

Introduzione

I profondi cambiamenti che hanno investito l'industria automotive sono ormai da qualche anno al centro del dibattito internazionale, focalizzato sui possibili scenari futuri che vedano protagonisti veicoli a motorizzazioni alternative, auto a guida autonoma, o città riorganizzate sulla base di nuovi paradigmi di mobilità. Il tema della sostenibilità ambientale è il *fil rouge* che lega le diverse ipotesi evolutive dell'industria, in quanto le spinte che derivano da questa attenzione sembrano quelle destinate ad avere un maggior impatto sui cambiamenti di prodotti, processi, e modelli di business del settore.

Un'interessante riflessione, a questo proposito, è stata condotta da John Paul MacDuffie, direttore del Program on Vehicle and Mobility Innovation (PVMI) di Warthon, alla *Connected Truck, Connected Car Conference*¹ organizzata dal PVMI e dal Mack Institute for Innovation Management (giugno 2017). L'analisi proposta dal gruppo di ricerca impegnato ad analizzare le dinamiche dell'industria automotive e a comprenderne i possibili scenari futuri² evidenzia come nel dibattito pubblico vi sia un importante orientamento a leggere i *trend* con un approccio definito 'determinismo tecnologico': le previsioni sul futuro dell'industria dell'auto si basano, infatti, quasi sempre sull'applicazione delle nuove tecnologie disponibili a prodotti e processi produttivi. Il focus sembra quindi essere «tutto sulla soluzione, e non sul problema». Tuttavia, si evidenzia nell'analisi proposta come i cambiamenti radicali annunciati dal ruolo sempre più importante delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (tra i quali, l'entrata in gioco di player 'esterni' all'industria) sembrano essere quantomeno posticipati. Gli OEM, infatti, continuano a giocare in modo pressoché esclusivo il ruolo di integratori di sistema, e anche gli esempi portati da nuovi player di successo (Tesla) o potenziali nuovi entranti (Google o Apple) dimostrano come le competenze dei *carmaker* siano difficilmente replicabili o acquisibili nel medio periodo. Ad un'osservazione del quadro complessivo, quindi, le vere sfide sembrano emergere in campi diversi da quello dell'innovazione tecnologica (dove, come si è detto, molto è già stato fatto ed è disponibile ad essere incorporato in prodotti e processi). Ciò che ancora sembra irrisolto è il quadro normativo, infrastrutturale, e

1 Articolo disponibile al seguente link: <https://pvmi.wharton.upenn.edu/news/driverless-connected-vehicles/> (2017-10-05).

2 Composto, oltre a J.P. MacDuffie, da James Womack, Richard Bishop e Sara Light.

sociale ove questi cambiamenti dell'industria dovrebbero avvenire. Minore attenzione è stata data alla delineazione di quelli che potrebbero essere i necessari aggiustamenti o innovazioni normative per regolare la transizione dell'industria automotive verso un nuovo paradigma di mobilità, che preveda la convivenza di pratiche di *sharing* e di utilizzo di veicoli a guida autonoma. Lo stesso dicasi per le necessarie infrastrutture, che in alcuni casi dovrebbero tradursi in vere e proprie rivoluzioni dei centri urbani, per l'accoglienza dei nuovi veicoli o dei nuovi gruppi di fruitori dei servizi di mobilità. E, infine, quale profondo cambiamento nei consumi, e negli stili di vita, dovrebbe o potrebbe avvenire per fare spazio ad uno scenario caratterizzato da una mobilità 'sostenibile'?

Queste questioni non solo sono tuttora aperte, ma sembrano poste drasticamente in secondo piano rispetto alla dinamica tecnologica. Tuttavia, data la rilevanza di questi temi per la transizione effettiva ad un nuovo modello di mobilità, l'ipotesi che si può provare a fare sulla dinamica del cambiamento è che la rivoluzione sia molto meno imminente di quanto il discorso mediatico ci abbia portato a credere. L'ipotesi fatta da MacDuffie è che «il percorso verso i veicoli connessi e autonomi non sarà una evoluzione lineare basata su quanto la tecnologia è capace di fare. Al contrario, l'evoluzione procederà ad un passo più lento, pesantemente influenzato dalle impreviste limitazioni tecniche in molte applicazioni pratiche, dalla competizione che tiene molte opzioni in gioco (considerando le dinamiche 'winner-takes-all'), e da un periodo di coalizioni fluide [tra i diversi player] volte ad esplorare le diverse combinazioni tra tecnologia, auto, e servizi di mobilità che meglio possano risolvere i problemi del consumatore e soddisfare i bisogni della società».

L'industria dell'auto sembra quindi all'alba di una nuova fase della sua evoluzione, diversa dalla rivoluzione più volte annunciata: sta assistendo all'avvio di un irreversibile processo di cambiamento, che caratterizzerà l'industria probabilmente per le prossime decadi.

A fronte di questo quadro complessivo, il volume 2017 dell'Osservatorio sulla componentistica automotive italiana propone una fotografia dell'industria nazionale, offrendo al tempo stesso una chiave di lettura delle dinamiche che caratterizzano l'evoluzione del settore a livello globale.

In particolare, il volume è articolato in due parti: la Parte I raggruppa i tre capitoli focalizzati da un lato, sull'analisi dei dati di fonti secondarie relativi alla dimensione del settore, e dall'altro, sulla presentazione dei risultati della rilevazione diretta sui componentisti italiani; la Parte II comprende i quattro capitoli di approfondimento di alcuni temi specifici, leggendo alcuni dei risultati della rilevazione annuale alla luce di osservazioni e considerazioni offerte da altre ricerche correlate al tema di approfondimento.

Nello specifico, il capitolo 1 propone una sintesi dei dati relativi alle dinamiche di domanda e offerta di autoveicoli a livello globale. In questo

capitolo si sottolinea come nell'anno 2016 vi sia stato un aumento della domanda di autoveicoli, che ha raggiunto nei Paesi industrializzati i volumi del 2007. In aumento, a trainare la dinamica positiva dell'area asiatica, sono Cina e India, mentre continua la dinamica negativa iniziata nel 2013 della domanda di Russia e Brasile. Nell'area europea, la rilevanza dell'industria automotive viene confermata dal dato sull'occupazione, con 2,45mln di addetti diretti e 825mila addetti indiretti nella filiera produttiva (che contano per il 10,9% degli impiegati nel settore manifatturiero). Per quanto riguarda le dinamiche di internazionalizzazione, i volumi di veicoli esportati da parte dei Paesi europei aumentano, totalizzando un saldo positivo di 89,7mld di €. In questo contesto, l'Italia si posiziona come il sesto produttore di autoveicoli in UE (con 1,1m di auto prodotte nel 2016, +9% dal 2015). Il 56% delle autovetture prodotte è destinato al mercato estero (il 5% in più rispetto al 2015). L'Italia si conferma come il Paese europeo con il maggior numero di autovetture a trazione alternativa, la diffusione delle quali sta avvenendo in modo generale in tutta l'area europea (+7%).

Facendo seguito al quadro generale delineato dal primo capitolo, il capitolo 2 si focalizza sull'approfondimento della situazione nazionale, presentando i risultati della rilevazione effettuata nel primo semestre 2017 sui componentisti italiani. I risultati dell'indagine, che anche per questa edizione registra un tasso di risposta importante, confermano il quadro di generale ripresa economica del settore delineato dall'analisi di scenario proposta al capitolo precedente. I principali risultati che emergono dalla rilevazione possono essere identificati con i seguenti tre punti: i) il consolidamento della geografia delle esportazioni, a favore dei mercati tradizionali, in particolare della Vecchia Europa; ii) il rafforzato legame tra performance dei fornitori ed esportazioni, riflesso nel leggero indebolimento della dipendenza da FCA; iii) le difficoltà nello sviluppo di relazioni inter-organizzative, che implicano spesso una perdita di competitività (di costo e differenziazione) della produzione nazionale rispetto ai *competitor* stranieri. Per l'anno 2017 le attese dei fornitori italiani sono positive, e l'attenzione alle dinamiche evolutive verso nuovi paradigmi di mobilità resta alta.

Conclude la prima parte del volume, dedicata all'inquadramento dell'industria nazionale in un contesto globale, il capitolo 3, dedicato all'analisi dei risultati dell'indagine sui componentisti relativi alle dinamiche di innovazione e alle relazioni inter-organizzative. L'indagine conferma i risultati della precedente edizione, evidenziando una sostanziale difficoltà dei fornitori italiani a sostenere i costi di investimento e sviluppo delle fonti di innovazione, ed in particolare a far crescere le risorse e competenze interne necessarie al fine di sviluppare progetti di *open innovation*. Le analisi proposte in questo capitolo evidenziano come vi sia una chiara relazione tra i progetti di innovazione avviati in collaborazione con altre imprese e la performance innovativa dei fornitori. Tuttavia, il campione di imprese intervistate mette in luce come sussistano ancora importanti

difficoltà nel costruire legami di collaborazione inter-organizzativa all'interno della filiera.

Il capitolo 4 apre la seconda parte del volume, dedicata agli approfondimenti tematici che mirano a mettere in dialogo le dinamiche nazionali emerse dalla rilevazione e lo scenario complessivo. Il capitolo propone una riflessione approfondita sulle molteplici specializzazioni che convivono nell'industria dell'auto, e di come questo si rifletta sulle dinamiche di localizzazione delle imprese, di innovazione, di differenziazione. Il territorio utilizzato come caso studio per l'esplorazione delle dinamiche distrettuali legate alle diverse specializzazioni produttive è quello della regione Emilia-Romagna, che con la specializzazione meccanica, la rilevanza del *motor-sport*, e la presenza di investitori stranieri, offre un particolare punto di osservazione di importanti dinamiche emerse nella prima parte del volume.

Il capitolo 5 offre un focus sul meridione, proponendo l'analisi dell'indotto locale di primo livello degli stabilimenti produttivi di FCA di Melfi, Pomigliano, Cassino e Atessa. In particolare, l'analisi qui proposta sottolinea come sia cambiata la struttura produttiva nel passaggio alla produzione di auto a più alto valore aggiunto, esplorando quale sia il rapporto di dipendenza tra i fornitori meridionali (localizzati nei pressi dei quattro stabilimenti dai quali esce l'85% della produzione nazionale) e il gruppo FCA. Quanto emerge è che, a differenza del caso pugliese dove si è affermata un'importante specializzazione nella meccatronica, le altre regioni meridionali non possono contare su rilevanti dinamiche di R&S ed esportazioni. Tuttavia, alcune dinamiche interessanti sono evidenziate da alcuni casi specifici di singole imprese che si distinguono per essere riuscite a puntare sull'export e su un'importante specializzazione nella meccanica di precisione, suggerendo un percorso di sviluppo per il territorio meridionale nel suo complesso.

Il successivo capitolo 6 affronta il tema del posizionamento competitivo dei componentisti italiani sullo scenario europeo, analizzando le dinamiche di innovazione ed internazionalizzazione. Tra le principali considerazioni offerte da questo capitolo vi è il fatto che i componentisti italiani siano ben posizionati nel sistema europeo rispetto alla concorrenza, in termini di complessità del prodotto e valore aggiunto. In particolare, sul fronte dell'innovazione emerge come vi sia un gruppo di imprese fornitrici con capacità innovative di prodotto e competenze negli aspetti chiave per la futura trasformazione del settore: un'importante opportunità che per essere sfruttata appieno necessita di una chiara strategia nazionale che traghetti le imprese verso il futuro del settore, al disegno della quale i *policy maker* sono chiamati a contribuire nel più breve tempo possibile.

Chiude il volume il capitolo 7, focalizzato sulla transizione dell'industria automotive verso il nuovo paradigma di mobilità. Nell'analisi qui proposta si evidenzia come la filiera ricopra un ruolo chiave nell'affiancare i *car-maker* nella transizione verso nuovi modelli di business incentrati sui nuovi

prodotti, con particolare riferimento alle diverse motorizzazioni. Nello specifico alcune categorie di fornitori saranno direttamente coinvolte, e giocheranno un ruolo chiave, nella transizione verso le motorizzazioni alternative: sistemisti e modulistri dovranno contribuire allo sviluppo dell'architettura di prodotto, mentre gli studi di Engineering e Design affiancheranno gli OEM nella definizione di estetica e funzionalità del veicolo.

