



ATTUALITÀ



Concept automobilistico

www.ecostampa.it



Evoluzione continua

Il design come elemento strategico per la competitività su scala internazionale: è il risultato certo di questa analisi sulla filiera dello stile e sulle politiche per l'automotive nel distretto piemontese.

Dopo lo studio della crisi del settore, scopriamo il mondo in evoluzione rappresentato dalle aziende piemontesi del concept e dello stile dell'auto (seconda parte)

di Andrea Bagatta

Non bisogna essere attenti analisti per capire che il quadro di riferimento del settore automotive è in forte evoluzione, gli scenari cambiano con grande rapidità e sempre nuove sfide si affacciano di fronte alle aziende di filiera. Partendo da questa constatazione, supportata già da un paio d'anni dai segnali di crisi di alcuni tra i grandi carrozzieri e tra gli operatori del settore, dalla Regione Piemonte è nata l'esigenza di ottenere una serie di conoscenze specifiche e sistematiche sulle imprese riconducibili alla filiera dello stile dell'auto. Per questi motivi e sulla base di questi bisogni Giuseppe Calabrese, dirigente di ricerca presso il Ceris-Cnr di Mon-

calieri e docente a contratto di Economia Manageriale presso il Politecnico di Torino e l'Università di Torino, membro del comitato direttivo internazionale di Gerpisa, ha svolto un fondamentale lavoro d'indagine e analisi del segmento produttivo del concept e dello stile dell'auto in Piemonte, lavoro che ha dato vita al volume "La filiera dello stile e le politiche industriali per l'automotive in Piemonte e in Europa" a cura di Giuseppe Calabrese (218 pagine, Franco Angeli Editore, 2010).

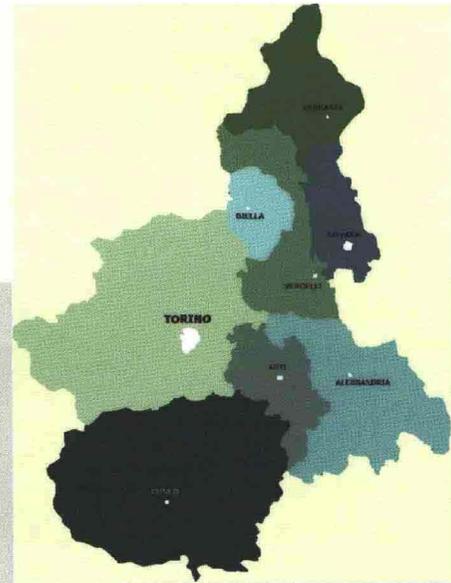
L'azienda di filiera

Sulla base dell'indagine condotta direttamente presso 39 imprese piemontesi specializzate nella creazione e trasformazione



ATTUALITÀ

Concept automobilistico



La regione Piemonte e il Ceris, Istituto di Ricerca dell'impresa e dello sviluppo, hanno dato vita a una ricerca sul settore confluita nel volume "La filiera dello stile e le politiche industriali per l'automotive in Piemonte e in Europa", a cura di Giuseppe Calabrese

Tra i punti di forza il distretto piemontese segna il know-how diffuso, frutto di tradizione di lunga durata, la capacità lavorativa con il mix tra competenze artigianali e grande innovazione tecnologica e anche il costo del lavoro, che rispetto ai laureati è vantaggioso se paragonato ad altre zone economicamente sviluppate

dello stile dell'auto, è possibile estrarre una fotografia abbastanza precisa dell'azienda media. In termini di fatturato, escludendo i tre grandi del design piemontese Bertone, Italdesign-Giugiaro e Pininfarina, che farebbero balzare la media a 35 milioni di euro, se si prende a riferimento il perimetro più ampio delle imprese della filiera è di 7,3 milioni di euro

(5 se si considerassero solo le attività di concept design e modellazione virtuale e fisica). Il numero medio dei dipendenti è 64, da cui discende un fatturato medio per dipendente di 114mila euro. Secondo i riferimenti della normativa europea, le microimprese (bilancio non superiore a 2 milioni di euro e meno di 10 dipendenti) nel distretto sono il 7 per cento, le piccole

imprese (bilancio e totale attivo non superiore a 10 milioni e 50 dipendenti) sono il 52% e le medie imprese (bilancio non superiore a 50 milioni, totale attivo a 43 e dipendenti a 249) sono il 40 per cento. Praticamente senza distinzioni in base alla tipologia di lavorazione, più dei tre quarti delle attività si ricollega a richieste provenienti da OEM (Original Equipment Ma-

A colloquio con l'autore



Dopo averci spiegato sullo scorso numero come è nata la ricerca e quali sono stati i risultati in generale, l'autore dello studio Giuseppe Calabrese, dalla sua postazione privilegiata d'osservazione sul mondo dell'auto, è tornato a parlarci del distretto piemontese, del suo futuro e delle sfide che lo attendono. Tutto attorno a Fiat?

Che futuro vede in generale per il distretto industriale dell'auto piemontese?

La situazione è in grande evoluzione, al momento attuale. Gran parte del futuro dipende dal grande costruttore nazionale Fiat e dalle sue strategie. Penso che in futuro la forte competenza e l'aumento delle conoscenze tecnologiche permetteranno di discostarsi da questa presenza, perché esistono già nel mondo esempi di distretti che vivono e proliferano senza grandi costruttori di riferimento. È ovvio che questo poi dipenderà anche dalle politiche pubbliche di sostegno, e quindi dalla presenza più o meno forte di grandi fornitori. Già oggi comunque ci sono tantissime aziende che non dipendono più da Fiat o che stanno progressivamente riducendo il fatturato che vi dipende direttamente. Poi è ovvio che c'è anche un ruolo di rappresentanza, di bandiera e di riconoscibilità in Fiat per cui ogni sua scelta ha un impatto su mondo italiano del-

l'auto. Forse si pensa che senza Fiat non ci possa essere più un distretto piemontese dell'auto, ma non è vero e si può cambiare anche questa visione del mondo e del mercato.

L'Italia continuerà a essere leader nella creazione di auto e nel design?

Per quanto riguarda l'assemblaggio e la produzione molto dipenderà dalle forze sociali e dal ruolo che decideranno di giocare gli enti di governo. Basti pensare per esempio a quanto è accaduto attorno a Pomigliano. Di mio posso aggiungere che o si va verso nuove relazioni industriali oppure la situazione attuale di certo non facilita la realizzazione di attività produttive concorrenziali a quelle di Paesi con un costo del lavoro più basso del nostro. Del resto, rispetto invece ai Paesi dell'Est Europa ormai il differenziale sul costo del lavoro non è più così elevato, e quanto è in grado di met-

Attualità

Dimensionamento medio - 2007 (migliaia di euro)

	Concept design	Modell. virtuali	Modell. fisici	Totale parziale	Altri produttori	Totale
Fatturato medio	6.701,1	2.919,9	5.022,5	4.801,3	21.692,3	7.304,7
Numero medio dipendenti	65,3	47,5	46,3	52,5	130,5	64,0
Fatturato per dipendente	102,6	61,4	108,4	91,4	166,2	114,1
Valore aggiunto medio	2.228,4	2.503,7	2.529,0	2.421,6	7.097,3	3.169,7
Valore aggiunto per dipendente	34,1	52,7	54,6	46,1	54,4	49,5

Fonte: Elaborazione Ceris-Cnr

nufacturer), che attraggono in termini di fornitura l'86 per cento delle vendite delle imprese di filiera. Solo il 10 per cento va ad altre imprese di settore e il 3 per cento alle attività interne. Buona parte delle attività indirizzate agli OEM poi si può configurare come body rental, distacco di proprio personale presso i grandi centri stile dei costruttori o degli assemblatori. In termini

di strategie di sviluppo, l'ingresso in nuovi mercati geografici, il miglioramento qualitativo del prodotto e la ricerca di nuovi prodotti o servizi sono i punti focali seguiti da tutti, mentre le migliori leve competitive sono considerate la flessibilità, la qualità e il servizio. I mercati di sbocco sono decisamente quello italiano (43 per cento) e quello europeo (39 per cento).

Fattori che vincolano o favoriscono lo sviluppo

Per le voci che favoriscono lo sviluppo, le aziende del distretto piemontese dell'automotive si distinguono abbastanza dall'universo generalista del manifatturiero. Di certo giocano un ruolo importante gli investimenti in immobilizzazioni tecniche, per le quali però si registrano forti divergenze anche all'interno della stessa filiera, con segmenti che hanno operato investimenti fino al 37 per cento (imprese di concept design) del valore iscritto a bilancio e aziende invece che hanno segnato il passo per oltre il 20 per cento. Rispetto alla formazione, però, l'81 per cento delle aziende di filiera dello stile ha effettuato corsi mentre il manifatturiero piemontese generico registrava una media del 19 per cento nel 2006. Anche

tere in campo il sistema Paese può giocare un ruolo rilevante. Penso non solo alle relazioni industriali, anzi penso che sia molto più importante quello che il Paese può fare per facilitare la produzione in termini di infrastrutture, di snellimento della burocrazia, di agevolazioni operative.

Le recenti scelte di Fiat in merito alla delocalizzazione di alcune produzioni possono cambiare il quadro d'insieme del distretto piemontese?

Ci sono strategie diverse e non sarebbe corretto fare di tutte le erbe un fascio. I modelli premium possono essere prodotti ovunque e venduti ovunque: richiedono attenzione e qualità costruttiva che possono comportare, e sopportare, prezzi più elevati, e così l'Italia rimane una sede di produzione. Poi ci sono le tipologie base e la scelta è quella di produrre dove si vende, o molto vicino. La scelta della Serbia da

parte di Fiat, che tanto ha fatto parlare quest'estate, risponde a una logica di minor costo del lavoro e di relazioni industriali, ma soprattutto risponde alla logica di espansione nell'area dei Balcani, per cui si tende a produrre direttamente là. La stessa cosa succede con la Turchia o con il Brasile. Ed è ovvio che se si considera la questione da questo punto di vista si capisce come la delocalizzazione, di per sé, non sarebbe un problema per il distretto.

Che mercato dell'auto ci dobbiamo attendere per i prossimi anni, e che ricadute ci saranno sulla filiera?

In questo temo che la nostra visione di italiani sia fortemente condizionata da come va il mercato di Fiat. Fiat va male nelle vendite e a noi sembra che tutto il mercato vada male. In realtà non è così: ci sono segmenti, come il premium, che vanno molto bene e sui quali magari Fiat è meno presente. Poi

per Fiat bisogna considerare che la fine degli ecoincentivi ha avuto conseguenze piuttosto pesanti. Infine, ci sono questioni strategiche per cui l'alleanza con Chrysler sta assorbendo molte energie per arrivare a una prima produzione in comune già l'anno prossimo. Allora capiremo meglio come si posizionerà. Altro pericolo è la fuga di manager, come sta avvenendo in questi ultimi tempi. Fiat sta evolvendo e bisogna capire in che direzione. Detto questo, i fornitori che hanno diversificato hanno risentito in modo molto limitato della debolezza di Fiat sul mercato. Poi bisogna considerare quello che si può mettere in campo in termini di interventi pubblici a sostegno della filiera e del distretto. La giunta regionale precedente aveva puntato molto sull'auto ecologica e in generale si è lavorato sul credito d'impresa, con politiche di carattere generale. Bisognerà capire, qualora il mercato non tenesse, che cosa si metterà in campo.



ATTUALITÀ

Concept automobilistico

Distribuzione delle imprese per classificazione dimensionale (valori percentuali)

	Concept design	Modell. virtuali	Modell. fisici	Totale parziale	Altri produttori	Totale
Micro impresa	14,3	12,5		8,7		7,4
Piccola impresa	28,6	50,0	75,0	52,2	50,0	51,9
Media impresa	57,1	37,5	25,0	39,1	50,0	40,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazione Ceris-Cnr

Ripartizione delle attività secondo la tipologia del committente (valori percentuali)

	Concept design	Modell. virtuali	Modell. fisici	Totale parziale	Altri produttori	Totale
Imprese OEM	77,5	70,1	80,6	77,0	98,1	86,3
Imprese del settore	15,1	24,4	18,5	18,3	0,4	10,4
Attività interna	7,4	5,5	0,9	4,7	1,5	3,3
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazione Ceris-Cnr

Principali strategie di sviluppo (media punteggio da 1 a 10)

	Concept design	Modell. virtuali	Modell. fisici	Altri produttori	Totale
Ingresso in nuovi mercati geografici	8,5	8,5	5,5	5,0	7,4
Miglioramento qualitativo del prodotto	6,3	6,4	8,8	7,5	7,1
Nuovi prodotti-servizi	6,0	8,5	6,0	7,5	7,0
Collaborazioni e alleanze strategiche	8,0	6,4	3,5	3,5	5,8
Miglioramento del sistema produttivo	4,2	6,3	3,3	7,5	5,0
Incremento della capacità produttiva	6,0	4,3	2,2	8,0	4,5
Acquisizione di quote di altre imprese	0,8	3,4	1,0	4,5	2,1
Politiche marketing	3,0	2,5	1,0	1,0	2,1

Fonte: Elaborazione Ceris-Cnr

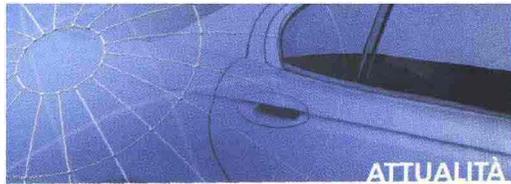
Principali vantaggi competitivi (media punteggio da 1 a 10)

	Concept design	Modell. virtuali	Modell. fisici	Altri produttori	Totale
Flessibilità	8,3	9,3	9,2	9,5	9,0
Qualità	8,3	8,9	9,8	8,5	9,0
Servizio	8,3	8,5	10,0	9,0	8,9
Cogestione progetti	8,0	8,6	7,3	7,0	8,0
Innovazione di processo	7,2	7,1	8,7	7,5	7,6
Innovazione prodotto	8,2	7,4	5,7	7,5	7,1
Situazione finanziaria	6,8	7,3	7,0	7,5	7,1
Costi	7,5	5,9	7,3	7,5	6,9

Fonte: Elaborazione Ceris-Cnr



gli investimenti in ricerca e sviluppo sono stati particolarmente significativi, con il 2,1 per cento del fatturato in media investito dal settore, quasi il doppio rispetto al valore generale calcolato sulla spesa delle imprese piemontesi, l'1,2 per cento del prodotto interno lordo regionale. Scarsa attenzione invece è posta alle attività di marketing, con il budget di spesa destinato alla pubblicità fermo allo 0,4 per cento, con il 40 per cento delle aziende che non fa spese se non per il mantenimento del sito Internet. Tra i vincoli alla crescita, l'aspetto principale è la pressione fiscale-contributiva, seguita dal costo del lavoro, dal costo delle licenze e delle materie prime. "Ma se da un lato era alquanto presumibile che le imprese analizzate attribuissero all'imposizione fiscale e contributiva una posizione prioritaria tra i vincoli alla crescita, anche se con un peso forse non così rilevante, dall'altro lato è sicuramente rimarchevole constatare che simile gravità è attribuita all'espletamento delle pratiche burocratiche e all'applicazione delle normative, fino all'intervento sulle specifiche di prodotto e alla possibilità di realizzarlo", si spiega nell'indagine. In altre parole, non è tanto il carico tributario puro, sul quale è difficile intervenire per



ATTUALITÀ

Concept automobilistico

esigenze di bilancio pubblico, quanto tutto l'apparato burocratico e normativo a esso connesso sul quale si potrebbe attuare una riforma a costo zero.

Forza e debolezza

Fotografata la situazione della filiera, si possono individuare alcuni punti di forza e debolezza, con le relative opportunità e minacce, secondo il modello della metodologia SWOT. Tra i punti di forza il distretto piemontese segna il know-how diffuso, frutto di tradizione di lunga durata, la capacità lavorativa con il mix tra competenze artigianali e grande innovazione tecnologica e anche il costo del lavoro, che rispetto ai laureati è vantaggioso se paragonato ad altre zone economicamente sviluppate. Tra i punti di debolezza, per contro, rimane il dimensionamento delle aziende, nonostante la filiera veda un consolidamento maggiore rispetto al tessuto imprenditoriale italiano, e il suo effetto sulla capacità di contrattazione finanziaria; infine, c'è dissonanza tra offerta e domanda di figure professionali altamente specializzate. Così questi punti di forza e di debolezza si trasformano in altrettante opportunità o minacce, in qualche caso con un'ambivalenza che potrà essere sciolta soltanto dalle attività future. La strategia dei costruttori automobilistici potrà essere opportunità o minaccia a seconda delle strade che imbrocherà, mentre la diversificazione dei mercati di sbocco, lo sviluppo dell'automotive verde ed ecologico ed eventuali sostegni pubblici sono da ascrivere al novero dei punti a favore. Per contro, la diffusa pratica del body rental può diventare una minaccia nel momento in cui svuota le imprese di professionalità e preparazione per trasferirle diretta-



mente ai fornitori, così come elementi di finanza generale possono giocare contro, per esempio la rivalutazione dell'euro che bloccherebbe la possibilità di crearsi nuovi sbocchi di mercato extra UE.

Prospettive e futuro del distretto

Dalla disamina approfondita della filiera si può trarre una visione di prospettiva abbastanza precisa. Tra le attività in maggiore sofferenza nel distretto automotive ci sono proprio quelle ad alto valore aggiunto, ma la situazione è destinata a cambiare. "Al momento la tendenza attuale da parte delle grandi aziende produttrici di auto è quella di portare al proprio interno lo sviluppo del design e dei prodotti - dice l'estensore della ricerca Giuseppe Calabrese - A mio modo di vedere è una politica miope, che riduce il rischio perché crea modelli molto simili tra di loro e quindi riduce il rischio ma toglie anche il valore aggiunto all'attività di design. Per questo sono convinto che sia solo una questione di tempo, poi le Case automobilistiche torneranno a cercare la visione del designer esterno proprio per sfuggire al rischio omologazione che invece adesso è ben visibile. Le uniche peculiarità nel panorama omologato sono state quelle

legate al fascino del retrò: basti pensare alla 500, alla Mini, al Maggiolone o alla PT Cruiser. Nello stile ci vuole coraggio".

Accanto a questa rivalorizzazione della attività di progettazione e di concept, tutto l'altro grande filone di sviluppo del distretto sarà legato al risparmio energetico, all'ecosostenibilità e in generale ai processi ecologici. "Sì, ma non tanto in termini di nuovi prodotti, intesi come auto - specifica Calabrese - Rispetto alle motorizzazioni, resto convinto che le auto elettriche o ibride possano ritagliarsi uno spazio di nicchia ma non sono pronte per il salto sul mercato di massa e non lo saranno almeno fino a quando non sarà risolto il nodo della batteria, vera spina nel fianco di queste soluzioni. O si entra nell'ottica di idee per il consumatore di pagare molto di più, oppure il motore a combustione interna rimane nettamente in vantaggio. Quando si parla di risparmio energetico ed ecocompatibilità, ci si riferisce meglio a tutte le soluzioni in grado di impattare meno sull'ambiente rispondendo alle esigenze di coscienza ecologica diffusa e al bisogno di riciclo". Non gli unici temi di cui si discuterà nell'immediato futuro, comunque. "Altri argomenti importanti sono quelli che già si affacciano nella produzione industriale come la sicurezza, la

Attualità

Analisi SWOT per la filiera dello stile dell'auto in Piemonte

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<i>Know-how diffuso</i>	Dimensione delle imprese
Capacità operative	<i>Situazione finanziaria</i>
Costo del lavoro	Mancanza di personale qualificato
OPPORTUNITÀ	MINACCE
Strategie dei costruttori automobilistici	Strategie dei costruttori automobilistici
Diversificazione mercati di sbocco	<i>Body rental</i>
Sviluppo autovetture ecologiche	Rivalutazione dell'euro
Primi sostegni pubblici	

Fonte: Elaborazione Ceris-Cnr

riduzione dei pesi e l'uso di nuovi materiali, leghe e anche plastica, il tutto nell'ottica di downsizing già perseguita dalle principali Case automobilistiche - prosegue Calabrese - L'innovazione nell'automotive avviene in modo incrementale, non ci sono strappi forti. A meno che la scienza non ci venga

in soccorso con qualcosa a cui ancora non abbiamo pensato". Insomma, i motivi di interesse non verranno meno nei prossimi tempi, tanto da considerare ancora il settore automotive come uno dei migliori su cui puntare, anche a livello professionale. "Il settore è molto affascinante, permette di

togliersi ancora molte soddisfazioni professionali e per questo mi sento di consigliarlo ancora ai giovani - conclude Calabrese - La preparazione italiana ha un alto grado di riconoscimento all'estero e la facoltà universitaria di ingegneria crea un buon bagaglio di tipo culturale. Se individuo una pecca nei giovani italiani e se quindi posso dare un consiglio è quello di muoversi di più. Gli italiani giovani sono di solito poco disponibili a fare esperienze all'estero, e invece il confronto è fondamentale. Parlo di lavorare all'estero ma anche di dare la disponibilità a viaggiare qualora si lavorasse in Italia. E poi, non dobbiamo pensare di essere tutti Giugiaro. Di Giugiaro ce n'è uno solo e la filiera ha bisogno anche di tanti buoni medi, non solo di fantasisti". ■