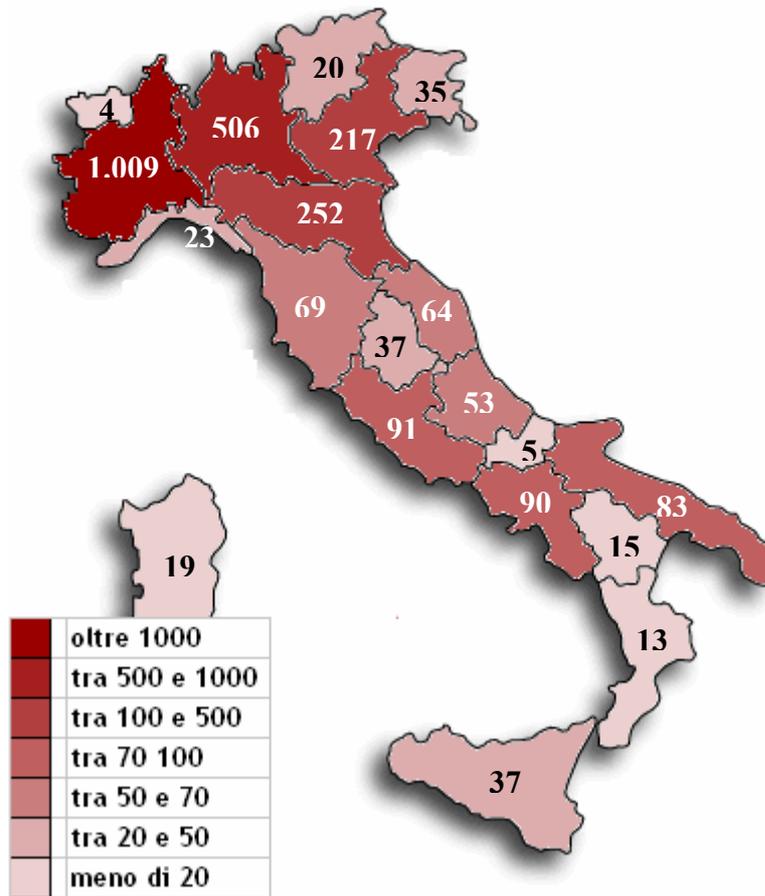
Continuando in questo esercizio di accostamento delle stime dello scorso Osservatorio (su dati di bilancio 2005 e dichiarazioni riguardanti il 2006), possiamo ora verificare la validità delle stime di crescita del fatturato riportate nell'Osservatorio 2007. Calcolando le percentuali "reali" per le aziende di cui si hanno bilanci confrontabili (ossia non consolidati) sia per l'anno scorso sia per quest'anno, i risultati sono quelli presentati nella seguente tabella.

Tabella 4.13 Crescita registrata per la parte di imprese con bilanci 2005 e 2006 non consolidati

Imprese con bilanci non consolidati 2005 e 2006	Fatturati 2005 (valori in € x 1.000)	Fatturati 2006 (valori in € x 1.000)	Crescita % reale	Crescita % stimata	Numero aziende
Piemonte	14.317.807	15.510.405	8,3%	8,2%	731
Resto d'Italia	11.366.215	12.577.229	10,7%	9,9%	860
Totale	25.684.022	28.087.634	9,4%	9%	1.591

Otteniamo così una conferma (1.591 bilanci confrontabili sulle 2.139 imprese del database 2007) che le indicazioni di crescita date nell'Osservatorio 2007 erano coerenti con quella che è stata in effetti la crescita reale, con un errore dello 0,4% sulla percentuale di crescita della filiera indicata l'anno passato.

Figura 4.2 Distribuzione regionale delle imprese in database per sede legale



4.3 La struttura della piramide della fornitura: diminuisce il numero di tier I

I fornitori non sono tutti uguali. Avendoli già divisi in base alle loro caratteristiche strutturali (natura giuridica, mestiere e prodotti o servizi offerti), ora vediamo come si distribuiscono lungo la piramide della fornitura. Come in tutte le filiere industriali, gli attori che occupano i posti a monte (fornitura di materie prime, parti semplici o materiali grezzi) sono strutturalmente diversi da quelli che si collocano via via più a valle, fino a quelli che si trovano a stretto contatto con il produttore finale. Il 40% del campione (tutte le 941 imprese intervistate hanno risposto a questa domanda) ha dichiarato di rivolgersi direttamente ai costruttori finali: in altre parole, meno della metà delle società progetta, vende e tratta direttamente con gli assemblatori (che possiamo definire “tier I”). Se consideriamo che nel 2006 i tier I erano il 55% del campione intervistato, e nel 2005 il 50%, la dinamica che emerge è coerente con quanto sta accadendo nell’industria automotive mondiale: le teste della filiera (e, a scendere, anche gli attori di tier I, tier II e così via) stanno continuando in quell’opera di selezione e razionalizzazione del proprio parco fornitori intrapresa ormai da tempo. Si riduce il numero di relazioni dirette, pur mantenendo viva la possibilità di scelta per ogni prodotto.

Il numero di tier I si riduce anche a causa della politica degli assemblatori finali

Tabella 4.14 Scomposizione del campione per posizione nella catena della fornitura 2007 (e confronto con 2006)⁵⁹

	Rispondenti 2007	2007 (% dei rispondenti)	2006 (% su 789 rispondenti)
Direttamente ai costruttori (Fiat, Iveco, Renault, ...)	381	40,5%	55%
Ai sistemisti/modulisti (Visteon, Delphi, TRW, ...)	68	7,2%	5%
Ad altri fornitori di 1° livello	379	40,3%	45%
Ai fornitori di 2° livello o inferiore	262	27,8%	23%
Al mercato dei ricambi originali e non	154	16,4%	27%
Totale	941		

Le ragioni di questa strategia sono di evidente carattere economico. Avere un minor numero di interlocutori snellisce il lavoro del commissionante e gli permette, allo stesso tempo, di trasferire compiti e oneri su un cliente di maggiori dimensioni e più responsabilizzato. Un portfolio fornitori più ristretto si può controllare in modo semplice ed economico, per quanto riguarda sia la qualità del prodotto sia i rischi derivati (ad esempio, quello di inadempienza o di ritardi di consegna); sarà il fornitore ad assumersi l’onere della selezione dei sotto-fornitori, della responsabilità sulle caratteristiche del loro prodotto (prezzi, qualità e tempi di consegna

⁵⁹ La somma delle percentuali non è pari a 100 perché un fornitore può contemporaneamente rivolgersi a livelli di fornitura diversi a seconda del prodotto.

in primis), nonché della gestione dei rischi annessi. Inoltre, ridurre il numero di fornitori orientandosi verso quelli di maggiori dimensioni economico-finanziarie permette ai costruttori di realizzare, in alcuni casi, il passaggio strategico dalle politiche di *global sourcing* a quelle di *global partnership*: aumentando il grado di co-progettazione con il cliente finale, i pochi fidati interlocutori sono in grado di seguirlo in paesi del mondo.

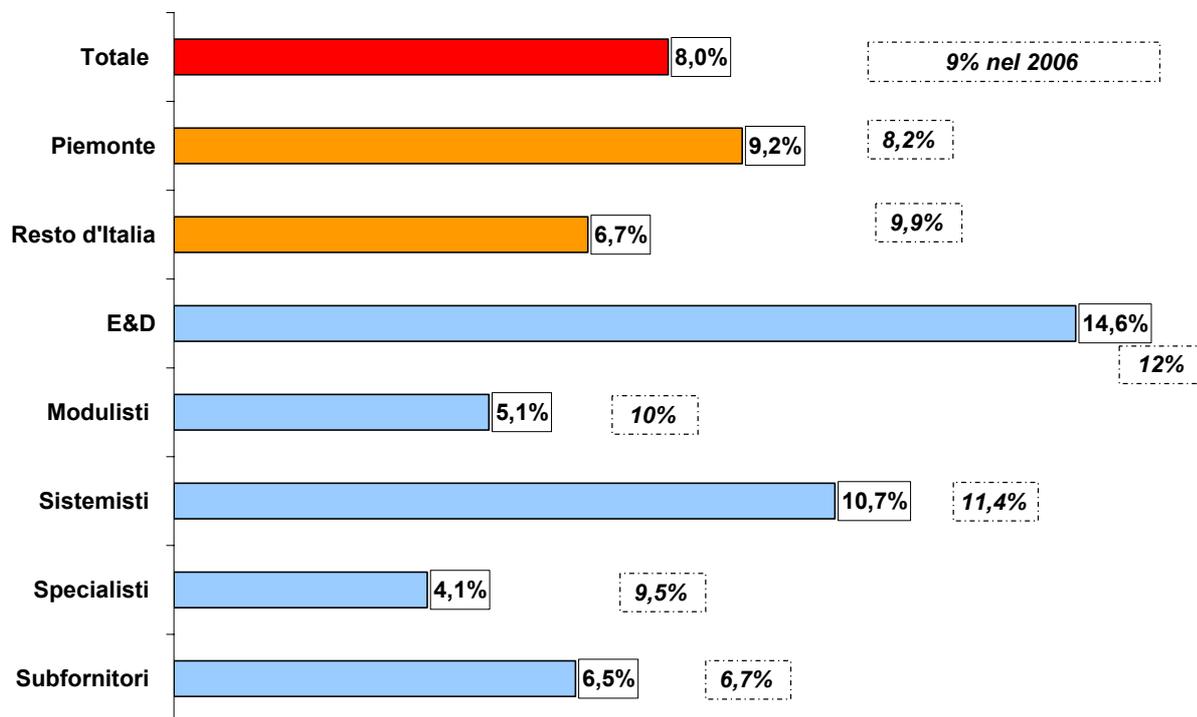
La tabella sopra riportata evidenzia anche un'altra dinamica: la contrazione degli operatori nel mercato dei ricambi. Mentre gli anni scorsi almeno il 20-25% del campione era coinvolto in questo business, in quest'edizione dell'Osservatorio solo il 16,4% dichiara che parte del proprio fatturato proviene dai ricambi; il prossimo anno ci si impegnerà a cercare una conferma di questa evoluzione e a misurarla, ma per il momento possiamo ipotizzare che la liberalizzazione avvenuta nel settore (con la conseguente espansione dei ricambi non originali) abbia aperto il campo ai competitor stranieri in generale e, in particolare, a quelli operanti in paesi *low costi*, a detrimento delle società italiane.

4.4 I risultati del 2007: la crescita della filiera iniziata nel 2006 continua, ma con intensità diverse a seconda dei sotto-settori

Come ogni anno, iniziamo l'analisi delle risposte raccolte tramite il questionario dai risultati raggiunti delle imprese: notiamo, prima di tutto, la variazione del fatturato complessivo e specifico nei vari sotto-settori. Nel 2007 la filiera italiana della fornitura ha continuato a crescere; incrociando le dichiarazioni degli 833 rispondenti con i dati di fatturato 2006, otteniamo una variazione "reale" dei fatturati 2007 rispetto all'anno precedente pari all'8%, paragonabile all'incremento registrato nel 2006 (+9% rispetto al 2005). La filiera ha quindi continuato il trend di crescita intrapreso con decisione nel 2006 ma, rispetto allo scorso anno, gli attori si rivelano meno compatti: come si vede nella figura sottostante, nel 2006 la crescita aveva coinvolto in maniera omogenea tutti i segmenti a eccezione dei subfornitori, mentre lo scorso anno le cose sono andate diversamente. Nonostante i generalizzati risultati positivi, infatti, tracciando una retta verticale in corrispondenza della media di settore dell'8% possiamo notare come ben tre "spicchi dell'arancia" si collochino al di sotto di essa: specialisti, modulist e subfornitori (in ordine crescente di risultati) hanno avuto performance di crescita del giro d'affari inferiori alla media di settore. Meglio di loro hanno fatto i sistemisti (+10,7%, discostandosi poco dal 2006) e gli attori del settore E&D (*engineering and design*), che confermano la propria attitudine a "cavalcare" la crescita del giro d'affari mondiale.

Nel 2006 la crescita è stata del 9%, e ha coinvolto il 67,5% delle imprese

Figura 4.4 Variazione percentuale del fatturato 2007 rispetto al 2006, e confronto con la variazione registrata nel 2006 rispetto al 2005



Fonte: Elaborazioni Step Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci

Passando dalla variazione del fatturato al numero di imprese coinvolte in episodi di crescita, decrescita o stagnazione del fatturato, possiamo elaborare alcune ulteriori considerazioni. L'incremento del giro d'affari delle imprese ha coinvolto il 57% del totale del campione (474 su 833 rispondenti): dunque i risultati positivi hanno mantenuto all'incirca la stessa intensità del 2006, ma hanno coinvolto un numero di imprese minore del 10% (nel 2006 era cresciuto il 67,5% delle imprese); di contro, la quota di imprese che denunciano una contrazione di fatturato è rimasto pressoché costante: si passa dal 13% del 2006 al 10,4% del totale nel 2007. Infine, un'impresa su tre dichiara un livello di vendite stabile rispetto all'anno prima.

Sono ancora più interessanti i dati relativi ai singoli "spicchi". Poiché la media ponderata (con i bilanci) della crescita percentuale del fatturato delle singole aziende è simile allo scorso anno, ma coinvolge un numero di imprese minore, si può desumere che le dimensioni delle imprese abbiano agevolato (più dello scorso anno) le buone performance riscontrate. Il confronto del dato medio con la percentuale di imprese che sono cresciute o decresciute mostra dinamiche significative: gli specialisti, ad esempio, hanno registrato performance di crescita mediamente inferiori alla media del campione ma sono il sotto-settore dove i risultati

Le imprese più grandi hanno le migliori performance

positivi hanno accomunato il maggior numero di società (7 su 10); evidentemente questo comparto continua a crescere grazie a caratteristiche di prodotto spendibili sui mercati, ma ora è soggetto a pressioni concorrenziali che ne riducono i margini. La situazione è diversa per i subfornitori, che sono caratterizzati da un tasso di crescita del fatturato (+6,5%) di poco inferiore alla media totale di filiera (+8%), ma che presentano al loro interno una maggiore polarizzazione: nel loro caso la crescita è dovuta a poco più della metà degli intervistati (52%, contro una media campionaria del 57%). Infine anche il segmento degli E&D, che come lo scorso anno continua a registrare i migliori risultati, presenta un forte tasso di polarizzazione: il comparto cresce nel complesso, ma grazie a un trend che coinvolge meno di 3 ditte su 5; sebbene, in parte, sia possibile imputare tale risultato all'eterogeneità del segmento (che comprende dai piccoli fabbricanti di prototipi alle società di ingegneria, fino a quelle di stile), si tratta senza dubbio di un sintomo di come non tutte le aziende di E&D siano in grado di cogliere le importanti opportunità presenti sui mercati internazionali.

Tabella 4.15 Sintesi delle performance delle imprese rispetto alla dinamica dei fatturati 2007 su 2006, e scomposizione per i segmenti (o “spicchi dell’arancia”)

	E&D		MODULISTI		SISTEMISTI		SPECIALISTI		SUB-FORNITORI		TOTALE	
	Dati assoluti	%										
Decresciute	17	11,2%	1	7,7%	2	6,5%	6	4,2%	61	12,3%	87	10,4%
Stabili (0%)	48	31,6%	4	30,8%	10	32,3%	36	25,4%	174	35,2%	272	32,7%
Cresciute	87	57,2%	8	61,5%	19	61,3%	100	70,4%	260	52,5%	474	56,9%
Totale rispondenti	152		13		31		142		495		833	

I continui rimandi al panorama internazionale non sono casuali. Negli ultimi rapporti dell'Osservatorio, fino ad arrivare a quest'ultimo, si è descritto con un buon grado di dettaglio come e quanto la globalizzazione dei mercati e dei capitali abbia interessato in maniera significativa tutti gli aspetti dell'industria oggetto di analisi, tanto nella produzione quanto nella fornitura. È bene quindi confrontare i risultati della nostra filiera con quelli consolidati dell'industria automotive nel mondo.

Crescita della fornitura italiana (+8%) vs quella mondiale (+9%)

Come visto nel Capitolo I, nel 2007 la produzione mondiale di auto è ulteriormente cresciuta e ha così stimolato lo sviluppo della fornitura, che ha registrato un incremento di valore pari a circa 102 miliardi di euro a livello mondiale; se circa metà dell'aumento è imputabile al fisiologico aumento dei prezzi, 54 miliardi di euro sono dovuti a reali volumi aggiuntivi di produzione di parti e componenti. Questa crescita si traduce in un'espansione dei fatturati

della fornitura autoveicolistica mondiale pari al 9%. In conclusione, la filiera automotive mondiale cresce a un tasso superiore a quello medio del Pil dei paesi del globo (+7%, in termini nominali); se ne deduce che le nostre imprese sono state in grado di agganciare la crescita mondiale, anche se (con l'8% di crescita a fronte di un 9%) nel 2007 hanno perso qualche quota di mercato a favore dei concorrenti esteri.

Come ogni anno, poi, ci siamo concentrati su come questi risultati di vendita si siano tradotti in investimenti di carattere produttivo. La tabella 4.16 presenta la fotografia delle aperture e chiusure di stabilimento negli ultimi 3 anni, e appare immediatamente coerente con il fatto che il 2007 è stato il secondo anno di una significativa espansione di fatturato per i componentisti; tale espansione è stata favorita tanto dalla ripresa della produzione nazionale di autoveicoli quanto dal buon andamento degli sbocchi internazionali e, infatti, il saldo risulta positivo a livello sia nazionale (e regionale, per quanto riguarda il Piemonte) sia internazionale.

*Ultimi 3
anni: 27
nuovi
stabilimenti,
di cui 11
all'estero*

Tabella 4.16 Stock, chiusure e aperture di unità locali in Piemonte, nel resto d'Italia e all'estero

	Stock		Ultimi 3 anni		
	Numero imprese	Unità locali	Nuovi stabilimenti	Chiusure stabilimenti	Saldo
In Piemonte	385	447	6	3	+3
Nel resto d'Italia	585	750	10	4	+6
All'estero	36	101	11	1	+10
Totale		1.298	27	8	+19

Se è vero che il maggior numero di aperture relative e, ancor più, il maggior saldo in termini assoluti e relativi (rapporto nuove aperture su stock di stabilimenti) sono associati all'estero, questo fatto non deve essere interpretato come sintomo di un impoverimento del tessuto locale ma, piuttosto, come prova di una presa di coscienza da parte degli intervistati del fatto che, per cogliere le opportunità rappresentate dai mercati esteri e dalla relativa domanda di parti e componenti, è necessario avvicinarsi a essi anche con investimenti in unità produttive in loco. Il rafforzamento della presenza italiana oltreconfine è quindi un dato positivo.

4.5 Alcune caratteristiche del fatturato: grado di specializzazione e destinazione finale.

4.5.1 Il fatturato dovuto all'auto: aziende sempre più specializzate

Approfondendo l'analisi dei canali percorsi dalle vendite nell'automotive, notiamo una caratteristica rilevante: le società che fanno parte del distretto sono sempre più concentrate su questo settore. La quota di imprese che devono la totalità del fatturato al settore automotive è, infatti, in continua crescita: si è passati dal 65% del 2006 al 70% del 2007, fino all'85% attuale. Si tratta di un segno evidente del fatto che la selezione avvenuta negli ultimi anni ha colpito soprattutto i soggetti dall'attività diversificata, che hanno dovuto (o preferito) abbandonare la forte competizione del settore dell'auto.

Se poi ponderiamo la percentuale di fatturato dovuta al settore automotive con i bilanci degli intervistati che hanno risposto al questionario, notiamo che il grado di specializzazione aumenta: ogni 100 euro fatturati dal campione ben 96 sono dovuti a vendite all'industria dell'auto.

4.5.2 Non solo auto: l'importanza della fornitura ai costruttori di veicoli industriali e commerciali

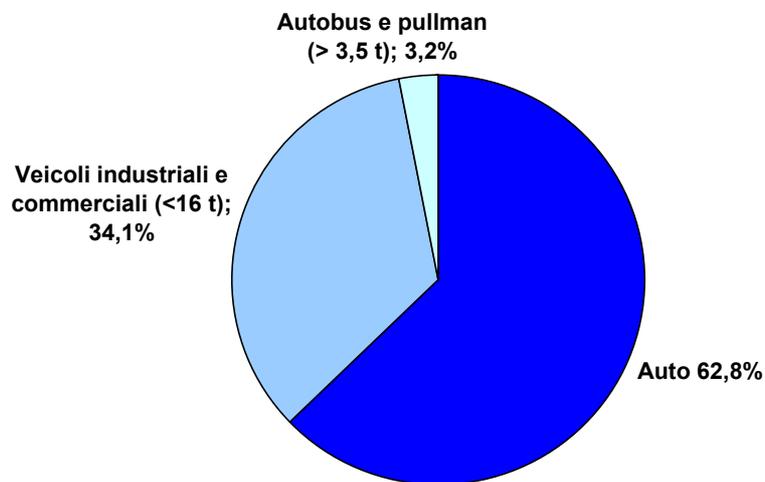
È interessante analizzare il portafoglio della filiera anche in termini di destinazione delle parti e dei componenti forniti, suddividendoli per tipo di prodotto finale. Circa il 70% delle imprese fornitrici destina i propri prodotti alle auto, poco più di un'impresa su due è attiva sul mercato dei veicoli industriali e commerciali (VIC) e, infine, l'8% circa fattura al mercato di pullman e autobus⁶⁰. Scomponendo il fatturato totale di filiera per destinazione, poi, si nota che su 100 euro 63 sono dovuti all'auto, 34 ai veicoli industriali e commerciali e i rimanenti 3 ad autobus e pullman; si conferma quindi l'importanza dei veicoli industriali e commerciali, i quali rappresentano oltre un terzo delle fatture dei nostri fornitori. È presumibile che questa quota aumenti ancora nei prossimi anni grazie al buon andamento della produzione nazionale in merito a questi prodotti, come illustrato nel Capitolo III. La produzione di veicoli commerciali e industriali, infatti, rappresenta ormai il 29% del totale delle unità prodotte in Italia (comprendenti auto, veicoli commerciali e industriali, pullman e autobus): il doppio rispetto a 10 anni fa; sembra manifestarsi, dunque, una crescente specializzazione nel nostro paese: basti pensare che in Europa veicoli industriali e commerciali rappresentano poco più del 17% della produzione di autoveicoli (19,2 milioni di unità nel 2007, secondo una stima dell'OICA),

Il 29% degli autoveicoli prodotti in Italia è un VIC. La filiera fattura più di 1 euro su 3 grazie a essi

⁶⁰ Il prossimo anno, dietro giusta sollecitazione dell'ANFIA, l'Osservatorio includerà una domanda studiata appositamente per capire quanto valga il mercato aftermarket.

mentre in Italia tale quota è stata superata fra il 1999 ed il 2000; è da notare come dato positivo, dunque, il fatto che la nostra filiera riesce a soddisfare il crescente numero di commesse relative ai siti produttivi di VIC sparsi per la penisola. La domanda per autobus e pullman, invece, è relativamente ancora debole, anche se non è detto che nei prossimi anni le politiche a favore del trasporto pubblico locale e la maggiore domanda da parte dei cittadini stessi non inneschino la crescita di questo comparto, rimasto sostanzialmente stabile negli ultimi anni.

Figura 4.6 Ripartizione percentuale del fatturato 2007 per prodotto finito



4.6 Le direttrici del fatturato: Fiat ed estero

4.6.1 La dipendenza nei confronti del Gruppo Fiat cala e coinvolge allo stesso modo aziende piemontesi e non

Avendo visto quali sono i prodotti di destinazione per i componenti prodotti nel settore automotive, approfondiamo l'analisi del portafoglio clienti prendendo in considerazione il principale sito in Italia: il Gruppo Fiat. Rispetto agli anni passati, il 2007 conferma l'aumento (già registrato nel 2006) dei soggetti che non fatturano, o fatturano sempre meno, al gruppo: il 62% del campione dichiara di non ricevere ordini da Fiat o dai suoi fornitori (comprensibilmente, la quota nazionale, pari al 76,6%, è maggiore rispetto al 47,7% del solo Piemonte). I soggetti che dipendono dal Lingotto, direttamente o indirettamente, per oltre il

50% del valore delle proprie commesse sono meno del 13% degli 863 rispondenti: una parte piuttosto ristretta che, rispetto a due anni fa (24,6%), si è quasi dimezzata. È questa l'ennesima conferma delle dinamiche che hanno interessato la filiera italiana negli ultimi anni: la casa di Torino ha, da una parte, provveduto a una selezione dei propri interlocutori e, dall'altra, fatto in modo di diversificare il proprio portafoglio-fornitori.

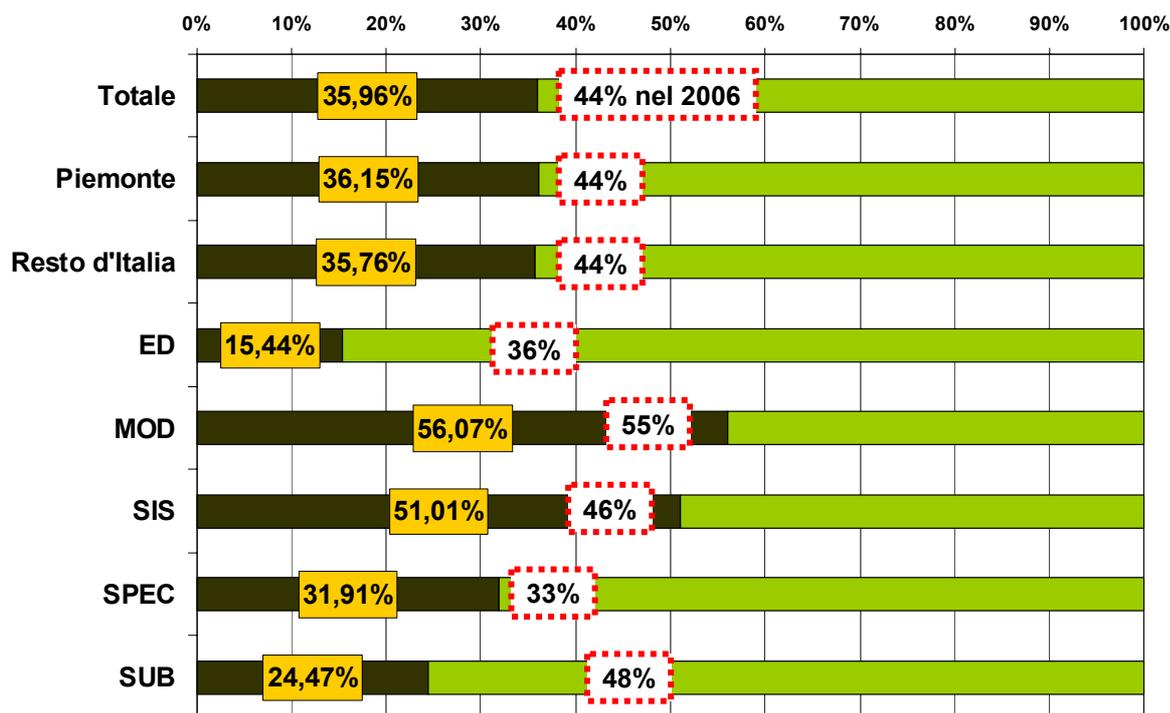
Incrociando il livello di dipendenza con la dimensione del bilancio si ottiene poi il seguente dato reale: su 100 euro fatturati dalla filiera, 36 sono dovuti a commesse del Gruppo Fiat o di suoi fornitori; si tratta di una percentuale in netto calo rispetto all'anno scorso, quando si arrivava a 44 euro.

Infine, per quanto riguarda la scomposizione tra gli "spicchi dell'arancia", la scala delle "dipendenze" si conferma simile a quella osservata lo scorso anno soltanto nelle prime posizioni: ai primi posti troviamo, infatti, le imprese che storicamente sono nate o hanno localizzato impianti produttivi attorno ai siti di assemblaggio del Gruppo Fiat (come modulist e sistemisti). Seguono gli specialisti, che mantengono sostanzialmente stabili i livelli di dipendenza dello scorso anno (33% nel 2006, 32% nel 2007), mentre la posizione degli E&D (36% nel 2006) e quella dei subfornitori (48%) sono cambiate più della variazione del totale di filiera; quest'ultimo dato potrebbe significare che i subfornitori assorbono quasi interamente la selezione che, come si è accennato, ha operato il Gruppo Fiat tra i fornitori e, in particolare, tra quelli di tier I. Per gli E&D il discorso è diverso: se da una parte possono aver sofferto la perdita di commesse da parte del Lingotto, che guarda oltreconfine o all'interno del gruppo (con lo sviluppo crescente di Fiat Powertrain e dei centri stile legati alle varie marche), dall'altra, come vedremo, sono stati capaci di attirare commesse internazionali e di diminuire le commesse relative al gruppo di Torino con una crescita netta di fatturato.

La dipendenza nei confronti del Gruppo Fiat è pari al 36% circa del fatturato

Sono subfornitori ed E&D a ridurre di più la propria quota

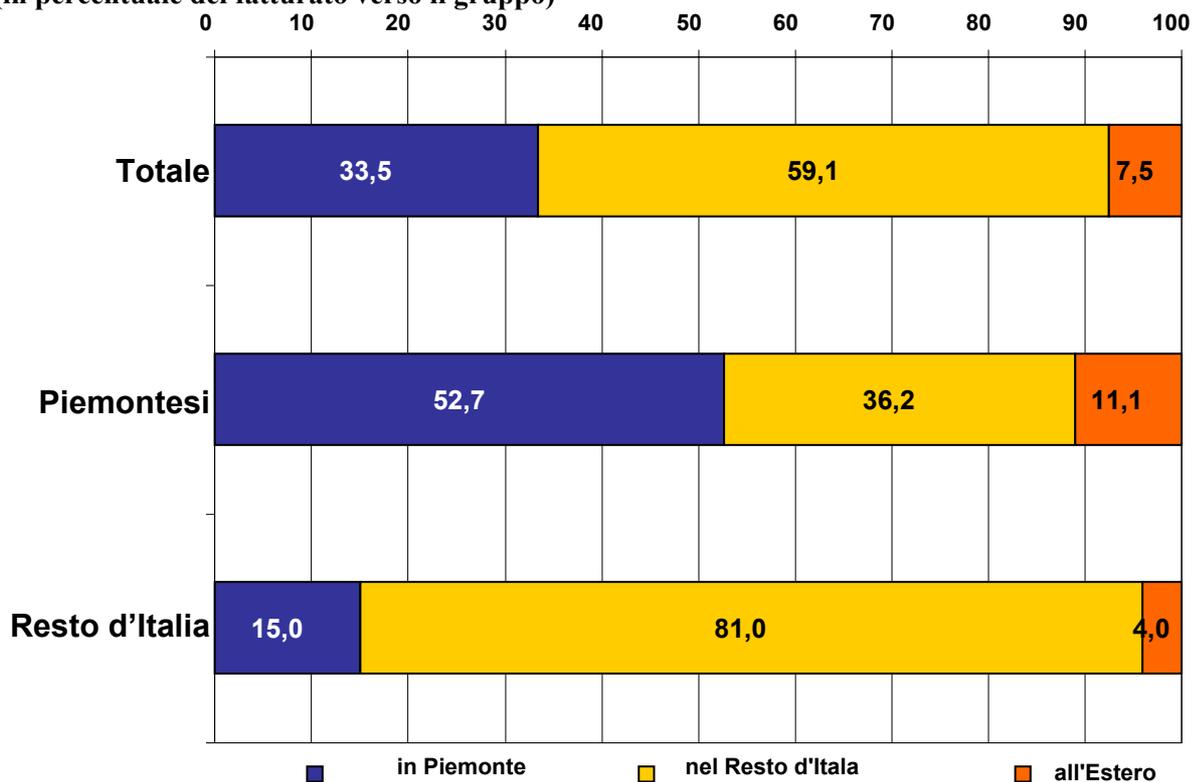
Figura 4.7 Dipendenza del fatturato dal Gruppo Fiat o dai suoi fornitori (espressa come percentuale del fatturato degli 863 rispondenti): dati 2007 e confronto con il 2006



Rispetto al 2006 si riscontra un'importante conferma: la percentuale di “dipendenza dal Gruppo Fiat” delle imprese piemontesi è del tutto assimilabile a quella media registrata in Italia, come osservato già lo scorso anno (quando si rilevava un 44% di “dipendenza” tanto le imprese in Piemonte quanto per quelle italiane in generale).

Sempre a confronto con lo scorso anno, però, abbiamo una (importante) informazione in più: l'Osservatorio ha infatti chiesto alle aziende intervistate di ripartire il fatturato realizzato con il Gruppo Fiat (o i suoi fornitori) fra forniture destinate a produzioni finali effettuate dal cliente in Piemonte, nel resto d'Italia o all'estero. Ne risulta che il 21% delle imprese ha fatturato commesse del Gruppo Fiat che riguardano produzioni oltreconfine, ma anche che il valore di tali commesse rappresenta complessivamente poco più del 7% del fatturato totale verso il gruppo: il resto è destinato alle unità locali del Lingotto (o dei suoi fornitori) in Italia.

Figura 4.8 Destinazione del fatturato verso il Gruppo Fiat dei suoi fornitori diretti e indiretti (in percentuale del fatturato verso il gruppo)



Pur non avendo un dato storico con cui confrontare questa fotografia è certo che il Gruppo Fiat, così come i suoi principali competitor, una volta aperto un sito produttivo (o una serie di siti produttivi) all'estero, cerca di spingere quanto più possibile l'insediamento in loco dei propri fornitori, e in particolare (ovviamente) di quelli di primo livello: è quanto sta avvenendo per gli stabilimenti produttivi in Serbia, destinati alle vetture *low cost* o dei segmenti di base (A o *mini car*).

Questa strategia è motivata da almeno due ordini di ragioni: prima di tutto, a parità di qualità e prezzo, i costruttori tendono a preferire chi ha il *time to line* minore (dove *line* sta per "linea di produzione"); in secondo luogo, la produzione nei cosiddetti *best cost country* comporta il vantaggio competitivo rappresentato in particolar modo dal costo della manodopera contenuto rispetto ai paesi occidentali. Infine, come ci ha fatto notare l'esempio del Nord America negli ultimi mesi, situare la produzione in un altro paese può proteggere dai rischi di fluttuazione della valuta in quello che spesso è anche il mercato finale per le autovetture. Pertanto, i fornitori con sede in Italia concorrono al massimo per il 30% del valore aggiunto contenuto in un'autovettura, mentre il resto è spartito fra l'assemblatore stesso e i produttori locali o che si sono trasferiti in loco. Il problema è che, come visto nel capitolo dedicato all'India, i competitor locali stanno aumentando il proprio grado di competitività di anno in anno.

Per rifornire Fiat all'estero è sempre più importante una presenza produttiva in loco

Infine, per quanto riguarda le commesse aperte nei confronti del Gruppo Fiat, ci sembra opportuno precisare che, sebbene la diversificazione del fatturato (ovvero la sua suddivisione tra più committenti, in Italia e all'estero) rappresenti una strategia vitale per i fornitori italiani, non si deve correre il rischio di pensare ai fornitori della casa torinese come soggetti "svantaggiati" in alcun modo nei confronti degli altri. Anzi: oltre a pensare che la produzione della filiera creata intorno al principale gruppo nazionale sia ormai fisiologica, ricordiamo che la selezione operata da Fiat negli ultimi anni – secondo criteri economico-finanziari, commerciali, di qualità e logistica e così via – ha aiutato i fornitori a migliorarsi e prepararsi alla concorrenza di livello internazionale. Sarà sufficiente un esempio per motivare questa posizione: negli ultimi anni la Fiat ha rivoluzionato il proprio modo di progettare i modelli da commercializzare – la Bravo e la Delta ne sono le dimostrazioni più recenti – comprimendo i tempi necessari per lo sviluppo completo di una vettura da 3 anni a 15-18 mesi. Questo è il risultato di un radicale cambiamento di processo all'interno di Fiat Auto (ad esempio per quanto riguarda il ciclo progettazione-test-validazione-modifiche), ma ha comportato la necessità di un adattamento e di una relativa accelerazione anche da parte dei fornitori: altrimenti gli sforzi del costruttore finale sarebbero stati vani. I fornitori (di vario livello) hanno dimostrato di saper accettare e vincere questa sfida, con tutte le modifiche che essa ha richiesto nelle procedure, standardizzate da tempo, sia all'interno delle società-gruppi sia nei rapporti con subfornitori e clienti.

4.6.2 Gli sbocchi esteri: sempre più importanti per una filiera che deve portare avanti la propria internazionalizzazione

Visto che nel periodo 2006-07, rispetto al 2005-06, la parte del fatturato della filiera nazionale dovuta al Gruppo Fiat si è ridotta – così come il tenore della crescita della produzione finale nel nostro paese⁶¹ – non sarebbe stato strano osservare, se non una contrazione dei fatturati dei componentisti presenti in Italia, almeno una significativa decelerazione della crescita. Invece non stato questo il caso: il tasso di crescita si è mantenuto all'8% nel 2007, con una riduzione minima rispetto al +9% dell'anno precedente. Il motivo è semplice: la nostra filiera continua a cercare, trovare e incrementare gli sbocchi commerciali all'estero.

⁶¹ Ricordiamo quanto detto nel precedente capitolo: le unità di autoveicoli assemblate in Italia sono cresciute del 6% fra il 2006 e il 2007, ma tale incremento risulta inferiore a quello registrato l'anno precedente (+17%).

Tabella 4.17 Scomposizione del campione e dei segmenti fra esportatori e non esportatori, e confronto con il campione 2005 (in % dei rispondenti)

	E&D		MODULISTI		SISTEMISTI		SPECIALISTI		SUB-FORNITORI		TOTALE 2007		TOTALE 2005	
	Ass.	%	Ass.	%	Ass.	%	Ass.	%	Ass.	%	Ass.	%	Ass.	%
Non esportatori	53	32,5%	7	53,8%	6	18,8%	15	9,6%	239	45,7%	320	36,1%	300	38,1%
Esportatori	110	67,5%	6	46,2%	26	81,3%	141	90,4%	284	54,3%	567	63,9%	488	61,9%
Rispondenti	163	100%	13	100%	32	100%	156	100%	523	100%	887	100%	788	100%

Le nostre aziende esportano di più rispetto al passato? Certamente, ma non tutte e non sempre. Presentiamo prima i punti critici che permangono, per passare in seguito alle dinamiche più confortanti.

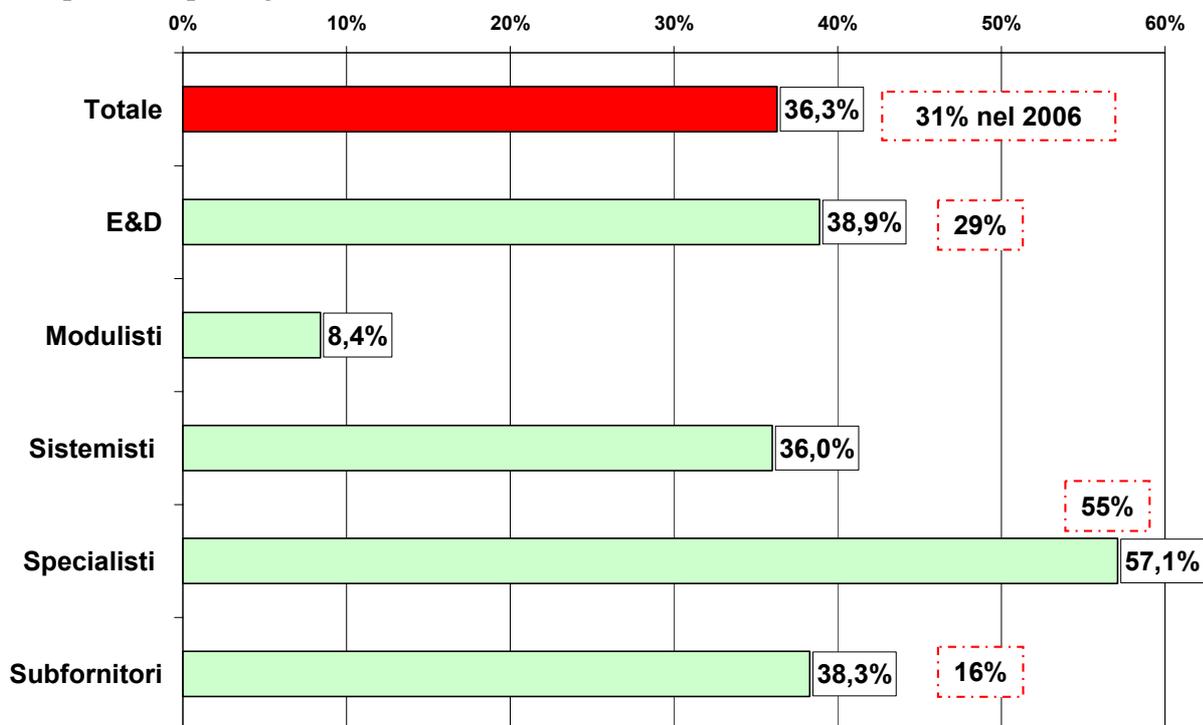
Come si vede nella tabella 4.17 le aziende che nel 2007 avevano canali esteri erano circa il 64% del totale, quota di poco superiore (per 2 punti percentuali) a quella del 2005. Confrontando le dichiarazioni degli ultimi 3 anni, però, emerge come ci sia uno “zoccolo duro” costituito dal 25-35% di aziende che negli ultimi anni ha incontrato difficoltà ad acquisire clienti all'estero, e un altro 24-25% ancora fragile, con una quota di export a rischio. Al restante 40%, invece, appartengono aziende che hanno ormai acquisito un respiro internazionale; tra di esse si trovano alcune imprese che fanno fatica ad aumentare la parte di fatturato derivante dall'export, ma anche un gruppo di leader che ogni anno fattura oltreconfine cifre maggiori, in valore assoluto e relativo. Per quantificare le aziende di questo gruppo in termini numerici, possiamo dire che rappresentano almeno il 10% del nostro campione. Tenendo conto degli “spicchi dell'arancia” nel confronto tra aziende esportatrici e non, emerge quanto i mestieri e i prodotti siano determinanti per le fortune estere dei componentisti italiani. L'elemento di novità rispetto agli anni scorsi è rappresentato dai subfornitori: è questo infatti il gruppo di imprese che ha registrato i maggiori progressi in termini relativi. Nel 2007-08 più di un subfornitore su 2 ha dichiarato di avere almeno un cliente estero, mentre due anni fa la proporzione era invertita con una preponderanza di non esportatori. Incrociando i dati dei bilanci 2006 depositati con la percentuale di fatturato dovuta alle esportazioni, rispetto al totale, dichiarata dalle imprese intervistate, è possibile capire quanto pesano le commesse estere sul totale del fatturato delle aziende.

Per i componentisti, su 100 euro di fatturato più di 36 vengono dall'estero: una percentuale maggiore di ben 5 punti percentuali rispetto allo scorso anno, la cui crescita è stata frenata

Su 100 euro fatturati, 36 sono generati dagli affari con l'estero: la vera sorpresa è costituita dai sub-fornitori

solo dallo “spicchio” dei modulist che, per origine e mestiere, sono strettamente legati alla produzione locale.

Figura 4.9 Percentuale di fatturato estero sul totale di filiera (esportatori e non), scomposizione per segmenti e confronto con il 2006



A vantare i maggiori sbocchi commerciali oltreconfine sono, e non potrebbe essere altrimenti date le loro caratteristiche implicite, gli specialisti; questo “spicchio” conferma e migliora il risultato registrato nel 2006 (nel 2007 dichiara di ricevere dall’estero il 57% degli ordini, contro il 55% nell’anno precedente). Seguono poi gli E&D, che aumentano la quota di ordini esteri di ben 10 punti percentuali, differenziando il proprio portafoglio clienti e riducendo la propria dipendenza dal mercato nazionale in generale e, in particolare, dal Gruppo Fiat. La stessa dinamica virtuosa caratterizza i subfornitori, che contribuiscono in misura significativa alla crescita dell’export della filiera, superando per la prima volta la media di quest’ultima. Siamo quindi di fronte a un passaggio importante per il comparto in Italia: anche i produttori delle parti più semplici e meno a contatto con i costruttori finali varcano la frontiera conquistando nuovi clienti, sempre più spesso e con maggiore convinzione.

Figura 4.10 Intensità della presenza commerciale all'estero degli esportatori (primi 3 mercati esteri degli intervistati: numero assoluto di rispondenti presenti per paese)

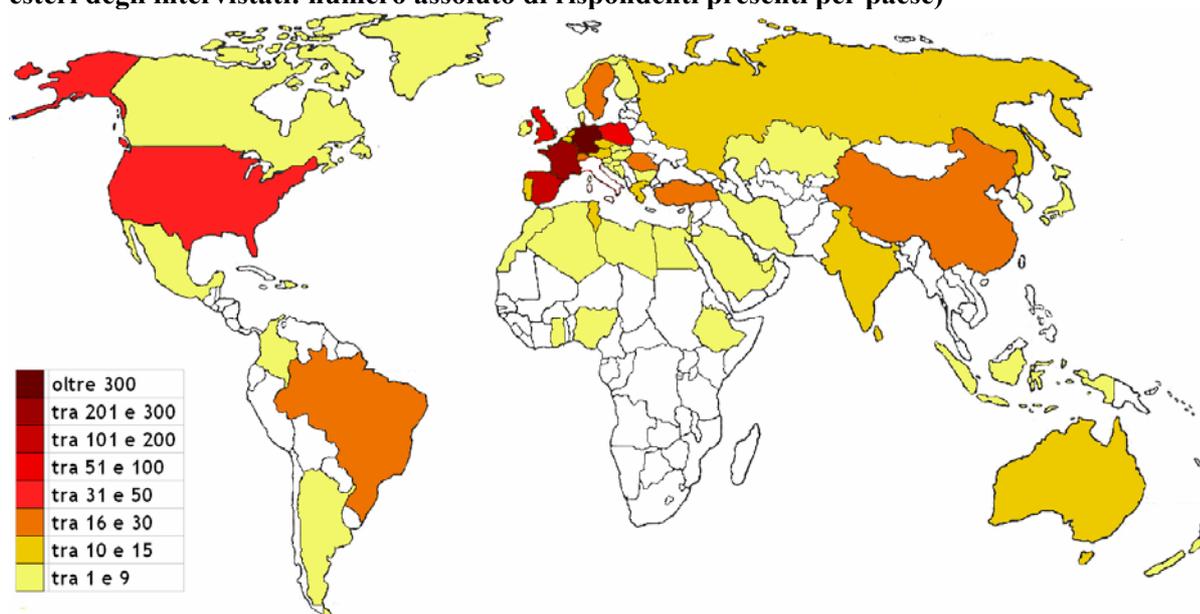
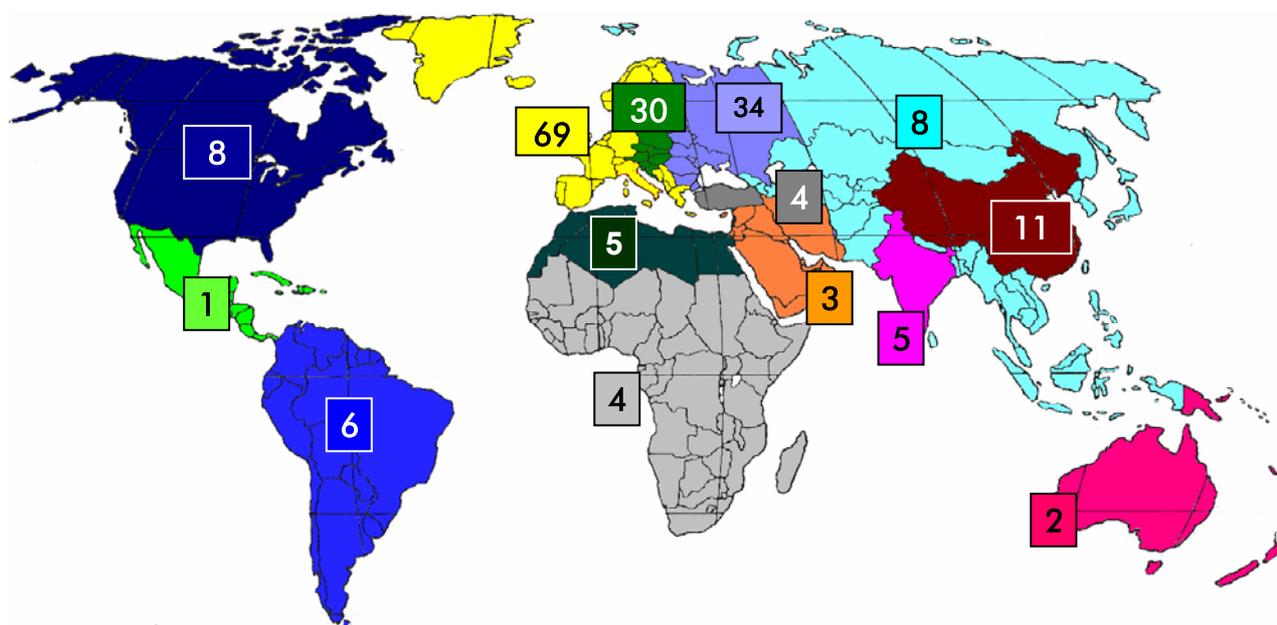


Figura 4.11 I mercati penetrati negli ultimi 3 anni (ultimi 3 mercati penetrati negli ultimi 3 anni dalle 119 aziende che hanno guadagnato nuovi mercati, sulle 567 che dichiarano di avere clienti all'estero)



Un numero crescente di aziende italiane, dunque, si internazionalizza aggiungendo al proprio portafoglio sempre più connotati esteri, ma la prossima sfida è rappresentata dall'approdo nei cosiddetti "mercati emergenti"; per conquistarli è spesso necessario possedere una base produttiva in loco, e sono proprio questi gli investimenti produttivi che le nostre aziende, spesso di dimensioni medio-piccole, faticano a compiere. Infatti, come si è visto, su quasi

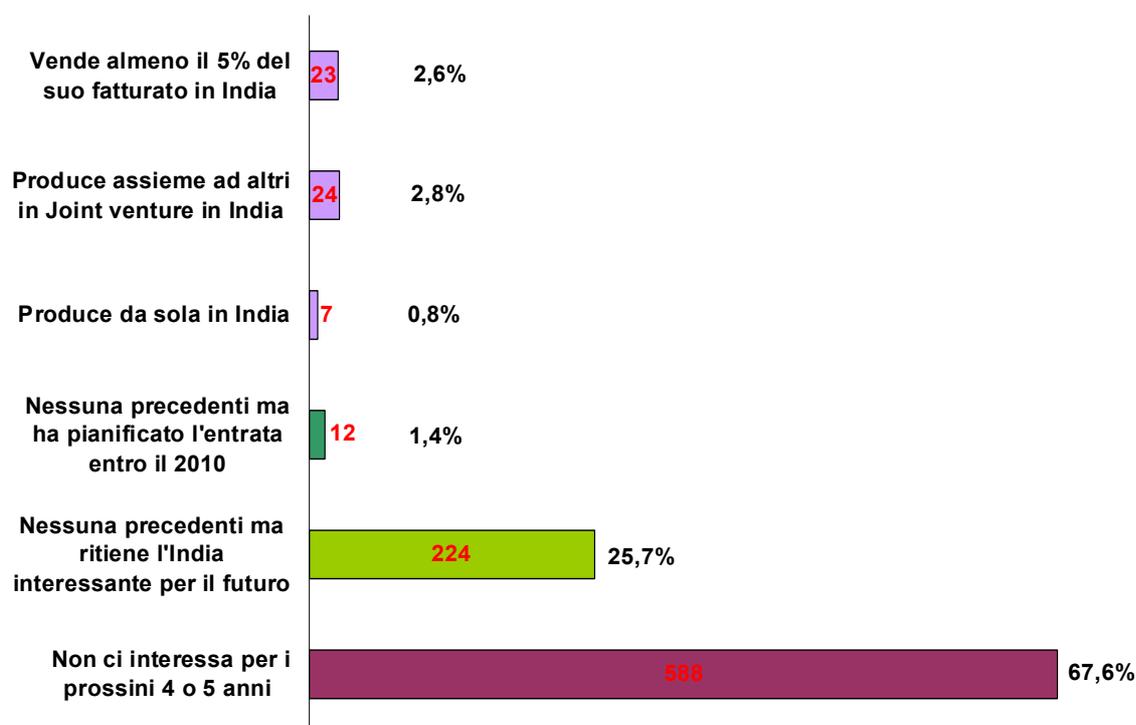
1.300 unità locali censite tramite interviste dall'Osservatorio, solo 36 sono ubicate oltreconfine.

4.6.3 L'India: pochi sono già presenti con produzioni, 1 su 4 è sensibile al mercato

Avendo dedicato un intero capitolo all'India, l'indagine non poteva non prevedere almeno una domanda in merito a questo paese. Dalle interviste sono emerse informazioni interessanti: su 870 rispondenti sono 23 le aziende che vendono una parte significativa dei propri manufatti (pari ad almeno il 5% del fatturato) nel subcontinente indiano. Qualcuna in più (31) produce direttamente in loco, principalmente in joint-venture (24) o per proprio conto (7).

India: sono 31 le aziende con unità produttive in loco. Ogni 4 intervistati 1 si dichiara interessato per il futuro

Figura 4.12 Rappresentazione delle risposte in merito all'India (valori assoluti e in percentuale degli 870 rispondenti)



Scomponendo i dati in base al tipo di mestiere svolto dalle imprese che hanno avviato una produzione in India, troviamo l'intero ventaglio degli attori a eccezione dei modulist (4 sono E&D, 6 sistemisti, 8 specialisti e, infine, 13 subfornitori), a conferma del fatto che i paesi emergenti non sono più solo uno sbocco per beni o servizi realizzati in Italia ma anche, in misura crescente e per una gamma sempre più ampia di attività, siti di produzione e fornitura tramite unità locali.

In prospettiva cosa accadrà? Sono ancora pochi (appena 12) gli intervistati che, pur non essendo ancora presenti con uffici commerciali o stabilimenti produttivi in India, hanno già pianificato investimenti in questo paese entro il 2010; la quota aumenta (224 rispondenti, ovvero il 26% del totale) se prendiamo in considerazione i soggetti che giudicano l'India un mercato "interessante" per il futuro. Fra questi ultimi i più attenti si dimostrano gli specialisti (38%) e gli E&D (31,4%).

4.7 Alla base dei risultati, l'attenzione per il prodotto: il 38% delle aziende vanta almeno un prodotto innovativo

Fin'ora abbiamo presentato i risultati raggiunti dai componentisti italiani, prima in termini di giro d'affari prima e poi, più nel dettaglio, in termini di vendite rivolte al mercato italiano o estero. Abbiamo anche iniziato a tracciare le strategie intraprese dai fornitori, incrociandole con quelle dei costruttori finali. Ora ci concentreremo invece sull'elemento principe del "fare impresa": il prodotto. Come ogni anno, agli intervistati è stato chiesto di dividere il proprio fatturato nelle seguenti tre categorie di prodotto/servizio:

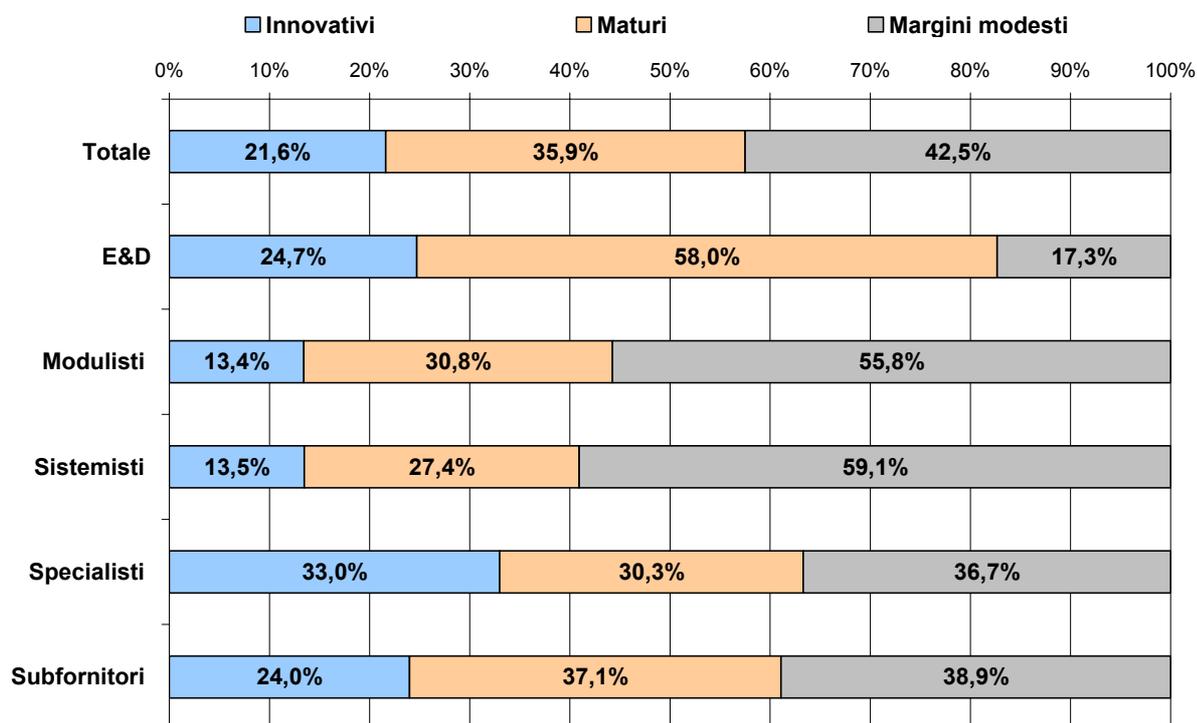
1. Prodotti innovativi, con pochi concorrenti.
2. Maturi, che rendono ancora piuttosto bene.
3. Con molti concorrenti e margini modesti.

La distribuzione delle imprese si mantiene sostanzialmente analoga a quella dello scorso anno: il 38% di esse vanta nel proprio portafoglio almeno un prodotto innovativo, il 47% ha prodotti maturi e, infine, il 53% offre manufatti soggetti a una notevole pressione concorrenziale. Andando a distinguere gli "spicchi", E&D e specialisti si confermano le categorie più dotate in termini di innovazione: tra di loro, uno su due ha in catalogo almeno un prodotto innovativo che fornisce un vantaggio nei confronti dei concorrenti.

Incrociando interviste e bilanci aziendali abbiamo potuto valutare il peso dei diversi tipi di prodotto sul totale del venduto, ottenendo il seguente risultato: un quinto del fatturato della filiera proviene da offerte innovative. I principali settori che concorrono a questo tipo di ricavi sono gli specialisti (che devono ai prodotti innovativi 1 euro su 3), gli E&D (1 su 4) e i subfornitori (1 su 4). Incrociando ancora questi dati (ponderati) con le percentuali dichiarate dalle imprese il cui catalogo include prodotti innovativi, appare evidente che i subfornitori in grado di offrire prodotti innovativi che ricevono ricavi significativi da questi ultimi sono (relativamente) pochi.

I prodotti innovativi valgono 1/5 del fatturato di filiera

Figura 4.13 Scomposizione del fatturato per tipologia di prodotto (percentuale dichiarate dai 941 rispondenti, incrociate con i bilanci 2006)



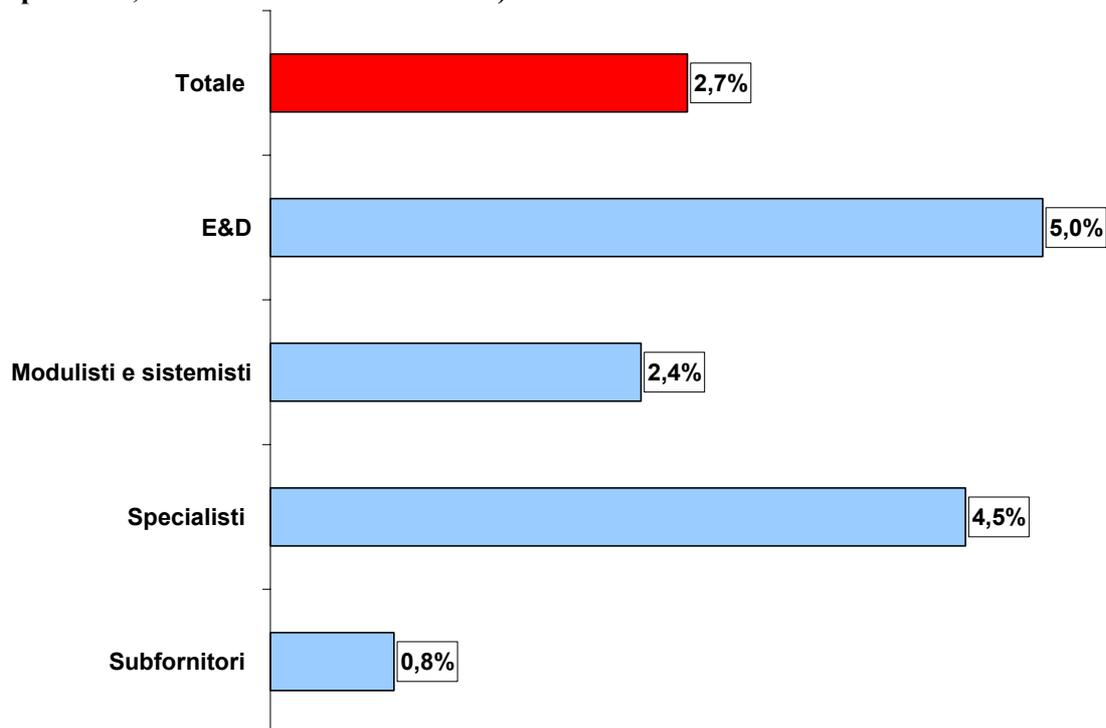
4.7.1 *L'investimento in ricerca e sviluppo equivale al 2,7% del fatturato di filiera*

Visto che non esiste innovazione senza attività di ricerca e sviluppo (R&S), non può stupire che nel 2007 il 40% dei rispondenti (877) dichiarati di aver investito in tal senso una quota superiore al 2% del fatturato. Al di sopra di questo dato medio troviamo gli E&D con il 46% mentre, in fondo alla classifica, ci sono i subfornitori (tra i quali solo il 17% investe più del 2%); peraltro, siamo convinti che i subfornitori investano più di quanto dichiarato in R&S, attività spesso difficile da definire e ancor più rendicontare.

La scomposizione del campione tra quote al di sopra e al di sotto la soglia media (il 2% del fatturato) si ottengono risultati sostanzialmente analoghi, anche in questo caso, agli ultimi due anni. Incrociando le dichiarazioni con i valori di bilancio otteniamo, però, un dato interessante: almeno il 2,7% dei ricavi generati dalla filiera nel complesso è dedicato a R&S; tale percentuale supera la media nazionale italiana e si avvicina ai noti target fissati a Lisbona quando, consapevole di dover competere a livello mondiale sul piano dell'“economia della conoscenza”, l'Unione Europea ha deciso di investire su qualità e innovazione. Gli investimenti in R&S degli specialisti (4,5%) e degli E&D (5%) sono coerenti con le dichiarazioni rilevate in merito al grado e alla portata dell'innovatività del loro portafoglio prodotti. L'entità degli investimenti dichiarata dai subfornitori, invece, è sicuramente

influenzata dalla minore strutturazione del processo di ricerca di questo “spicchio”, ma anche dal fatto che, spesso, in questo ambito ci si trova a implementare le innovazioni e lo sviluppo apportati dai clienti. Analogamente, anche la percentuale inferiore alla media registrata da modulist e (soprattutto) sistemisti è da attribuire al fatto che questi attori sono spesso parte di multinazionali in cui la ricerca e sviluppo è realizzata negli headquarter esteri.

Figura 4.14 Investimento in R&S in percentuale del fatturato (percentuali dichiarate dai 902 rispondenti, incrociate con i bilanci 2006)



4.7.2 Le finalità della R&S: si investe per migliorare i prodotti esistenti, ma non mancano gli sforzi per creare prodotti e processi nuovi, anche finalizzati alla riduzione dei consumi

La maggior parte degli sforzi prodigati in R&S negli ultimi 3 anni (2006-08) si è concentrata sul miglioramento di beni e servizi già esistenti sul mercato: si è dedicato a investimenti di questo tipo l’82% delle aziende; non sono poche, però, le imprese che hanno impegnato uomini e risorse per introdurre prodotti completamente nuovi (il 35,6% delle imprese che dichiarano di sostenere una spesa significativa in R&S); infine, sono stati consistenti anche gli sforzi mirati al miglioramento del processo produttivo (il 25% dei rispondenti). Sono soprattutto gli OEM e gli specialisti a ricadono nelle ultime due categorie, e non possiamo dirci sorpresi: i “piani alti” della piramide della fornitura sono maggiormente (e in modo più diretto) soggetti alle pressioni dei costruttori finali; da questi ultimi vengono responsabilizzati

La R&S per l’abbattimento dei consumi coinvolge tutta la filiera

sempre di più, in termini di innovazione e qualità tanto quanto in termini di costo (da contenere anche grazie alla continua ricerca di una migliore produttività).

È interessante vedere come inizia ad assumere un'importanza rilevante la R&S finalizzata alla ricerca di soluzioni a favore dell'efficienza e della riduzione dei consumi del prodotto/veicolo finale. Si tratta di una dinamica coerente con l'aumento della sensibilità dei consumatori per le tematiche ambientali, e con l'emanazione di nuove norme che hanno innalzato le esigenze dei costruttori internazionali. Scomponendo le risposte in base ai segmenti della filiera, poi, emerge come la questione dell'abbattimento dei consumi coinvolga l'intero spettro delle imprese, dagli OEM fino ai subfornitori.

Tabella 4.18 Negli ultimi 3 anni (2006-08) le spese in R&S hanno:

	Rispondenti	in % dei 413 rispondenti
Introdotta innovazioni nel processo produttivo	103	24,9%
Introdotta nuovi prodotti/servizi sul mercato	147	35,6%
Migliorato prodotti/servizi esistenti	341	82,6%
Migliorato l'efficienza, ridotto i consumi del prodotto/veicolo finale	59	14,3%
Depositato brevetti in Italia o all'estero	14	3,4%
Mancato di intervenire in alcun modo su prodotti, servizi o processi produttivi	13	3,1%
Totale rispondenti	413	

Il discorso sui brevetti è diverso: negli ultimi 3 anni sono solo 14 le imprese del campione che dichiarano di averne depositati.

4.7.3 Come viene svolta la R&S delle imprese? Soprattutto internamente, ma iniziano a svilupparsi anche programmi con le università.

Dedichiamo un'ulteriore riflessione ai canali tramite i quali si effettua R&S, tenendo anche conto delle dimensioni medie delle nostre imprese (in termini di fatturato e numero di addetti)⁶². Il 70% dichiara di svolgere attività di R&S “internamente”; nei casi in cui escono dagli stabilimenti e dai centri di ricerca aziendali, le imprese italiane si rivolgono principalmente all'università (49 su 413 rispondenti), confermando l'avvio di un rapporto con gli atenei italiani e (più di rado) esteri che sarebbe bene intensificare nei prossimi anni. Le imprese più attente al mondo scientifico-accademico sono quelle che necessitano di un'innovazione continua (E&D e specialisti) ma che, essendo caratterizzate da una dimensione media, dispongono di risorse più limitate rispetto agli attori presenti sulla

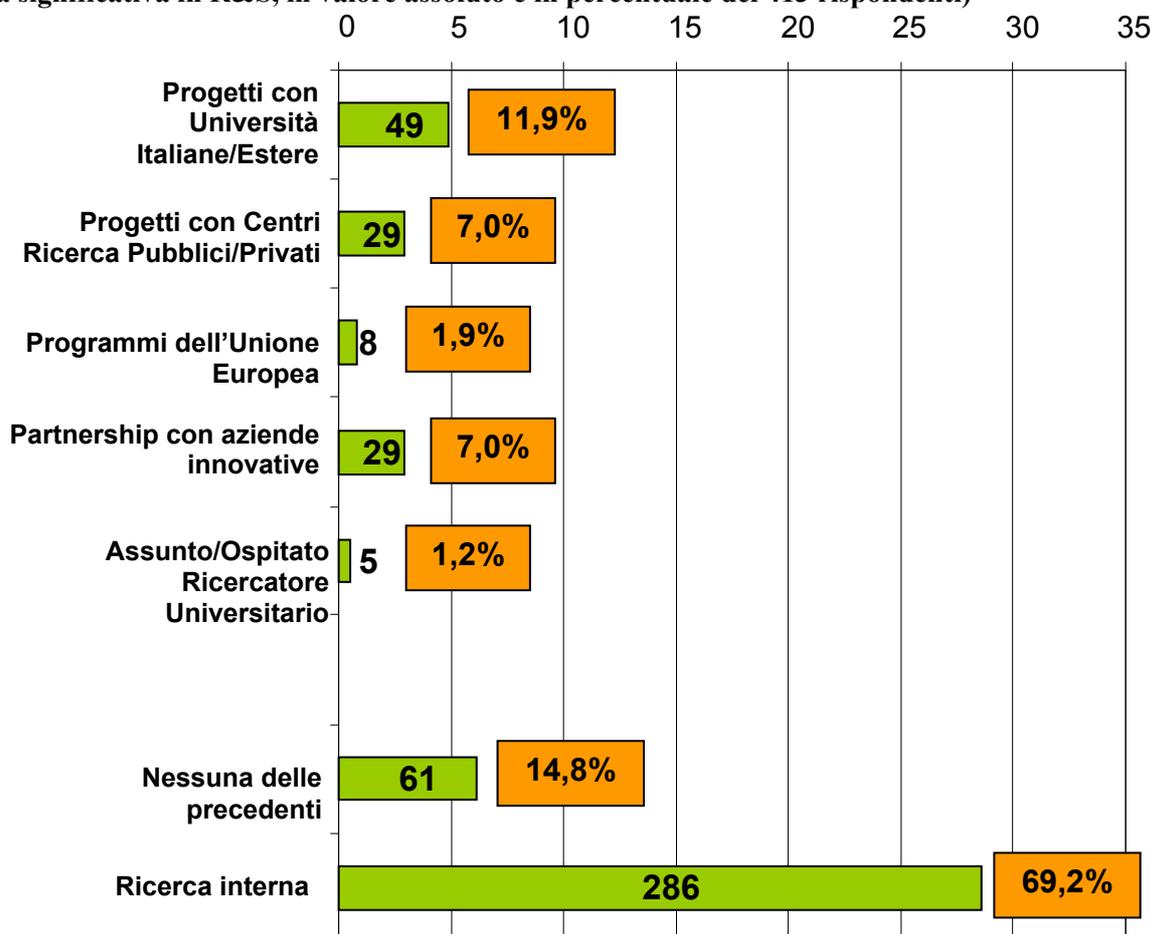
In crescita le partnership con aziende innovative, non i rapporti con i ricercatori universitari e i programmi dell'UE

⁶² L'orizzonte temporale è sempre costituito dagli ultimi 3 anni: dal 2006 all'anno in corso (2008).

frontiera dell'innovazione (gli OEM). Si noti, inoltre, che anche i subfornitori (9 sui 49) iniziano a mostrare interesse verso il canale accademico. Si conferma, invece, la difficoltà di dialogo già riscontrata nel 2006-07 tra imprese e ricercatori universitari: sono soltanto 5 (4 delle quali sono E&D) le imprese che dichiarano di averne ospitati o assunti.

Ai centri di ricerca pubblici e privati, poi, si rivolgono 30 aziende. In aumento, anche se non rappresentano ancora una quota significativa del campione totale, le imprese che stringono accordi di partnership (operativa o di capitale) con aziende innovative italiane o estere: lo scorso anno se ne registravano appena 11. Sono ancora limitate, invece, le partecipazioni a bandi o programmi di ricerca dell'Unione Europea (solo 8 imprese, 4 delle quali sono "specialiste").

Figura 4.15 Sintesi dei canali usati per fare R&S (numero di imprese che dichiarano una spesa significativa in R&S, in valore assoluto e in percentuale dei 413 rispondenti)



4.8 Le sfide future: l'aumento della competitività e della presenza sui mercati tramite aggregazione e cooperazione

Abbiamo già presentato alcune tra le principali sfide commerciali e produttive a cui i componentisti sono sottoposti, quotidianamente e in misura crescente, dall'industria dell'automotive in generale e dai committenti in particolare. Prodotti sempre più innovativi e dai costi accessibili (caratterizzati quindi da margini contenuti), autoveicoli sempre più efficienti nei consumi, global partnership, razionalizzazione dei fornitori, mercati esteri sempre più lontani, competitivi ed eterogenei sono solo alcune delle problematiche che i nostri imprenditori si trovano ad affrontare. Per far fronte agli investimenti in uomini e capitale necessari – vista la dimensione, tipicamente medio-piccola, delle nostre imprese – appare quindi inevitabile che gli attori della filiera si aggregino, in modo più o meno strutturato, per sopperire ancora una volta allo svantaggio nei confronti delle grandi imprese multinazionali, come insegna la ormai ampia teoria dei cluster industriali. Non a caso si registra una crescente domanda in tal senso da parte delle imprese della filiera.

La tabella 4.19 mostra le dinamiche positive registrate, rispetto agli anni scorsi, nelle collaborazioni di tipo commerciale (11,4% nel 2008 contro il 7% del 2007) e produttivo (10,5% contro il 7%); tuttavia tali osservazioni riguardano un numero di imprese ancora limitato e non sembrano interessare attività importanti (sebbene forse più problematiche) come la co-progettazione e la creazione di un marchio comune.

Negli ultimi 5 anni 3 società su 4 non hanno instaurato alcuna collaborazione con altre imprese

Tabella 4.19 Aggregazioni, fusioni e collaborazioni (distinte per tipologia) fra imprese, avvenute negli ultimi 5 anni

	Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Assoluti	%	Assoluti	%	Assoluti	%
Aggregazioni o fusioni	29	7,1%	19	3,6%	48	5,1%
Partecipazione a un consorzio	2	0,5%	2	0,4%	4	0,4%
Collaborazioni di tipo commerciale	48	11,7%	60	11,3%	108	11,5%
Collaborazioni per co-progettazione	9	2,2%	14	2,6%	23	2,4%
Collaborazioni produttive	44	10,7%	55	10,4%	99	10,5%
Marchio comune con altre imprese	5	1,2%	8	1,5%	13	1,4%
Nessuna collaborazione	292	71,0%	401	75,7%	693	73,6%
Altre collaborazioni	2	0,5%	2	0,4%	4	0,4%
Rispondenti	411	100,0%	530	100,0%	941	100,0%
Totale intervistati	411		530		941	

Anche le aggregazioni e le fusioni aziendali risultano ancora limitate: solo il 5% del campione è stato interessato da operazioni di questo tipo negli ultimi 5 anni. In totale le aziende che non hanno dato vita ad alcun tipo di collaborazione con altre imprese sono il 73,6% del campione.

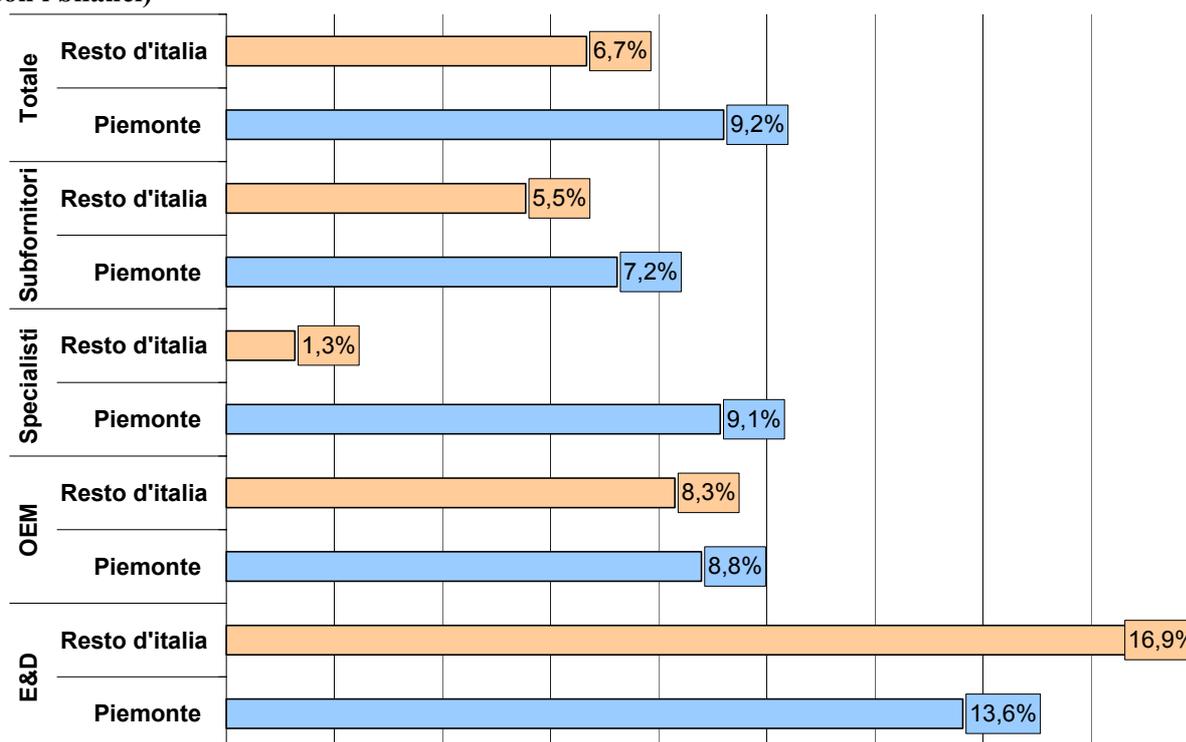
Allora il dato, presentato nel precedente paragrafo, sulla limitata partecipazione delle imprese italiane ai progetti di ricerca promossi dall'Unione Europea (solo 8 imprese su un campione di 941), forse può essere riletto come sintomo di una difficoltà, ancora presente nel nostro cluster automotive (e non solo), ad aggregarsi anche solo in via temporanea per realizzare investimenti e progetti impossibili da realizzare singolarmente. Approfondiremo l'argomento nel prossimo paragrafo.

4.9 Il Piemonte cresce più del resto d'Italia, ma il suo ruolo di apripista comporta maggiori responsabilità

4.9.1 Le piemontesi vantano una crescita di fatturato maggiore rispetto al resto d'Italia

Buone notizie per la filiera piemontese. Nel 2007 il fatturato complessivo delle aziende intervistate con sede in Piemonte è cresciuto del 9,2% rispetto al 2006, seguendo una dinamica più vivace sia a confronto del resto d'Italia (+6,7%) sia a confronto dell'anno precedente (+8,2% nel 2006 rispetto al 2005); le imprese piemontesi si trovano perfettamente in linea con la media della componentistica mondiale (+9%) (anzi, la superano leggermente). Questa importante crescita, all'interno della regione, non è però generalizzata: crescono meno di 3 imprese su 5, tra le quali una su 4 cresce a tassi superiori al 10%. Le restanti dichiarano, per il 12% circa, di aver subito una contrazione del fatturato, e per il 30% un giro d'affari pari a quello registrato l'anno prima.

Figura 4.16 La variazione percentuale del fatturato 2007 rispetto al 2006 (in % ponderata con i bilanci)



Fonte: elaborazioni Step Ricerche su dati rilevati da interviste e bilanci

Facendo un'analisi per "spicchi" all'interno della realtà regionale, e mettendola a confronto con quella relativa al resto di'Italia, notiamo come le imprese piemontesi abbiano realizzato le migliori performance del paese in tutti i comparti salvo che nell'E&D, dove l'espansione delle vendite, pur raggiungendo livelli nettamente superiori alla media del settore (13,6% contro il 9,2%), rimane inferiore alla media delle altre regioni. Tale differenza è riconducibile, almeno in parte, alla diversa entità del fatturato complessivo degli E&D piemontesi rispetto agli altri in Italia: in Piemonte si realizza infatti il 65% del totale nazionale. La discrepanza maggiore si registra, tuttavia, in merito all'attività degli specialisti: in questo caso il 9% piemontese è da confrontare con la sostanziale stabilità del resto d'Italia (+1,3%). Questa marcata differenza può essere sintomo di modelli commerciali e produttivi diversi fra le imprese piemontesi e le altre? Lo verificheremo mettendo a confronto le determinanti della crescita e le alte performance registrate dalle imprese presenti in Piemonte e dalle altre sul territorio nazionale.

Negli ultimi 3 anni, poi, rispetto al numero di aperture e chiusure di stabilimenti in Piemonte, il saldo risulta positivo per 3 unità: a fronte di 3 stabilimenti chiusi, all'interno del campione, ne sono stati aperti 6.

4.9.2 Dipendenza dal Gruppo Fiat: più attori coinvolti, ma la media ponderata è uguale al resto d'Italia

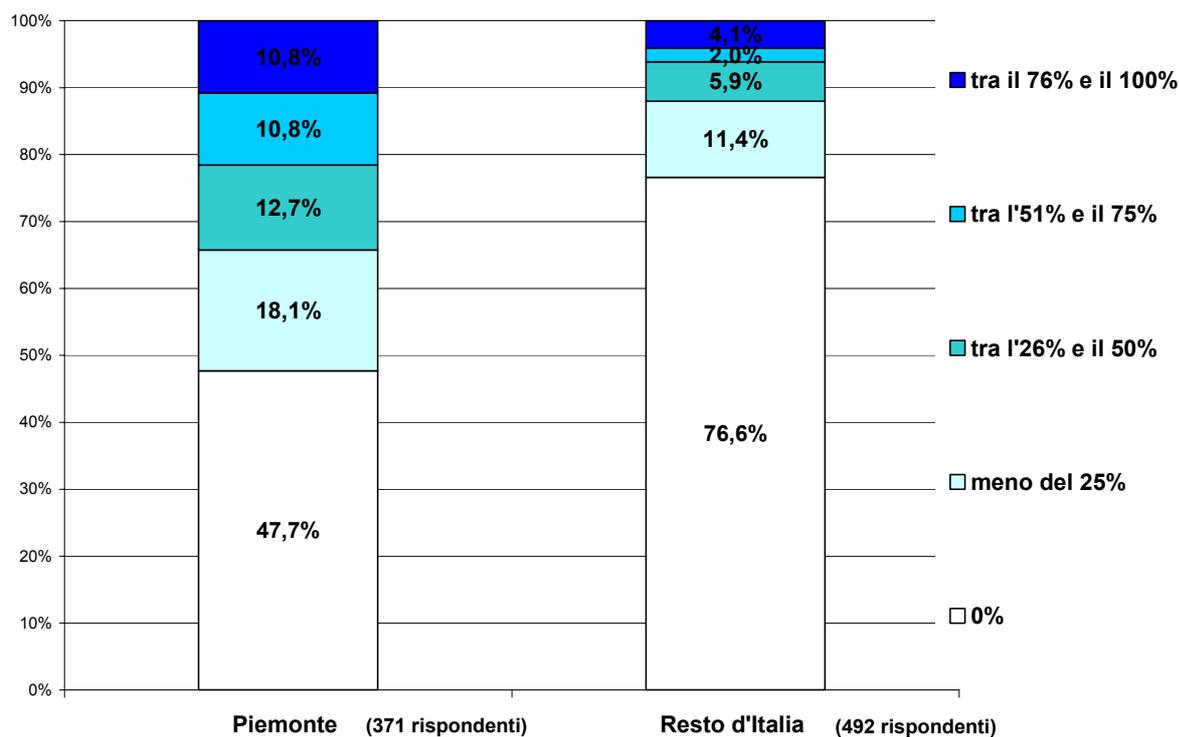
In Piemonte il Gruppo Fiat (o i suoi clienti) fanno parte del portafoglio-clienti di un'impresa su 2. La percentuale è maggiore rispetto al resto d'Italia, dove in media è solo il 23,4% ad annoverare il gruppo del Lingotto fra i propri clienti (diretti o indiretti).

Questo dato è di certo giustificato, in parte, dal fatto che nella regione subalpina sono storicamente approdati (e vi hanno ancora le sedi legali) le società nazionali e internazionali interessate a rifornire il principale committente italiano della filiera automotive. Non a caso dichiara di appartenere alla categoria dei tier I (fornitori diretti di costruttori finali) il 50% degli intervistati piemontesi, contro il 32,6% del resto d'Italia. Sarebbe un errore, però, fermarsi a questi dati e concludere che la “dipendenza” delle imprese piemontesi nei confronti di Fiat è significativamente maggiore rispetto a quella registrata dalle imprese di altre regioni. Infatti, se incrociamo con i dati di bilancio le percentuali di fatturato che le imprese intervistate hanno dichiarato verso il Gruppo Fiat (o suoi fornitori), scopriamo che il peso dell'azienda torinese sui ricavi totali dei due cluster (Piemonte e resto d'Italia) è pressoché identico: 36 euro fatturati al Gruppo Fiat ogni 100 nel primo caso, e 35,7 nel secondo. Tale apparente dicotomia può avere diverse spiegazioni. La più banale è che in Piemonte vi sono ancora molte imprese che forniscono Fiat, ma sempre meno e sempre più piccole, mentre nel resto d'Italia il nucleo di imprese che si sono trasferite o sviluppate accanto agli stabilimenti della casa di Torino continua a fatturare cifre notevoli ma diversifica meno.

Negli ultimi anni almeno due macro-dinamiche hanno investito l'intera filiera italiana: dopo aver visto decrescere la propria produzione in Italia, dal 2006 Fiat è tornata a incrementare il numero di unità assemblate negli stabilimenti nazionali ma, nel 2007, ha iniziato ad acquistare sempre più componenti all'estero piuttosto che in Italia. Di conseguenza, all'interno del campione, sono aumentate le imprese che dichiarano di non dipendere affatto dalla Fiat, avendo una percentuale di fatturato verso di essa pari a zero: in Piemonte si è passati dal 36,8% del 2005 al 47,7% del 2007, mentre nel resto d'Italia la variazione è stata dal 56% al 76,6%. Questi sono i dati in termini di numero di imprese; in termini di fatturato diretto o indiretto verso il Gruppo Fiat, invece, c'è stata una riduzione di 9 punti percentuali rispetto all'ultimo anno, tanto per il cluster piemontese quanto per il resto d'Italia. Nei prossimi anni sarà interessante osservare se questo trend continuerà, e secondo quali modalità; si dovrà prestare particolare attenzione a quel 30% di imprese piemontesi che, pur ricevendo parte dei propri ordini da Fiat, dipende ormai dal gruppo per meno del 50% del fatturato totale.

Tra le imprese piemontesi, 1 su 2 non fattura più al gruppo Fiat (direttamente o indirettamente)

Figura 4.17 Scomposizione delle imprese (piemontesi e del resto d'Italia) per grado di dipendenza del fatturato verso il Gruppo Fiat (in percentuale degli 863 rispondenti)

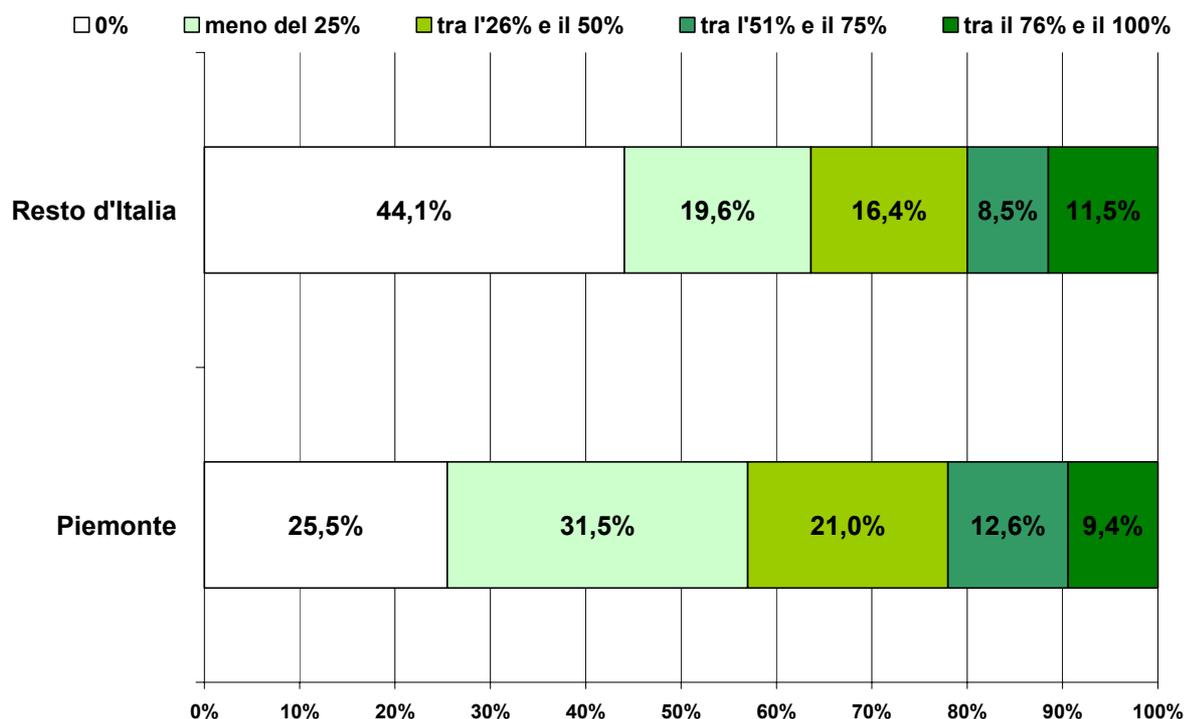


4.9.3 Un portafoglio più diversificato passa necessariamente per l'incremento dei canali e dei flussi commerciali con l'estero

Nel corso degli ultimi anni le aziende piemontesi hanno saputo – in misura crescente – trovare clienti diversi dal Gruppo Fiat, molti dei quali localizzati all'estero. Nel cluster piemontese la quota di fatturato che proviene dall'estero è ormai pari al 35%, e 3 aziende su 4 possono vantare canali commerciali oltreconfine (mentre nel resto d'Italia il dato supera di poco la metà: il 55%). Negli ultimi anni, quindi, la base degli esportatori piemontesi è aumentata in modo significativo: si è passati dal 68% del campione 2005-06 al 74% nel 2007-08. Osservando la stratificazione rappresentata nella figura 4.18, che segmenta le imprese a seconda del grado di apertura internazionale (in termini di fatturato estero), si può notare che nei prossimi anni sarà importante capire in che misura quel 31% di imprese che ricava dalle commesse oltreconfine una quota di fatturato inferiore al 25% si muoverà verso l'alto (imprese che, avendo varcato la frontiera negli ultimi anni, si affermano sui mercati esteri) o verso il basso (imprese che hanno attirato commesse solo estemporaneamente, e che non sono riuscite a competere nel sempre più difficile contesto internazionale).

Tra le imprese piemontesi, 3 su 4 esportano: da verificare lo sviluppo del 31% che fattura meno del 25%

Figura 4.18 Scomposizione delle imprese (piemontesi e del resto d'Italia) per percentuale di fatturato proveniente dall'estero (in percentuale degli 887 rispondenti)



4.9.4 I risultati in termini di fatturato e nuovi clienti esteri poggiano su prodotti innovativi e una maggiore attenzione alla ricerca e sviluppo

Il 42% delle imprese piemontesi può vantare almeno un prodotto innovativo, il quale costituisce un vantaggio nei confronti della concorrenza. Il resto d'Italia è invece fermo al 35%. Questa discrepanza ha diverse ragioni: in primo luogo, le imprese piemontesi sono sicuramente favorite da caratteristiche strutturali diverse rispetto al resto del paese (maggiore strutturazione giuridica, maggiori dimensioni, posizionamento sui primi “gradini” della piramide della fornitura); in secondo luogo, inoltre, si riscontra anche una particolare attenzione per la ricerca e lo sviluppo e per gli oggetti ai quali quest’ultima si riferisce.

Il 40% delle ditte con sede in Piemonte dedica a R&S più del 2% del proprio fatturato (il dato per il 2005 era pari al 36,3%). Nell’ambito del campione intervistato, 23 imprese su 49 hanno avviato progetti di ricerca con atenei italiano o esteri, mentre 17 su 30 si sono rivolte a centri di ricerca pubblici o privati. Negli ultimi 3 anni il 41% delle imprese piemontesi ha investito in nuovi prodotti da lanciare sul mercato (contro il 30,8% del resto d'Italia) e – dato non trascurabile – la regione subalpina dimostra di concentrarsi maggiormente sul miglioramento dell’efficienza e sull’abbattimento dei consumi del prodotto/autoveicolo finale (17,2% in Piemonte contro il 12% del resto della penisola).

Il 42% degli intervistati piemontesi ha prodotti innovativi; il 17% ha già investito nel clean tech

Rimane un punto critico la scarsa sensibilità nei confronti dei brevetti (solo 6 aziende dichiarano di averne depositati negli ultimi 3 anni), mentre registra una dinamica virtuosa il livello di cooperazione fra le imprese: negli ultimi anni è in Piemonte che si realizzano i progressi più significativi in questo senso. Infatti, se lo scorso anno solo il 20% delle imprese dichiarava di avere esperienze recenti di collaborazione di qualche tipo (commerciale, produttivo, di progettazione e così via), quest'anno la quota relativa alla realtà piemontese è salita al 30%, superando il dato riferito al resto del paese (fermo al 24%). A conferma del fatto che le imprese piemontesi si rivelano più attente all'aggregazione e all'innovazione, vi è anche il dato sulle partnership con imprese innovative: su un totale di 29 accordi, sono ben 16 quelli imputabili alla regione in questione (le cui imprese che rappresentano il 44% del campione).

È incoraggiante, infine, notare (anche se il dato in termini assoluti resta basso) che delle 8 aziende che hanno partecipato a progetti di ricerca dell'Unione Europea, ben 6 sono piemontesi.

In economia ciò che è raro è considerato prezioso. La filiera italiana *automotive* rappresenta un caso di specializzazione di successo raro. Negli Stati Uniti, la filiera dell'autoveicolo fattura circa 110 miliardi di euro (ai tassi correnti di cambio) ossia poco più del doppio della omologa filiera italiana. Ma gli Stati Uniti si avvantaggiano di un mercato interno di 300 milioni di consumatori, ossia tra le 5 e le 6 volte quello italiano, hanno tre assemblatori nazionali globalizzati (GM, Ford e Chrysler) contro un solo operatore italiano. Inoltre, negli ultimi dieci anni la diminuzione di produzione interna avvenuta in Italia è stata un fenomeno economicamente più serio della delocalizzazione produttiva delle "Big-Three". In questa edizione dell'Osservatorio abbiamo trovato la conferma che, nonostante la crescita della motorizzazione interessi prevalentemente l'Asia, la fornitura italiana segue da vicino la fornitura mondiale, ossia ne replica il tasso di crescita, mantenendo costante la propria quota di fatturato mondiale. Nonostante i limiti, più volte illustrati da questo stesso Osservatorio, legati alle dimensioni medie unitarie delle imprese e il "complicato accesso" alle fonti dell'innovazione, il "calabrone vola". Vola e da mostra delle proprie capacità evidenziando tassi di crescita a due cifre nel particolare *cluster* dell'ingegneria dell'auto e dei suoi processi produttivi. La filiera dell'auto italiana insegna al resto del mondo, e in particolare al mondo emergente, a progettare e realizzare le automobili. I fornitori globali a basso costo che emergeranno con sempre maggiore avidità di quote di mercato mondiale costituiranno la prossima fonte di minaccia strategica, ma non saranno realmente da temere prima del 2010.

Uno spazio temporale che la filiera potrà utilizzare per rafforzarsi e avanzare. Sarà necessario rafforzarsi sul mercato continentale, perché l'Europa continuerà a costruire le auto che si utilizzeranno in Europa. Peraltro, la crisi energetica (e ambientale) è probabilmente un fatto strutturale. Le *green tech* costituiranno per questa ragione una forte opportunità strategica, perché nel giro di due decenni l'auto compierà una evoluzione radicale del prodotto, rispetto alla quale le consolidate capacità tecnologiche dei paesi sviluppati costituiranno un vantaggio competitivo, così come quelle di “far volare il calabrone”.

APPENDICE STATISTICA

Tabella 1: D1: Sul totale del vostro fatturato qual è la percentuale destinata al mercato dell'auto o dei veicoli industriali e commerciali?	89
Tabella 2: D2. Fatto 100 il valore della produzione auto (o veicoli industriali e commerciali) della sua azienda, ne indichi, se possibile la ripartizione per destinazione finale.	90
Tabella 3: D3 Fatto 100 il suo fatturato, come lo ripartirebbe fra le seguenti categorie di prodotti?.....	91
Tabella 4: D4 Nell'anno 2007 la Sua azienda che parte del fatturato ha investito in ricerca e sviluppo sul prodotto o sul processo?	92
Tabella 5: D5 Negli ultimi 3 anni (dal 2006, compreso l'anno corrente, 2008) la ricerca è stata condotta tramite (risposte multiple):.....	92
Tabella 6: D6 Negli ultimi 3 anni (dal 2006 compreso l'anno corrente), la sua impresa ha o è in procinto nei prossimi mesi (nota: risposte multiple, salvo l'ultima che esclude le precedenti):.....	93
Tabella 7: D7 Nell'ambito delle collaborazioni con altre imprese, negli ultimi 5 anni la Sua impresa (risposta multipla):	94
Tabella 8: D8 A quale anello della filiera la Sua azienda si rivolge (risposta multipla)?	95
Tabella 9: D9 Facendo pari a 100 il suo fatturato automotive come lo ripartisce fra:.....	96
Tabella 10: D10 Nel 2007 il Suo fatturato verso il Gruppo FIAT o fornitori dello stesso ha rappresentato	97
Tabella 11: D10_1 Fatto 100 il fatturato verso il gruppo Fiat, potrebbe ripartirlo fra forniture destinate a produzioni finali effettuate in:	98
Tabella 12: D11 Quante unità locali ha la sua azienda (non il gruppo) in:	99
Tabella 13: (continua) D11 Quante unità locali ha la sua azienda (non il gruppo) in:	100
Tabella 14: D12 Negli ultimi 3 anni la Sua impresa ha (risposte multiple, senza limite, specificare il n. di stabilimenti produttivi):	101
Tabella 15: D12_1 In quale/i paese/i?.....	102
Tabella 16: D13 Fatto cento il fatturato totale automotive, quanto di questo è dovuto a vendite all'estero?.....	102
Tabella 17: D13_1 Quali sono per fatturato (o in alternativa per volume) i vostri primi tre mercati esteri?	103
Tabella 18: (continua) D13_1 Quali sono per fatturato (o in alternativa per volume) i vostri primi tre mercati esteri?	104
Tabella 19: D13_2 .. E quali gli ultimi tre conquistati negli ultimi 3 anni?	105
Tabella 20: (continua) D13_2 .. E quali gli ultimi tre conquistati negli ultimi 3 anni?	106
Tabella 21: D14 Quest'anno l'Osservatorio si occuperà dell'India. La Sua impresa (risposte multiple):.....	107
Tabella 22: D15 I piani della vostra società per i prossimi 5 anni (dal 2008 al 2012) prevedono forse qualcuna delle seguenti operazioni all'estero? (risposte multiple).....	108
Tabella 23: D16 La Sua azienda appartiene ad un gruppo?.....	108
Tabella 24: D17 Quanti addetti lavorano per la sua azienda in totale fra dipendenti e collaboratori (esprimere pure la migliore approssimazione)?	109
Tabella 25: D18 Rispetto all'anno precedente, nel 2007 il Vostro fatturato è aumentato o diminuito del (dato in percentuale):	110
Tabella 26: D19 In quale classe di fatturato complessivo (automotive e non) si colloca la Sua azienda (non il gruppo), con riferimento al 2007?	110

Tabella 1: D1: Sul totale del vostro fatturato qual è la percentuale destinata al mercato dell'auto o dei veicoli industriali e commerciali?

D1	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB			Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	Impr.	%	Impr.	%	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	
meno del 10%	1	0,6%	0	0,0%	0	4	1,0%	13	2,5%	0,0%	0	0,0%	16	2,9%	17	1,8%	
tra l'11% e il 25%	4	2,3%	0	0,0%	2	10	2,4%	9	1,7%	5,7%	5	3,1%	8	1,4%	19	2,0%	
tra l'26% e il 50%	5	2,9%	0	0,0%	2	16	3,9%	18	3,4%	5,7%	9	5,7%	18	3,2%	34	3,6%	
tra l'51% e il 75%	8	4,6%	1	6,7%	0	22	5,4%	12	2,3%	0,0%	5	3,1%	20	3,6%	34	3,6%	
tra il 76% e il 99%	4	2,3%	1	6,7%	3	21	5,1%	14	2,6%	8,6%	6	3,8%	21	3,8%	35	3,7%	
100%	153	88,4%	13	86,7%	28	337	82,2%	463	87,5%	80,0%	134	84,3%	472	84,7%	800	85,2%	
Non Rispondenti										2		1		1		2	
Rispondenti	173	100,0%	15	100,0%	35	410	99,8%	529	99,8%	100,0%	159	100,0%	557	99,6%	939	99,8%	
Totale intervistati	173		15		35		159		559		411		530		941		

Tabella 2: D2. Fatto 100 il valore della produzione auto (o veicoli industriali e commerciali) della sua azienda, ne indichi, se possibile la ripartizione per destinazione finale.

D2	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	impr.	% sul totale	impr.	% sul totale	impr.	% sul totale	impr.	% sul totale	impr.	% sul totale	impr.	% sul totale	impr.	% sul totale	impr.	% sul totale
STUDI DI STILE	8	4,6%									7	1,7%	1	0,2%	8	0,9%
INGEGNERIA E MODELLIZZAZIONE PROGETTAZIONE	45	26,0%									27	6,6%	18	3,4%	45	4,8%
SVILUPPO PIATTAFORME DEDICATE																
PROTOTIPIZZAZIONE	20	11,6%									14	3,4%	6	1,1%	20	2,1%
PRODUZIONE (autoveicoli, scocche, prototipi)	50	28,9%									28	6,8%	22	4,2%	50	5,3%
VALIDAZIONE PRODOTTO (testing e calcolo)	1	0,6%											1	0,2%	1	0,1%
LOGISTICA	1	0,6%									1	0,2%			1	0,1%
MODULI ELETTRONICI INTEGRATI			4	26,7%							4	1,0%			4	0,4%
MODULI IN ACCIAIO E ALLUMINIO																
MODULI IN MATERIE PLASTICHE			10	66,7%							9	2,2%	1	0,2%	10	1,1%
SISTEMI DI SICUREZZA ATT/PASS E CONTROLLO					7	20,0%					2	0,5%	5	0,9%	7	0,7%
SISTEMI ELETTRICI/ELETTRONICI					6	17,1%					3	0,7%	3	0,6%	6	0,6%
SISTEMI FLUIDI/ARIA E COMFORT					9	25,7%					5	1,2%	4	0,8%	9	1,0%
SISTEMI TRASMISSIONE/GUIDA/FRENATA					12	34,3%					6	1,5%	6	1,1%	12	1,3%
ATTREZZATURE E STAMPI							6	3,8%	20	3,6%	15	3,6%	11	2,1%	26	2,8%
STAMPAGGIO							12	7,5%	55	9,8%	48	11,7%	19	3,6%	67	7,1%
FONDERIA							1	0,6%	6	1,1%	3	0,7%	4	0,8%	7	0,7%
ALIMENTAZIONE/SCARICO							8	5,0%	11	2,0%	3	0,7%	16	3,0%	19	2,0%
AVVIAMENTO/ACCENSIONE							2	1,3%	8	1,4%	7	1,7%	3	0,6%	10	1,1%
CARROZZERIA/ABITACOLO							38	23,9%	161	28,8%	60	14,6%	139	26,2%	199	21,1%
ELETTRICI/ELETTRONICI							9	5,7%	25	4,5%	17	4,1%	16	3,0%	33	3,5%
ILLUMINAZIONE/SEGNALAZIONE							4	2,5%	7	1,3%	3	0,7%	8	1,5%	11	1,2%
MOTORE (base)							13	8,2%	50	8,9%	20	4,9%	43	8,1%	63	6,7%
STERZO/SOSPENSIONE/FRENATA							13	8,2%	33	5,9%	17	4,1%	29	5,5%	46	4,9%
TRASMISSIONE							4	2,5%	16	2,9%	7	1,7%	13	2,5%	20	2,1%
ASSEMBLAGGIO							4	2,5%	25	4,5%	5	1,2%	24	4,5%	29	3,1%
ALTRO	56	32,4%	1	6,7%	4	11,4%	49	30,8%	164	29,3%	115	28,0%	163	30,8%	278	29,5%
TOTALE INTERVISTATI	173		15		35		159		559		411		530		941	

Tabella 3: D3 Fatto 100 il suo fatturato, come lo ripartirebbe fra le seguenti categorie di prodotti?

D3 Prodotti innovativi con pochi concorrenti																				
	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%								
meno del 10%	9	5,2%	0	0,0%	0	0,0%	10	6,3%	12	2,1%	8	4,3%	9	4,7%	14	3,4%	17	3,2%	31	3,3%
tra l'11% e il 25%	6	3,5%	2	13,3%	2	5,7%	10	6,3%	23	4,1%	13	7,0%	13	6,8%	22	5,4%	21	4,0%	43	4,6%
tra l'26% e il 50%	21	12,1%	1	6,7%	6	17,1%	25	15,7%	48	8,6%	29	15,7%	22	11,5%	55	13,4%	46	8,7%	101	10,7%
tra l'51% e il 75%	1	0,6%	0	0,0%	2	5,7%	7	4,4%	3	0,5%	4	2,2%	3	1,6%	5	1,2%	8	1,5%	13	1,4%
tra il 76% e il 99%	2	1,2%	0	0,0%	1	2,9%	4	2,5%	6	1,1%	2	1,1%	2	1,0%	9	2,2%	4	0,8%	13	1,4%
100%	49	28,3%	2	13,3%	3	8,6%	28	17,6%	75	13,4%	35	18,9%	37	19,3%	67	16,3%	90	17,0%	157	16,7%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	

D3 Prodotti maturi che rendono ancora bene																				
	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%								
meno del 10%	2	1,2%	0	0,0%	0	0,0%	3	1,9%	6	1,1%	3	1,6%	2	1,0%	6	1,5%	5	0,9%	11	1,2%
tra l'11% e il 25%	7	4,0%	1	6,7%	2	5,7%	12	7,5%	19	3,4%	9	4,9%	8	4,2%	23	5,6%	18	3,4%	41	4,4%
tra l'26% e il 50%	22	12,7%	1	6,7%	5	14,3%	31	19,5%	78	14,0%	27	14,6%	33	17,2%	70	17,0%	67	12,6%	137	14,6%
tra l'51% e il 75%	4	2,3%	1	6,7%	2	5,7%	8	5,0%	6	1,1%	8	4,3%	4	2,1%	11	2,7%	10	1,9%	21	2,2%
tra il 76% e il 99%	3	1,7%	0	0,0%	2	5,7%	1	0,6%	8	1,4%	6	3,2%	2	1,0%	6	1,5%	8	1,5%	14	1,5%
100%	36	20,8%	5	33,3%	10	28,6%	26	16,4%	143	25,6%	35	18,9%	46	24,0%	88	21,4%	132	24,9%	220	23,4%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	

D3 Prodotti con molti concorrenti e margini modesti																				
	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%								
meno del 10%	2	1,2%	1	6,7%	1	2,9%	7	4,4%	6	1,1%	7	3,8%	5	2,6%	11	2,7%	6	1,1%	17	1,8%
tra l'11% e il 25%	7	4,0%	0	0,0%	3	8,6%	14	8,8%	15	2,7%	11	5,9%	10	5,2%	21	5,1%	18	3,4%	39	4,1%
tra l'26% e il 50%	15	8,7%	1	6,7%	2	5,7%	18	11,3%	62	11,1%	21	11,4%	18	9,4%	52	12,7%	46	8,7%	98	10,4%
tra l'51% e il 75%	5	2,9%	1	6,7%	0	0,0%	4	2,5%	9	1,6%	5	2,7%	5	2,6%	12	2,9%	7	1,3%	19	2,0%
tra il 76% e il 99%	3	1,7%	1	6,7%	0	0,0%	5	3,1%	4	0,7%	2	1,1%	3	1,6%	6	1,5%	7	1,3%	13	1,4%
100%	44	25,4%	4	26,7%	10	28,6%	43	27,0%	214	38,3%	53	28,6%	55	28,6%	125	30,4%	190	35,8%	315	33,5%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	

Tabella 4: D4 Nell'anno 2007 la Sua azienda che parte del fatturato ha investito in ricerca e sviluppo sul prodotto o sul processo?

D4	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
meno del 2%	83	53,2%	8	53,3%	14	51,9%		0,0%	423	83,1%	83	44,9%	90	50,8%	225	59,8%	303	61,8%	528	61,0%
tra il 2% e il 5%	46	29,5%	6	40,0%	12	44,4%	125	78,6%	64	12,6%	64	34,6%	57	32,2%	116	30,9%	137	28,0%	253	29,2%
tra il 6% e il 7%	5	3,2%	0	0,0%	1	3,7%	7	4,4%	8	1,6%	5	2,7%	9	5,1%	4	1,1%	17	3,5%	21	2,4%
tra il 8% e il 10%	22	14,1%	1	6,7%	0	0,0%	27	17,0%	14	2,8%	17	9,2%	21	11,9%	31	8,2%	33	6,7%	64	7,4%
Non Rispondenti	17				8				50		16		15		35		40		75	
Rispondenti	156	90,2%	15	100,0%	27	77,1%	159	100,0%	509	91,1%	185	100,0%	177	92,2%	376	91,5%	490	92,5%	866	92,0%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	

Tabella 5: D5 Negli ultimi 3 anni (dal 2006, compreso l'anno corrente, 2008) la ricerca è stata condotta tramite (risposte multiple):

D5	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale		
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	
Progetti con Università Italiane/Estere	15	16,7%		0,0%	1	4,8%	24	15,1%	9	6,6%	21	20,6%	19	18,6%	23	12,4%	26	11,5%	49	11,9%	
Progetti con Centri Ricerca Pubbl/Priv	13	14,4%	2	28,6%		0,0%	10	6,3%	4	2,9%	9	8,8%	11	10,8%	17	9,1%	12	5,3%	29	7,0%	
Programmi di ricerca della UE	2	2,2%		0,0%		0,0%	4	2,5%	2	1,5%	2	2,0%	2	2,0%	6	3,2%	2	0,9%	8	1,9%	
Partnership con azienda innovativa Italiana/Estera	8	8,9%	1	14,3%		0,0%	11	6,9%	9	6,6%	12	11,8%	6	5,9%	16	8,6%	13	5,7%	29	7,0%	
Assunto/Ospitato Ricercatore Universitario	4	4,4%		0,0%		0,0%	1	0,6%		0,0%	2	2,0%	3	2,9%	3	1,6%	2	0,9%	5	1,2%	
Promosse almeno 2 tesi su Innovazione Prodotto/Processo																					
Nessuna delle precedenti	17	18,9%	1	14,3%	2	9,5%	23	14,5%	18	13,2%	14	13,7%	14	13,7%	21	11,3%	40	17,6%	61	14,8%	
Altro	50	55,6%	4	57,1%	19	90,5%	110	69,2%	103	75,7%	69	67,6%	68	66,7%	128	68,8%	158	69,6%	286	69,2%	
Non Rispondenti	83		8		14		0		423		83		90		225		303		528		
Rispondenti	90	52,0%	7	46,7%	21	60,0%	159	100,0%	136	24,3%	102	55,1%	102	53,1%	186	45,3%	227	42,8%	413	43,9%	
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941		

Tabella 6: D6 Negli ultimi 3 anni (dal 2006 compreso l'anno corrente), la sua impresa ha o è in procinto nei prossimi mesi (nota: risposte multiple, salvo l'ultima che esclude le precedenti):

D6	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
Introdotta innovazioni nel processo/prodotto	26	28,9%	4	57,1%	10	47,6%	38	23,9%	25	18,4%	29	28,4%	30	29,4%	48	25,8%	55	24,2%	103	24,9%
Introdotta nuovi prod/servizi sul mercato	30	33,3%	4	57,1%	10	47,6%	66	41,5%	37	27,2%	40	39,2%	40	39,2%	77	41,4%	70	30,8%	147	35,6%
Migliorato prod/servizi esistenti	74	82,2%	2	28,6%	18	85,7%	128	80,5%	119	87,5%	88	86,3%	89	87,3%	154	82,8%	187	82,4%	341	82,6%
Investito in prod/servizi nuovi o migliorati	15	16,7%		0,0%	8	38,1%	24	15,1%	12	8,8%	16	15,7%	20	19,6%	32	17,2%	27	11,9%	59	14,3%
Depositato brevetti in Italia o all'estero	8	8,9%		0,0%		0,0%	4	2,5%	2	1,5%	6	5,9%	7	6,9%	6	3,2%	8	3,5%	14	3,4%
Non è intervenuta in alcun modo su prod/servizi	4	4,4%		0,0%	1	4,8%	4	2,5%	4	2,9%	1	1,0%	2	2,0%	4	2,2%	9	4,0%	13	3,1%
Altro	1	1,1%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,4%	1	0,2%
Totale Rispondenti	90		7		21		159		136		102		102		186		227		413	

Tabella 7: D7 Nell'ambito delle collaborazioni con altre imprese, negli ultimi 5 anni la Sua impresa (risposta multipla):

D7	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB			Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	Impr.	%	Impr.	%	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	
Aggregata o Fusa	10	5,8%	2	13,3%	2	5,7%	6	29	7,1%	19	3,6%	3,8%	28	5,0%	13	7,0%	9	4,7%	48	5,1%	
Consorzio	2	1,2%		0,0%		0,0%		2	0,5%	2	0,4%	0,0%	2	0,4%	1	0,5%	1	0,5%	4	0,4%	
Collaborazioni con Imprese Commerciali	33	19,1%	3	20,0%	7	20,0%	23	48	11,7%	60	11,3%	14,5%	42	7,5%	25	13,5%	25	13,0%	108	11,5%	
Co-progettazione	7	4,0%	1	6,7%		0,0%	6	9	2,2%	14	2,6%	3,8%	9	1,6%	4	2,2%	8	4,2%	23	2,4%	
Collaborazioni produttive	19	11,0%	2	13,3%	8	22,9%	16	44	10,7%	55	10,4%	10,1%	54	9,7%	22	11,9%	29	15,1%	99	10,5%	
Marchio comune con altre imprese	7	4,0%		0,0%		0,0%	3	5	1,2%	8	1,5%	1,9%	3	0,5%	2	1,1%	1	0,5%	13	1,4%	
Nessuna collaborazione	111	64,2%	9	60,0%	23	65,7%	112	292	71,0%	401	75,7%	70,4%	438	78,4%	124	67,0%	134	69,8%	693	73,6%	
Altre collaborazioni specificare	1	0,6%	0	0,0%	0	0,0%	1	2	0,5%	2	0,4%	0,6%	2	0,4%	1	0,5%		0,0%	4	0,4%	
Non Rispondenti																					
Rispondenti	173	100,0%	15	100,0%	35	100,0%	159	411	100,0%	530	100,0%	100,0%	559	100,0%	185	100,0%	192	100,0%	941	100,0%	
Totale intervistati	173		15		35		159		559			185		192		411		530		941	

Tabella 8: D8 A quale anello della filiera la Sua azienda si rivolge (risposta multipla)?

D8	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	Impr.	%	Impr.	%	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
Direttamente ai Costruttori (FIAT; Iveco; Renault...)	86	49,7%	9	60,0%	27	77,1%	98	208	50,6%	173	32,6%	61,6%	161	28,8%	86	46,5%	81	42,2%	381	40,5%
Ai sistemisti/modulisti (Visteon; Delphi; TRW..)	19	11,0%	1	6,7%	2	5,7%	20	45	10,9%	23	4,3%	12,6%	26	4,7%	25	13,5%	13	6,8%	68	7,2%
Ad altri fornitori di 1° livello	70	40,5%	6	40,0%	5	14,3%	39	148	36,0%	231	43,6%	24,5%	259	46,3%	63	34,1%	84	43,8%	379	40,3%
Ai fornitori di 2° livello o inferiore	38	22,0%	3	20,0%	4	11,4%	26	96	23,4%	166	31,3%	16,4%	191	34,2%	45	24,3%	43	22,4%	262	27,8%
Al mercato dei ricambi originali e non	19	11,0%	1	6,7%	6	17,1%	32	49	11,9%	105	19,8%	20,1%	96	17,2%	38	20,5%	27	14,1%	154	16,4%
Non Rispondenti																				
Rispondenti	173	100,0%	15	100,0%	35	100,0%	159	411	100,0%	530	100,0%	100,0%	559	100,0%	185	100,0%	192	100,0%	941	100,0%
Totale intervistati	173		15		35		159	559		530		100,0%	559	192	411		192	530	941	

Tabella 9: D9 Facendo pari a 100 il suo fatturato automotive come lo ripartisce fra:

<3,5 tonnellate	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
meno del 25%	1	0,6%	1	6,7%	0	0,0%	6	3,8%	12	2,1%	7	3,8%	7	3,6%	14	3,4%	6	1,1%	20	2,1%
tra l'26% e il 50%	28	16,2%	6	40,0%	7	20,0%	22	13,8%	85	15,2%	28	15,1%	32	16,7%	87	21,2%	61	11,5%	148	15,7%
tra l'51% e il 75%	3	1,7%	0	0,0%	1	2,9%	10	6,3%	21	3,8%	6	3,2%	10	5,2%	21	5,1%	14	2,6%	35	3,7%
tra il 76% e il 99%	12	6,9%	1	6,7%	6	17,1%	11	6,9%	25	4,5%	12	6,5%	11	5,7%	35	8,5%	20	3,8%	55	5,8%
100%	70	40,5%	7	46,7%	16	45,7%	66	41,5%	230	41,1%	83	44,9%	71	37,0%	180	43,8%	209	39,4%	389	41,3%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	
V. industriali	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
meno del 25%	13	7,5%	2	13,3%	9	25,7%	14	8,8%	38	6,8%	16	8,6%	17	8,9%	43	10,5%	33	6,2%	76	8,1%
tra l'26% e il 50%	23	13,3%	4	26,7%	6	17,1%	28	17,6%	85	15,2%	28	15,1%	34	17,7%	91	22,1%	56	10,6%	146	15,5%
tra l'51% e il 75%	3	1,7%	0	0,0%	0	0,0%	3	1,9%	10	1,8%	5	2,7%	5	2,6%	9	2,2%	7	1,3%	16	1,7%
tra il 76% e il 99%	1	0,6%	1	6,7%	0	0,0%	3	1,9%	4	0,7%	2	1,1%	1	0,5%	6	1,5%	3	0,6%	9	1,0%
100%	58	33,5%		0,0%	4	11,4%	38	23,9%	172	30,8%	43	23,2%	56	29,2%	72	17,5%	200	37,7%	272	28,9%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	
Autobus	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
meno del 25%	7	4,0%	2	13,3%	2	5,7%	9	5,7%	23	4,1%	13	7,0%	11	5,7%	27	6,6%	16	3,0%	43	4,6%
tra l'26% e il 50%	1	0,6%	0	0,0%	4	11,4%	3	1,9%	8	1,4%	6	3,2%	2	1,0%	7	1,7%	10	1,9%	16	1,7%
tra l'51% e il 75%	1	0,6%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,6%	1	0,2%	0	0,0%	1	0,5%	0	0,0%	3	0,6%	3	0,3%
tra il 76% e il 99%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,6%	2	0,4%	0	0,0%	2	1,0%	1	0,2%	2	0,4%	3	0,3%
100%	1	0,6%		0,0%		0,0%	3	1,9%	5	0,9%	3	1,6%	3	1,6%	1	0,2%	8	1,5%	9	1,0%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	
Aftermarket	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
tra l'11% e il 25%	3	1,7%	2	13,3%	2	5,7%	3	1,9%	14	2,5%	4	2,2%	4	2,1%	17	4,1%	7	1,3%	24	2,6%
tra l'26% e il 50%	1	0,6%	1	6,7%	1	2,9%	1	0,6%	7	1,3%	2	1,1%	3	1,6%	5	1,2%	6	1,1%	11	1,2%
tra l'51% e il 75%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	0,7%	2	1,1%	1	0,5%	2	0,5%	2	0,4%	4	0,4%
tra il 76% e il 99%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%
100%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,6%	3	0,5%	1	0,5%		0,0%		0,0%	4	0,8%	4	0,4%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	

Tabella 10: D10 Nel 2007 il Suo fatturato verso il Gruppo FIAT o fornitori dello stesso ha rappresentato

D10	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%								
0%	85	53,1%	3	23,1%	6	21,4%	81	56,3%	379	73,2%	115	68,9%	114	62,6%	177	47,7%	377	76,6%	554	64,2%
meno del 25%	24	15,0%	1	7,7%	6	21,4%	27	18,8%	65	12,5%	31	18,6%	31	17,0%	67	18,1%	56	11,4%	123	14,3%
tra l'26% e il 50%	21	13,1%	5	38,5%	9	32,1%	14	9,7%	27	5,2%	13	7,8%	11	6,0%	47	12,7%	29	5,9%	76	8,8%
tra l'51% e il 75%	14	8,8%	1	7,7%	4	14,3%	11	7,6%	20	3,9%	5	3,0%	11	6,0%	40	10,8%	10	2,0%	50	5,8%
tra il 76% e il 99%	14	8,8%	1	7,7%	3	10,7%	10	6,9%	23	4,4%	3	1,8%	13	7,1%	35	9,4%	16	3,3%	51	5,9%
100%	2	1,3%	2	15,4%		0,0%	1	0,7%	4	0,8%		0,0%	2	1,1%	5	1,3%	4	0,8%	9	1,0%
Non Rispondenti	13		2		7		15		41		18		10		40		38		78	
Rispondenti	160	92,5%	13	86,7%	28	80,0%	144	90,6%	518	92,7%	167	90,3%	182	94,8%	371	90,3%	492	92,8%	863	91,7%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	

Tabella 11: D10_1 Fatto 100 il fatturato verso il gruppo Fiat, potrebbe ripartirlo fra forniture destinate a produzioni finali effettuate in:

D10_1	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
IN PIEMONTE	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
0%		0,0%	1	10,0%	1	5,6%	1	1,6%	9	6,7%	1	2,0%	2	3,0%	7	3,8%	5	4,4%	12	4,1%
meno del 25%	2	2,7%	1	10,0%	1	5,6%	0	0,0%	2	1,5%	0	0,0%	2	3,0%	5	2,7%	1	0,9%	6	2,0%
tra l'26% e il 50%	8	11,0%	1	10,0%	3	16,7%	9	14,8%	5	3,7%	6	12,0%	9	13,6%	26	14,3%	0	0,0%	26	8,8%
tra l'51% e il 75%	1	1,4%	2	20,0%	1	5,6%	3	4,9%	5	3,7%	1	2,0%	4	6,1%	10	5,5%	2	1,8%	12	4,1%
tra il 76% e il 99%	2	2,7%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,6%	1	0,7%	1	2,0%	1	1,5%	4	2,2%	0	0,0%	4	1,4%
100%	27	37,0%	1	10,0%	3	16,7%	15	24,6%	42	31,3%	16	32,0%	19	28,8%	84	46,2%	4	3,5%	88	29,7%
Non Rispondenti	2				4		2		5		2		2		12		1		13	
Rispondenti	73	97,3%	10	100,0%	18	81,8%	61	96,8%	134	96,4%	50	96,2%	66	97,1%	182	93,8%	114	99,1%	296	95,8%
Totale intervistati	75		10		22		63		139		52		68		194		115		309	
D10_1	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
NEL RESTO D'ITALIA	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
0%		0,0%	1	10,0%		0,0%	1	1,6%	4	3,0%		0,0%	2	3,0%	5	2,7%	1	0,9%	6	2,0%
meno del 25%	3	4,1%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,6%	1	0,7%	1	2,0%	3	4,5%	5	2,7%	0	0,0%	5	1,7%
tra l'26% e il 50%	7	9,6%	3	30,0%	3	16,7%	11	18,0%	20	14,9%	10	20,0%	6	9,1%	35	19,2%	9	7,9%	44	14,9%
tra l'51% e il 75%	1	1,4%	0	0,0%	1	5,6%	3	4,9%	4	3,0%	1	2,0%	4	6,1%	5	2,7%	4	3,5%	9	3,0%
tra il 76% e il 99%	7	9,6%	1	10,0%	1	5,6%	1	1,6%	2	1,5%	0	0,0%	2	3,0%	5	2,7%	7	6,1%	12	4,1%
100%	22	30,1%	3	30,0%	5	27,8%	21	34,4%	55	41,0%	15	30,0%	20	30,3%	25	13,7%	81	71,1%	106	35,8%
Non Rispondenti	2				4		2		5		2		2		12		1		13	
Rispondenti	73	97,3%	10	100,0%	18	81,8%	61	96,8%	134	96,4%	50	96,2%	66	97,1%	182	93,8%	114	99,1%	296	95,8%
Totale intervistati	75		10		22		63		139		52		68		194		115		309	
D10_1	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
ALL'ESTERO	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
0%		0,0%	1	10,0%		0,0%		0,0%	5	3,7%		0,0%	3	4,5%	3	1,6%	3	2,6%	6	2,0%
meno del 25%	7	9,6%	0	0,0%	2	11,1%	5	8,2%	3	2,2%	1	2,0%	3	4,5%	9	4,9%	8	7,0%	17	5,7%
tra l'26% e il 50%	7	9,6%	2	20,0%	3	16,7%	10	16,4%	13	9,7%	5	10,0%	14	21,2%	27	14,8%	8	7,0%	35	11,8%
tra l'51% e il 75%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	4,9%	5	3,7%	5	10,0%	1	1,5%	6	3,3%	2	1,8%	8	2,7%
tra il 76% e il 99%		0,0%		0,0%		0,0%	1	1,6%		0,0%	1	2,0%	1	1,5%	1	0,5%		0,0%	1	0,3%
100%	1	1,4%		0,0%		0,0%		0,0%	2	1,5%	2	4,0%	1	1,5%	2	1,1%	1	0,9%	3	1,0%
Non Rispondenti	2				4		2		5		2		2		12		1		13	
Rispondenti	73	97,3%	10	100,0%	18	81,8%	61	96,8%	134	96,4%	50	96,2%	66	97,1%	182	93,8%	114	99,1%	296	95,8%
Totale intervistati	75		10		22		63		139		52		68		194		115		309	

Tabella 12: D11 Quante unità locali ha la sua azienda (non il gruppo) in:

D11	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
IN PIEMONTE - numero	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
0		0,0%		0,0%	1	2,9%		0,0%	4	0,7%		0,0%	2	1,0%		0,0%	5	0,9%	5	0,5%
1	80	46,2%	11	73,3%	15	44,1%	49	30,8%	182	32,6%	67	36,2%	71	37,0%	321	78,3%	16	3,0%	337	35,9%
2	10	5,8%	1	6,7%		0,0%	10	6,3%	19	3,4%	10	5,4%	9	4,7%	37	9,0%	3	0,6%	40	4,3%
3	1	0,6%		0,0%		0,0%	2	1,3%	2	0,4%	3	1,6%	2	1,0%	5	1,2%		0,0%	5	0,5%
4	1	0,6%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,5%	1	0,5%	1	0,2%		0,0%	1	0,1%
5		0,0%		0,0%	1	2,9%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%	1	0,1%
6		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%		0,0%		0,0%	1	0,2%		0,0%	1	0,1%
Non Rispondenti					1										1				1	
Rispondenti	173	100,0%	15	100,0%	34	97,1%	159	100,0%	559	100,0%	185	100,0%	192	100,0%	410	99,8%	530	100,0%	940	99,9%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	
D11	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
NEL RESTO D'ITALIA - numero	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
0		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	2	0,4%		0,0%	1	0,5%	1	0,2%	1	0,2%	2	0,2%
1	74	42,8%	4	26,7%	15	44,1%	80	50,3%	326	58,3%	87	47,0%	100	52,1%	51	12,4%	448	84,5%	499	53,1%
2	11	6,4%	1	6,7%	2	5,9%	14	8,8%	25	4,5%	9	4,9%	9	4,7%	9	2,2%	44	8,3%	53	5,6%
3	4	2,3%	1	6,7%		0,0%	5	3,1%	6	1,1%	9	4,9%	1	0,5%	4	1,0%	12	2,3%	16	1,7%
4		0,0%		0,0%	1	2,9%	3	1,9%	4	0,7%	2	1,1%	2	1,0%	2	0,5%	6	1,1%	8	0,9%
5		0,0%	1	6,7%		0,0%		0,0%	3	0,5%	2	1,1%	1	0,5%	1	0,2%	3	0,6%	4	0,4%
6		0,0%		0,0%	1	2,9%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%		0,0%	1	0,1%
7		0,0%		0,0%	1	2,9%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%	1	0,1%
8	1	0,6%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%		0,0%	1	0,5%		0,0%	2	0,4%	2	0,2%
16		0,0%	1	6,7%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%		0,0%	1	0,1%
Non Rispondenti					1										1				1	
Rispondenti	173	100,0%	15	100,0%	34	97,1%	159	100,0%	559	100,0%	185	100,0%	192	100,0%	410	99,8%	530	100,0%	940	99,9%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	

Tabella 13: (continua) D11 Quante unità locali ha la sua azienda (non il gruppo) in:

D11	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
ALL'ESTERO - numero	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
0		0,0%	1	6,7%	3	8,8%		0,0%	2	0,4%		0,0%	2	1,0%	2	0,5%	4	0,8%	6	0,6%
1	2	1,2%		0,0%	2	5,9%	5	3,1%	8	1,4%	9	4,9%	2	1,0%	10	2,4%	7	1,3%	17	1,8%
2	1	0,6%		0,0%	1	2,9%	4	2,5%	3	0,5%	2	1,1%	3	1,6%	4	1,0%	5	0,9%	9	1,0%
3	1	0,6%		0,0%		0,0%		0,0%	2	0,4%		0,0%		0,0%	2	0,5%	1	0,2%	3	0,3%
4		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	2	0,4%	2	1,1%		0,0%	1	0,2%	1	0,2%	2	0,2%
5		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%	1	0,1%
6		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%	1	0,1%
8		0,0%		0,0%	1	2,9%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,5%		0,0%	1	0,2%	1	0,1%
10		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%	1	0,5%		0,0%		0,0%	1	0,2%	1	0,1%
20		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,6%		0,0%		0,0%		0,0%	1	0,2%		0,0%	1	0,1%
Non Rispondenti					1										1				1	
Rispondenti	173	100,0%	15	100,0%	34	97,1%	159	100,0%	559	100,0%	185	100,0%	192	100,0%	410	99,8%	530	100,0%	940	99,9%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	
D11	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
SOLO ATTIVITA' COMMERCIALI	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
	1	0,6%	1	6,7%		0,0%		0,0%	4	0,7%		0,0%	2	1,0%	3	0,7%	3	0,6%	6	0,6%
Non Rispondenti					1										1				1	
Rispondenti	173	100,0%	15	100,0%	34	97,1%	159	100,0%	559	100,0%	185	100,0%	192	100,0%	410	99,8%	530	100,0%	940	99,9%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	

Tabella 14: D12 Negli ultimi 3 anni la Sua impresa ha (risposte multiple, senza limite, specificare il n. di stabilimenti produttivi):

D12	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale		
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%									
Aperto nuovi stabilimenti produttivi in Piemonte																					
	1	3	1,7%	1	6,7%			2	1,3%			2	1,1%	3	1,6%	5	1,2%	1	0,2%	6	0,6%
Aperto nuovi stabilimenti produttivi nel Resto d'Italia																					
	1									2	0,4%			1	0,5%	1	0,2%	1	0,2%	2	0,2%
	2	1	0,6%							1	0,2%	2	1,1%	1	0,5%			2		2	0,2%
	4									1	0,2%			1	0,5%			1		1	0,1%
Aperto nuovi stabilimenti produttivi all'estero																					
	1	1	0,6%			1	2,9%									1	0,2%	1	0,2%	2	0,2%
	2			1	6,7%			1	0,6%	1	0,2%			1	0,5%	2	0,5%	1	0,2%	3	0,3%
	3	1	0,6%													1	0,2%			1	0,1%
Chiuso stabilimenti in Piemonte																					
	1							1	0,6%	2	0,4%	1	0,5%			2	0,5%	1	0,2%	3	0,3%
Chiuso stabilimenti nel Resto d'Italia																					
	1	1	0,6%	1	6,7%					2	0,4%			1	0,5%	3	0,7%	1	0,2%	4	0,4%
Chiuso stabilimenti all'estero																					
	1									1	0,2%					1	0,2%			1	0,1%
Non ci sono state aperture nè chiusure																					
	166	96,0%	13	86,7%	34	97,1%	155		550	98,4%	180	97,3%	185	96,4%	396	96,4%	522	98,5%	918	97,6%	
Non Rispondenti																					
Rispondenti	173	100,0%	15	100,0%	35	100,0%	159	100,0%	559	100,0%	185	100,0%	192	100,0%	411	100,0%	530	100,0%	941	100,0%	
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941		

Tabella 15: D12_1 In quale/i paese/i?

D12_1	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
Aperture Estero																
IRAN E INDIA							1	100,0%			1	20,0%			1	16,7%
REPUBBLICA CECA E NAMIBIA			1	100,0%							1	20,0%			1	16,7%
SLOVACCHIA	1	50,0%									1	20,0%			1	16,7%
TUNISIA	1	50,0%									1	20,0%			1	16,7%
TURCHIA					1	100,0%							1	100,0%	1	16,7%
Chiusure Estero																
POLONIA									1	100,0%	1	20,0%			1	16,7%
Rispondenti	2		1		1		1		1		5		1		6	

Tabella 16: D13 Fatto cento il fatturato totale automotive, quanto di questo è dovuto a vendite all'estero?

D13	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%								
0%	53	32,5%	7	53,8%	6	18,8%	15	9,6%	239	45,7%	55	29,4%	97	25,5%	223	44,1%	320	36,1%
meno del 25%	47	28,8%	3	23,1%	8	25,0%	28	17,9%	133	25,4%	59	31,6%	120	31,5%	99	19,6%	219	24,7%
tra l'26% e il 50%	35	21,5%	2	15,4%	9	28,1%	52	33,3%	65	12,4%	34	18,2%	80	21,0%	83	16,4%	163	18,4%
tra l'51% e il 75%	14	8,6%	1	7,7%	4	12,5%	31	19,9%	41	7,8%	17	9,1%	48	12,6%	43	8,5%	91	10,3%
tra il 76% e il 99%	13	8,0%	0	0,0%	5	15,6%	28	17,9%	42	8,0%	20	10,7%	32	8,4%	56	11,1%	88	9,9%
100%	1	0,6%		0,0%		0,0%	2	1,3%	3	0,6%	2	1,1%	4	1,0%	2	0,4%	6	0,7%
Non Rispondenti	10		2		3		3		36		5		30		24		54	
Rispondenti	163	94,2%	13	86,7%	32	91,4%	156	98,1%	523	93,6%	187	97,4%	381	92,7%	506	95,5%	887	94,3%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		192		411		530		941	

Tabella 17: D13_1 Quali sono per fatturato (o in alternativa per volume) i vostri primi tre mercati esteri?

D13_1	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
GERMANIA	67	56,3%	4	57,1%	21	72,4%	87	64,0%	178	57,1%	181	59,9%	176	58,7%	357	59,4%
FRANCIA	53	44,5%	3	42,9%	13	44,8%	64	47,1%	154	49,4%	152	50,3%	135	45,0%	287	47,8%
SPAGNA	26	21,8%	2	28,6%	7	24,1%	40	29,4%	96	30,8%	79	26,2%	92	30,7%	171	28,5%
POLONIA	13	10,9%	1	14,3%	4	13,8%	17	12,5%	39	12,5%	52	17,2%	22	7,3%	74	12,3%
REGNO UNITO	13	10,9%			2	6,9%	19	14,0%	27	8,7%	23	7,6%	13	4,3%	61	10,1%
STATI UNITI	5	4,2%			1	3,4%	14	10,3%	17	5,4%	12	4,0%	25	8,3%	37	6,2%
CINA	11	9,2%	1	14,3%	1	3,4%	9	6,6%	7	2,2%	18	6,0%	11	3,7%	29	4,8%
TURCHIA	5	4,2%			2	6,9%	7	5,1%	14	4,5%	21	7,0%	7	2,3%	28	4,7%
ROMANIA	7	5,9%					3	2,2%	12	3,8%	9	3,0%	13	4,3%	22	3,7%
BRASILE	6	5,0%			1	3,4%	4	2,9%	10	3,2%	12	4,0%	9	3,0%	21	3,5%
SVEZIA	2	1,7%			2	6,9%	7	5,1%	7	2,2%	9	3,0%	9	3,0%	18	3,0%
SVIZZERA	3	2,5%					3	2,2%	11	3,5%	2	0,7%	15	5,0%	17	2,8%
AUSTRIA	1	0,8%					8	5,9%	6	1,9%	6	2,0%	9	3,0%	15	2,5%
BELGIO	7	5,9%					3	2,2%	5	1,6%	6	2,0%	9	3,0%	15	2,5%
RUSSIA	3	2,5%					4	2,9%	7	2,2%	9	3,0%	5	1,7%	14	2,3%
INDIA	1	0,8%			2	6,9%	5	3,7%	5	1,6%	9	3,0%	4	1,3%	13	2,2%
OLANDA	3	2,5%					2	1,5%	8	2,6%	4	1,3%	9	3,0%	13	2,2%
PORTOGALLO	2	1,7%			1	3,4%	1	0,7%	9	2,9%	6	2,0%	7	2,3%	13	2,2%
REPUBBLICA CECA	3	2,5%			1	3,4%	2	1,5%	6	1,9%	6	2,0%	6	2,0%	12	2,0%
GRECIA	2	1,7%					2	1,5%	7	2,2%	2	0,7%	9	3,0%	11	1,8%
AUSTRALIA	1	0,8%			1	3,4%	5	3,7%	3	1,0%	3	1,0%	7	2,3%	10	1,7%
TUNISIA	1	0,8%			1	3,4%	3	2,2%	5	1,6%	7	2,3%	3	1,0%	10	1,7%
Altre Destinazioni	16	13,4%	1	14,3%	4	13,8%	32	23,5%	68	21,8%	46	15,2%	75	25,0%	121	20,1%
Non Rispondenti	1		1				8		8		12		7		20	
Rispondenti	119	99,2%	7	87,5%	29	100,0%	136	94,4%	312	97,5%	302	96,2%	300	97,7%	601	96,8%
Totale intervistati	120		8		29		144		320		314		307		621	

Tabella 18: (continua) D13_1 Quali sono per fatturato (o in alternativa per volume) i vostri primi tre mercati esteri?

D13_1	Best Exporter		D13_1	Top Performer	
	Impr.	%		Impr.	%
GERMANIA	122	67,0%	GERMANIA	81	60,9%
FRANCIA	95	52,2%	FRANCIA	50	37,6%
SPAGNA	52	28,6%	SPAGNA	35	26,3%
REGNO UNITO	20	11,0%	POLONIA	22	16,5%
POLONIA	19	10,4%	REGNO UNITO	11	8,3%
STATI UNITI	17	9,3%	CINA	11	8,3%
CINA	13	7,1%	SVEZIA	10	7,5%
RUSSIA	7	3,8%	TURCHIA	9	6,8%
TURCHIA	7	3,8%	RUSSIA	6	4,5%
GIAPPONE	6	3,3%	INDIA	6	4,5%
INDIA	6	3,3%	STATI UNITI	5	3,8%
SVEZIA	6	3,3%	ROMANIA	5	3,8%
AUSTRIA	5	2,7%	REPUBBLICA CECA	4	3,0%
OLANDA	5	2,7%	BRASILE	4	3,0%
ROMANIA	5	2,7%	BELGIO	4	3,0%
ALTRO	69	37,9%	ALTRO	43	32,3%
Non Rispondenti	3		Non Rispondenti	4	
Rispondenti	182	98,4%	Rispondenti	133	97,1%
Totale intervistati	185		Totale intervistati	137	

Tabella 19: D13_2 .. E quali gli ultimi tre conquistati negli ultimi 3 anni?

D13_2	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%								
Nessuna Conquista	88	73,3%	7	87,5%	25	86,2%	114	79,2%	268	83,8%	254	80,9%	258	84,0%	502	80,8%
GERMANIA	3	2,5%					3	2,1%	11	3,4%	9	2,9%	8	2,6%	17	2,7%
FRANCIA	6	5,0%			1	3,4%	3	2,1%	6	1,9%	7	2,2%	9	2,9%	16	2,6%
ROMANIA	6	5,0%			1	3,4%		0,0%	6	1,9%	4	1,3%	9	2,9%	13	2,1%
CINA	5	4,2%					3	2,1%	3	0,9%	6	1,9%	5	1,6%	11	1,8%
POLONIA	1	0,8%					3	2,1%	6	1,9%	7	2,2%	3	1,0%	10	1,6%
SPAGNA	4	3,3%	1	12,5%			1	0,7%	4	1,3%	5	1,6%	5	1,6%	10	1,6%
RUSSIA	3	2,5%			1	3,4%	3	2,1%	2	0,6%	5	1,6%	4	1,3%	9	1,4%
STATI UNITI	1	0,8%					2	1,4%	4	1,3%	3	1,0%	4	1,3%	7	1,1%
REPUBBLICA CECA	2	1,7%						0,0%	4	1,3%	3	1,0%	3	1,0%	6	1,0%
BRASILE	2	1,7%					1	0,7%	2	0,6%	4	1,3%	1	0,3%	5	0,8%
GRECIA	1	0,8%					1	0,7%	3	0,9%	1	0,3%	4	1,3%	5	0,8%
INDIA	2	1,7%					2	1,4%	1	0,3%	3	1,0%	2	0,7%	5	0,8%
BULGARIA	2	1,7%						0,0%	2	0,6%	1	0,3%	3	1,0%	4	0,6%
PORTOGALLO	2	1,7%					1	0,7%	1	0,3%		0,0%	4	1,3%	4	0,6%
REGNO UNITO	1	0,8%					1	0,7%	2	0,6%	3	1,0%	1	0,3%	4	0,6%
Altre Conquiste	14	11,7%			2	6,9%	17	11,8%	16	5,0%	25	8,0%	24	7,8%	49	7,9%
Totale Rispondenti	120		8		29		144		320		314		307		621	

Tabella 20: (continua) D13_2 .. E quali gli ultimi tre conquistati negli ultimi 3 anni?

D13_2	Best Exporter		D13_2	Top Performer	
	Impr.	%		Impr.	%
Nessuna Conquista	148	80,0%	Nessuna Conquista	107	78,1%
CINA	7	3,8%	SPAGNA	4	2,9%
RUSSIA	6	3,2%	CINA	3	2,2%
FRANCIA	5	2,7%	FRANCIA	3	2,2%
GERMANIA	4	2,2%	GERMANIA	3	2,2%
GRECIA	3	1,6%	POLONIA	3	2,2%
POLONIA	3	1,6%	ROMANIA	3	2,2%
REPUBBLICA CECA	3	1,6%	RUSSIA	3	2,2%
UCRAINA	3	1,6%	STATI UNITI	3	2,2%
PORTOGALLO	2	1,1%	INDIA	2	1,5%
REGNO UNITO	2	1,1%	ARGENTINA	1	0,7%
SPAGNA	2	1,1%	BRASILE	1	0,7%
STATI UNITI	2	1,1%	CANADA	1	0,7%
AFRICA	1	0,5%	ETIOPIA	1	0,7%
AUSTRALIA	1	0,5%	IRAN	1	0,7%
BELGIO	1	0,5%	LIBIA	1	0,7%
Altre Conquiste	17	9,2%	Altre Conquiste	8	5,8%
Totale Rispondenti	185		Totale Rispondenti	137	

Tabella 21: D14 Quest'anno l'Osservatorio si occuperà dell'India. La Sua impresa (risposte multiple):

D14	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
Vende almeno il 5% del suo fatturato in India	5	3,2%			1	2,9%	8	5,2%	9	1,8%	9	5,0%	7	3,9%	17	4,4%	6	1,2%	23	2,6%
Produce assieme ad altri in Joint venture in India	4	2,6%			5	14,3%	5	3,3%	10	1,9%	7	3,9%	10	5,5%	10	2,6%	14	2,9%	24	2,8%
Produce da sola in India					1	2,9%	3	2,0%	3	0,6%	4	2,2%	2	1,1%	4	1,0%	3	0,6%	7	0,8%
Nessuna delle precedenti ma ha pianificato l'entrata entro il 2010	3	1,9%	1	7,7%	1	2,9%	3	2,0%	4	0,8%	3	1,7%	3	1,7%	7	1,8%	5	1,0%	12	1,4%
Nessuna delle precedenti ma ritiene l'India interessante per il futuro	49	31,4%	5	38,5%	16	45,7%	58	37,9%	96	18,7%	64	35,6%	57	31,5%	109	28,5%	115	23,6%	224	25,7%
Non è un mercato che ci interessa per i prossimi 4 o 5 anni	97	62,2%	7	53,8%	12	34,3%	80	52,3%	392	76,4%	98	54,4%	104	57,5%	240	62,7%	348	71,5%	588	67,6%
Altro									3	0,6%		0,0%		0,0%	1	0,3%	2	0,4%	3	0,3%
Non Rispondenti	17		2				6		46		5		11		28		43		71	
Rispondenti	156	90,2%	13	86,7%	35	100,0%	153	96,2%	513	91,8%	180	97,3%	181	94,3%	383	93,2%	487	91,9%	870	92,5%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	

Tabella 22: D15 I piani della vostra società per i prossimi 5 anni (dal 2008 al 2012) prevedono forse qualcuna delle seguenti operazioni all'estero? (risposte multiple)

D15	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%								
Incroci/scambi azionari con società estere	12	19,7%	2	28,6%	14	60,9%	18	29,5%	34	21,1%	40	25,2%	40	26,0%	80	25,6%
Creazione di Joint Venture con società estere	33	54,1%	3	42,9%	14	60,9%	36	59,0%	65	40,4%	92	57,9%	59	38,3%	151	48,2%
Associazioni temporanee di scopo con società estere	7	11,5%		0,0%	3	13,0%	5	8,2%	18	11,2%	14	8,8%	19	12,3%	33	10,5%
Altri tipi di partnership con società estere	13	21,3%	3	42,9%	1	4,3%	9	14,8%	60	37,3%	38	23,9%	48	31,2%	86	27,5%
Non Rispondenti	112		8		12		98		398		252		376		628	
Rispondenti	61	35,3%	7	46,7%	23	65,7%	61	38,4%	161	28,8%	159	38,7%	154	29,1%	313	33,3%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		411		530		941	

Tabella 23: D16 La Sua azienda appartiene ad un gruppo?

D16	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%								
Si Controllante	9	5,2%		0,0%	1	2,9%	2	1,3%	9	1,6%	7	3,8%	7	3,6%	10	2,4%	11	2,1%	21	2,2%
Si Controllata da gruppo italiano (Filiale di)	16	9,2%	2	13,3%	6	17,1%	21	13,2%	45	8,1%	27	14,6%	19	9,9%	42	10,2%	48	9,1%	90	9,6%
Si Filiale di gruppo Estero senza auton strategica	5	2,9%	3	20,0%	2	5,7%	2	1,3%	8	1,4%	5	2,7%	7	3,6%	10	2,4%	10	1,9%	20	2,1%
Si Filiale di gruppo Estero con auton strategica	5	2,9%	3	20,0%	13	37,1%	6	3,8%	19	3,4%	12	6,5%	5	2,6%	28	6,8%	18	3,4%	46	4,9%
No azienda Indipendente	138	79,8%	7	46,7%	13	37,1%	128	80,5%	478	85,5%	134	72,4%	154	80,2%	321	78,1%	443	83,6%	764	81,2%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	

Tabella 24: D17 Quanti addetti lavorano per la sua azienda in totale fra dipendenti e collaboratori (esprimere pure la migliore approssimazione)?

D17	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
Totale	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
0	4	2,3%		0,0%	5	14,3%	1	0,6%	14	2,5%	10	2,5%	14	2,6%	24	2,6%
meno di 10	39	22,5%	3	21,4%	2	5,7%	26	16,4%	176	31,6%	69	16,9%	177	33,4%	246	26,2%
tra 11 e 49	68	39,3%	1	7,1%	6	17,1%	52	32,7%	249	44,7%	167	40,9%	209	39,4%	376	40,1%
tra 50 e 249	52	30,1%	3	21,4%	4	11,4%	61	38,4%	87	15,6%	118	28,9%	89	16,8%	207	22,1%
oltre 250	10	5,8%	6	42,9%	18	51,4%	19	11,9%	31	5,6%	43	10,5%	41	7,7%	84	9,0%
Non Rispondenti			1						2		3				3	
Rispondenti	173	100,0%	14	93,3%	35	100,0%	159	100,0%	557	99,6%	408	99,3%	530	100,0%	938	99,7%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		411		530		941	
D17	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
all'Estero	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
0	166	96,5%	12	100,0%	31	93,9%	149	97,4%	547	98,2%	388	97,0%	517	98,1%	905	97,6%
meno di 10	3	1,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	0,5%	1	0,2%	3	0,3%
tra 11 e 49	2	1,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	0,7%	3	0,8%	3	0,6%	6	0,6%
tra 50 e 249	1	0,6%	0	0,0%	1	3,0%	4	2,6%	3	0,5%	5	1,3%	4	0,8%	9	1,0%
oltre 250	0	0,0%	0	0,0%	1	3,0%	0	0,0%	3	0,5%	2	0,5%	2	0,4%	4	0,4%
Non Rispondenti	1		3		2		6		2		11		3		14	
Rispondenti	172	99,4%	12	80,0%	33	94,3%	153	96,2%	557	99,6%	400	97,3%	527	99,4%	927	98,5%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		411		530		941	
D17	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
in Piemonte	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%
0	84	48,8%	2	14,3%	20	60,6%	99	63,9%	361	65,6%	49	12,3%	517	98,1%	566	61,3%
meno di 10	17	9,9%	3	21,4%	1	3,0%	3	1,9%	35	6,4%	56	14,1%	3	0,6%	59	6,4%
tra 11 e 49	38	22,1%	1	7,1%	3	9,1%	18	11,6%	100	18,2%	159	40,1%	1	0,2%	160	17,3%
tra 50 e 249	31	18,0%	5	35,7%	3	9,1%	30	19,4%	44	8,0%	110	27,7%	3	0,6%	113	12,2%
oltre 250	2	1,2%	3	21,4%	6	18,2%	5	3,2%	10	1,8%	23	5,8%	3	0,6%	26	2,8%
Non Rispondenti	1		1		2		4		9		14		3		17	
Rispondenti	172	99,4%	14	93,3%	33	94,3%	155	97,5%	550	98,4%	397	96,6%	527	99,4%	924	98,2%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		411		530		941	

Tabella 25: D18 Rispetto all'anno precedente, nel 2007 il Vostro fatturato è aumentato o diminuito del (dato in percentuale):

D18	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%	Impr.	%								
oltre il -11%	7	4,6%	0	0,0%	0	0,0%	3	2,1%	20	4,0%	3	1,8%	15	4,1%	15	3,2%	30	3,6%
tra -1% e -10%	10	6,6%	1	7,7%	2	6,5%	3	2,1%	41	8,3%	12	7,2%	28	7,7%	29	6,2%	57	6,8%
0%	48	31,6%	4	30,8%	10	32,3%	36	25,4%	174	35,2%	50	29,9%	113	30,9%	159	34,0%	272	32,7%
tra 1% e 10%	50	32,9%	6	46,2%	11	35,5%	58	40,8%	142	28,7%	59	35,3%	117	32,0%	150	32,1%	267	32,1%
tra l'11% e 25%	20	13,2%	2	15,4%	3	9,7%	33	23,2%	83	16,8%	27	16,2%	62	16,9%	79	16,9%	141	16,9%
oltre il 26%	17	11,2%	0	0,0%	5	16,1%	9	6,3%	35	7,1%	16	9,6%	31	8,5%	35	7,5%	66	7,9%
Non Rispondenti	21		2		4		17		64		18		45		63		108	
Rispondenti	152	87,9%	13	86,7%	31	88,6%	142	89,3%	495	88,6%	167	90,3%	366	89,1%	467	88,1%	833	88,5%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		411		530		941	

Tabella 26: D19 In quale classe di fatturato complessivo (automotive e non) si colloca la Sua azienda (non il gruppo), con riferimento al 2007?

D19	ED		MOD		SIS		SPEC		SUB		Best Exporter		Top Performer		Piemonte		Resto d'Italia		Totale	
	assoluti	%	assoluti	%	assoluti	%	assoluti	%	assoluti	%	assoluti	%								
Inferiore a 100.000 euro	6	4,0%	2	16,7%			7	4,7%	35	7,3%	5	2,7%	6	3,1%	16	4,4%	34	7,5%	50	6,1%
Da 100 mila a 1 milione di euro	38	25,3%	1	8,3%	5	18,5%	23	15,5%	130	27,3%	24	13,0%	33	17,2%	61	16,9%	136	30,1%	197	24,2%
Da 1 a 2 milioni di euro	19	12,7%	1	8,3%	2	7,4%	9	6,1%	91	19,1%	10	5,4%	30	15,6%	45	12,4%	77	17,0%	122	15,0%
Da 2 a 5 milioni	34	22,7%	2	16,7%	2	7,4%	24	16,2%	86	18,0%	23	12,4%	29	15,1%	79	21,8%	69	15,3%	148	18,2%
Da 5 a 10 milioni di euro	22	14,7%	1	8,3%	1	3,7%	28	18,9%	52	10,9%	24	13,0%	36	18,8%	56	15,5%	48	10,6%	104	12,8%
Da 10 a 50 milioni di euro	28	18,7%	2	16,7%	8	29,6%	44	29,7%	65	13,6%	55	29,7%	38	19,8%	85	23,5%	62	13,7%	147	18,1%
Oltre 50 milioni di euro	3	2,0%	3	25,0%	9	33,3%	13	8,8%	18	3,8%	20	10,8%	12	6,3%	20	5,5%	26	5,8%	46	5,7%
Non Rispondenti	23		3		8		11		82		24		8		49		78		127	
Rispondenti	150	86,7%	12	80,0%	27	77,1%	148	93,1%	477	85,3%	185	100,0%	192	100,0%	362	88,1%	452	85,3%	814	86,5%
Totale intervistati	173		15		35		159		559		185		192		411		530		941	