



CrESIT

Centro di ricerca su Economia Sanità Innovazione e Territorio

Il settore moto nella provincia di Varese: situazione attuale, criticità e prospettive di sviluppo

1. Descrizione del progetto di ricerca

Obiettivi della ricerca

La ricerca realizzata dal CrESIT in collaborazione con la C.C.I.A.A. di Varese è volta ad acquisire informazioni specifiche ed aggiornate della struttura economica del settore moto in provincia di Varese al fine di individuare, i seguenti elementi:

- posizionamento e ciclo di vita;
- struttura di governance ed eventuali legami di tipo equity;
- struttura patrimoniale e finanziaria (investimenti e fonti);
- performance economiche e margini;
- relazioni non equity ed internazionalizzazione;
- punti di forza e di debolezza;
- fabbisogni e criticità.

Modalità di analisi

La ricerca è stata condotta mediante lo studio e la rielaborazione di dati reperiti dalle seguenti fonti:

- visure camerali (ordinarie e comprensive dell'assetto della compagine sociale);
- bilanci e note integrative (disponibili per le aziende del settore la cui attività è svolta in forma di società di capitali);
- informazioni qualitative reperite dalle società tramite l'analisi della documentazione ufficiale delle società stesse;
- informazioni qualitative reperite dalle società tramite questionari ed interviste dirette;
- informazioni qualitative e quantitative reperite da associazioni di categoria ed altre fonti.

Lo studio ha avuto ad oggetto il settore moto, rappresentato nella provincia di Varese da:

- n. 1 impresa identificata dal codice ATECO 35.41 (fabbricazione di motocicli), MV Augusta Motor s.p.a. (società che per dimensioni e tradizione di operatività costituisce lo strategic hub del comparto moto per l'intera provincia varesina);

CrESIT – Centro interdipartimentale di ricerca su Economia Sanità Innovazione e Territorio

Università degli Studi dell'Insubria

Via Monte Generoso, 21100 Varese, Italy

tel. +39 0332 395804 fax +39 0332 395509

e-mail: crsit@eco.uninsubria.it web: www.eco.uninsubria.it/crsit



- n. 11 imprese artigiane¹, di cui 3 identificate dal codice ATECO 35.41.1 (fabbricazione e montaggio di motocicli e motoveicoli) e 8 dal codice 35.41.2 (fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori).

La ricerca svolta ha assunto a riferimento l'elaborazione di dati:

- a. Quantitativi: desunti dall'analisi e dalla rielaborazione dei bilanci e delle note integrative delle società appartenenti al settore, nonché delle informazioni quantitative reperite presso associazioni di categoria ed altre fonti nazionali ed internazionali;
- b. Qualitativi: desunti dall'analisi e dalla rielaborazione delle informazioni reperite mediante visure camerali, questionari, interviste telefoniche dirette su specifiche tematiche di interesse realizzate presso alcune società del settore, nonché di ulteriori informazioni reperite presso le associazioni di categoria ed altre fonti nazionali ed internazionali.

Modalità di selezione del campione e raccolta dei dati

L'Analisi Quantitativa è stata condotta assumendo a riferimento i bilanci e le note integrative depositati presso la C.C.I.A.A. di Varese dalle aziende artigiane che esercitano l'attività di "Fabbricazione e montaggio di motocicli e motoveicoli" e di "Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori", in forma di società di capitali.

Il campione oggetto di analisi è costituito da 5 imprese (pari a poco meno del 50% della popolazione oggetto di indagine) identificate dal codice ATECO 35.41.2 (fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori). Dal momento che per le aziende attive nella "Fabbricazione e montaggio di motocicli e motoveicoli" (codice ATECO 35.41.1) era disponibile il bilancio di una sola impresa (sulle tre appartenenti al campione), si è ritenuto di escluderlo dall'analisi per non alterare l'omogeneità del campione costituito dalle altre 5 imprese.

In via preliminare va segnalato come la scarsa numerosità del campione limiti fortemente la portata delle evidenze derivabili da una analisi quantitativa.

L'Analisi Qualitativa è stata condotta sulla totalità della popolazione oggetto di indagine, sottoponendo a tutte le imprese del settore, attive nella provincia di Varese, un questionario, predisposto dal CrESIT in collaborazione con la C.C.I.A.A. di Varese e le associazioni di categoria. In particolare si è approfondita l'analisi svolta tramite questionari con:

- un'intervista diretta con la società MV Agusta Motor s.p.a., produttrice di motocicli supposto essere principale, se non addirittura unico, committente di molte imprese artigiane del settore moto della provincia;

¹ Le imprese inizialmente indicate dalle associazioni di categoria erano 12. Durante lo svolgimento della ricerca queste si sono rivelate essere 11, in quanto una è risultata essere fallita nel 2002.



- interviste telefoniche condotte sulla totalità della popolazione d'indagine in merito ad alcuni specifici aspetti d'indagine ritenuti di particolare criticità e rilevanza.

Si ritiene, pertanto, che l'analisi dei dati raccolti e l'interpretazione congiunta delle informazioni quantitative e qualitative di cui il CrESIT dispone consenta di delineare un quadro di sintesi delle caratteristiche del settore sufficientemente rappresentativo.

2. Il settore Moto: un'analisi di contesto

2.1 Il settore nel panorama nazionale ed internazionale

Al fine di contestualizzare le evidenze empiriche emerse dall'analisi del comparto artigiano, attivo nel settore moto, situato nella provincia di Varese, è possibile assumere a riferimento le informazioni raccolte durante l'intervista condotta con i manager di MV Agusta Motor s.p.a., impresa che per dimensioni e tradizione di operatività esercita un ruolo di riferimento sul territorio. Al riguardo riteniamo utile delineare preliminarmente le principali caratteristiche dell'azienda in questione al fine di avere un quadro d'insieme rappresentativo della situazione in cui opera l'indotto.

La MV Agusta Motor s.p.a. è una tra le principali imprese italiane produttrici di motociclette. Risulta essere dislocata su tre sedi nella provincia di Varese (si veda in proposito la Fig. 2) in cui vengono svolte non solo le attività di produzione, vendita, pubblicità/promozione/comunicazione, gestione acquisti, amministrazione e contabilità, gestione risorse umane, logistica, ma anche attività di ricerca e sviluppo. Nella sede principale di Schiranna è dislocata l'alta direzione e il reparto di produzione, assemblaggio e collaudo motori. Nella sede di Morazzone vengono montati i telai e vi è situato il magazzino ed il Crimson Design Centre, che si affianca ad un altro centro di ricerca situato a San Marino: il Centro di Ricerca Castiglioni (CRC). Nella sede di Cassinetta, attiva dal 1999, avviene l'assemblaggio finale ed è situato il magazzino ricambi. L'azienda impiega 430 addetti, di cui 248 operai specializzati e 170 impiegati. Per quanto riguarda la struttura dei costi dell'impresa, le voci di maggior incidenza sono l'acquisto di materie prime e semilavorati (55%) e le spese di ricerca e sviluppo (20%); a seguire il costo del personale (16%) e i costi per l'energia (12%). L'elevata incidenza delle spese di ricerca e sviluppo sul fatturato è coerente con il posizionamento competitivo dell'azienda, orientato alla qualità e all'innovazione, e con le dinamiche competitive che interessano il mercato delle moto, che risulta connotato da un continuo rinnovamento dei prodotti, sia sul versante tecnico che dell'estetica.

Il gruppo MV è presente sul mercato con tre marchi, che coprono differenti segmenti di mercato: Cagiva per le moto sportive e naked² con un target group caratterizzato da una clientela giovane, MV Agusta sempre per le moto sportive e naked ma con un target

² Indica una categoria di moto che sono sprovviste di ogni forma di carenatura sull'avantreno.



group contraddistinto da un'ampia possibilità di spesa, Husqvarna³ invece compete nel segmento delle motociclette da fuoristrada.

Per quanto riguarda il mercato mondiale delle motociclette da strada i marchi MV Agusta e Cagiva presidiano una quota di mercato pari all'incirca al 3%, mentre, a livello europeo, una quota di mercato pari al 4%. Per quanto riguarda invece il mercato delle moto da fuoristrada, Husqvarna rappresenta il 4% del mercato mondiale e ben il 6% del mercato europeo. L'elevata frammentazione che caratterizza il mercato delle motociclette e l'alta fidelizzazione al marchio, rendono difficile la possibilità di erosione di quote di mercato dei concorrenti. Tuttavia durante l'intervista è emerso che le vendite risultano essere aumentate nel corso degli ultimi tre anni (in particolare nel biennio 2004-2005 il marchio MV Agusta ha avuto un aumento della quota di mercato del 12,8%, Husqvarna del 47%, mentre Cagiva ha visto ridursi la quota di mercato del 21,6%) (Cfr Tab. 1). I mercati di riferimento per il marchio MV sono l'Italia, la Germania e gli Stati Uniti, quelli per il marchio Cagiva sono l'Italia, la Spagna e la Francia, mentre per il marchio Husqvarna sono l'Italia, la Germania, la Francia e l'Australia.

Il Gruppo MV Agusta Motor, cerca di offrire alla propria clientela un prodotto di qualità superiore sostenendo così costi di produzione più elevati. L'intervista condotta ha permesso di delineare quali sono le variabili che guidano le decisioni di acquisto dei clienti di MV Agusta Motor: al riguardo sono state segnalate la qualità dei prodotti offerti, la personalizzazione del prodotto, l'assistenza post vendita e l'innovazione e ricerca nel design.

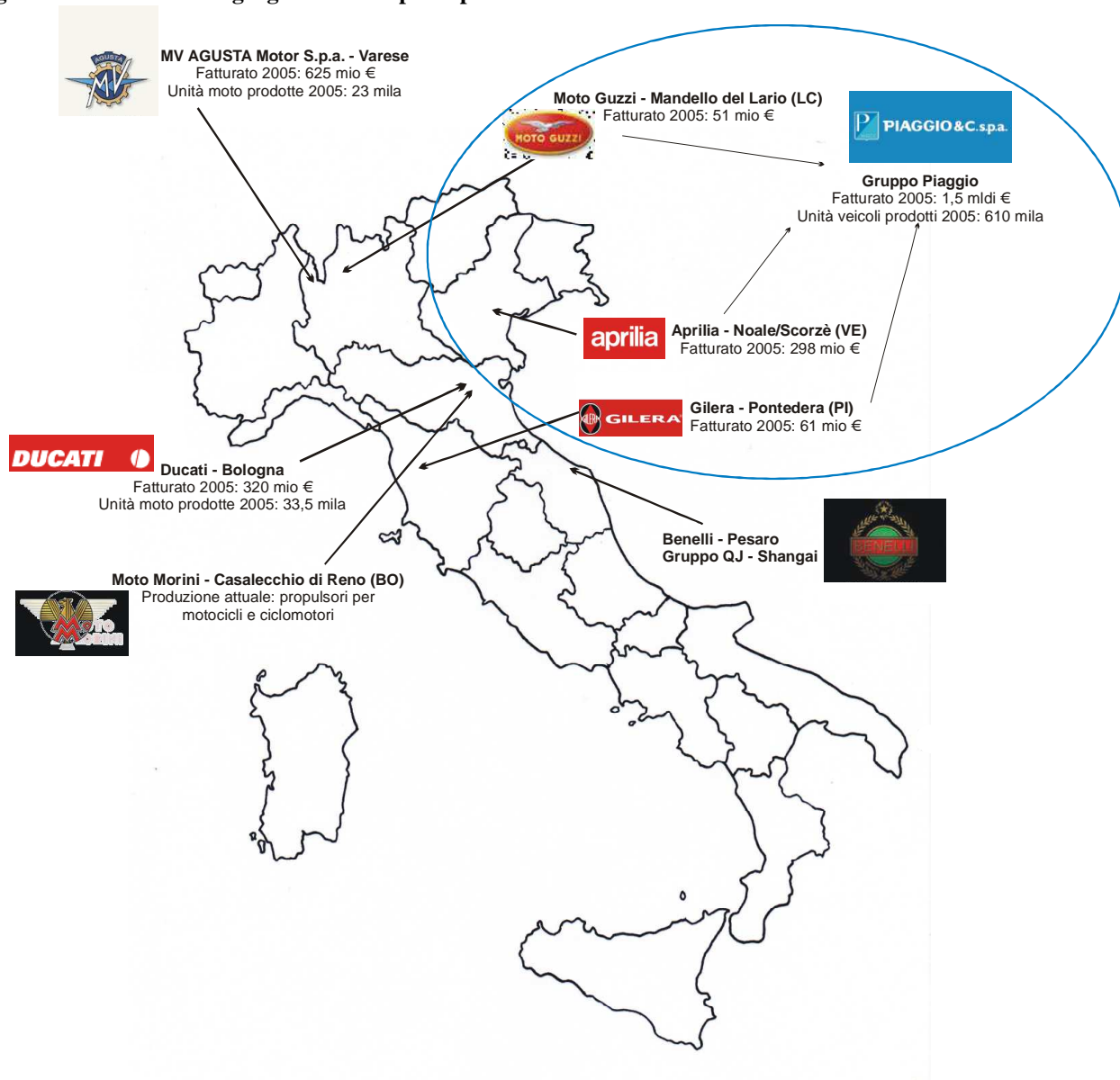
Il mercato motociclistico mondiale è costituito da numerose aziende, che competono tra loro a seconda del segmento⁴ in cui si posizionano. Il comparto motociclistico nipponico, formato da Honda, Yamaha, Suzuki e Kawasaki, è sicuramente quello che occupa gran parte del mercato mondiale in termini di produzione e di vendite. In Europa, il paese con la maggiore concentrazione di case motociclistiche è l'Italia, dove hanno sede numerosi marchi con una storia decennale nel settore (Cfr. Fig. 1). Tralasciando il mercato degli scooter, diverse sono le case italiane che producono moto: Aprilia, Benelli, Ducati, Gilera, MotoMorini, Moto Guzzi, oltre ai marchi di MV Agusta Motor, hanno una rilevante quota di mercato in Italia e non solo. In Europa marchi importanti sono Triumph, Bmw, Ktm e Derbi. Negli Stati Uniti il maggiore produttore di moto è Harley Davidson. Andando a posizionare queste aziende nel segmento in cui competono è stato possibile riconoscere i diretti competitor di MV

³ E' notizia del 1 marzo 2007 (<http://www3.varesenews.it/economia/articolo.php?id=66735>), l'annuncio di MV ai lavoratori della costituzione di nuova società da creare ad hoc per la cessione del ramo d'azienda delle attività legate al marchio Husqvarna.

⁴ Una prima classificazione per tipologia di motociclette viene inizialmente operata in moto da strada e in moto da fuoristrada. Successivamente è possibile ulteriormente segmentare il comparto moto da strada in: supersportive, naked, custom, turismo. Il comparto moto da fuoristrada può, invece, essere suddiviso in moto da cross, moto da enduro, moto da trial e supermotard.

Agusta Motor. Per quanto riguarda i marchi MV Agusta e Cagiva i principali concorrenti sono Ducati, Honda e Aprilia per il segmento delle naked; per le supersportive occorre aggiungere alle sopraccitate aziende anche Yamaha, Suzuki e Kawasaki. Husqvarna, specializzata nelle moto da fuoristrada, compete principalmente con Ktm, Yamaha e di recente anche con Bmw.

Figura 1: Localizzazione geografica delle principali case motociclistiche italiane



Fonte: Elaborazioni CrESIT

Limitandosi all'analisi delle quote assunte dai diversi marchi sul mercato italiano (Cfr. Tab. 1), si rileva come i marchi che hanno registrato la maggiore crescita della propria quota di mercato sono Derbi, Husqvarna, Harley, Motoguzzi e Triumph.

Tabella 1: Quota di mercato italiano detenuta da ciascun marchio motociclistico (2004-2005)

<i>Marchio</i>	2004	2005	Variazioni
Aprilia	7,48%	7,60%	(+)0,16%
BMW	2,99%	3,04%	(+)0,16%
Cagiva	0,45%	0,37%	(-)21,6%
Derbi	0,12%	0,20%	(+)66%
Ducati	2,71%	2,29%	(-)18,3%
Harley	0,92%	1,26%	(+)37%
Honda	21,94%	21,77%	(-)0,07%
Husqvarna	0,46%	0,68%	(+)47%
Kawasaki	3,84%	4,37%	(+)9,2%
KTM	1,08%	1,18%	(+)9,2%
Motoguzzi	0,57%	0,74%	(+)29,8%
MVAgusta	0,39%	0,44%	(+)12,8%
Piaggio	19,57%	18,39%	(-)6,4%
Suzuki	7,64%	7,65%	(+)0,1%
Triumph	0,55%	0,71%	(+)29%
Yamaha	16,10%	16,13%	(+)0,18%
Altri	13,19%	13,18%	(-)0,07%

Fonte: Elaborazione CrESIT di dati ANCM

Analizzata la struttura dell'azienda, le sue produzioni, la tipologia di clientela servita, accennato brevemente ai suoi competitor, passiamo ora ad analizzare il rapporto che MV Agusta Motor intrattiene con i suoi fornitori.

Secondo i dati fornitici dall'azienda, le imprese fornitrici sono 330, di queste solo 10 possono essere considerate grandi imprese. Da quest'ultimo dato in particolare traspare l'importanza attribuita dal gruppo MV alle piccole imprese ed in particolare alla loro capacità di adattarsi alle proprie esigenze specifiche. La presenza sul territorio di aziende fornitrici favorisce il rapporto di lavoro e incrementa la fiducia fra le parti, facilitata oltremodo dalla prossimità e dalla facilità di comunicazione. Tale rapporto di fiducia è indispensabile per costruire piani di lavoro duraturi e proficui tra le parti. Le recenti vicissitudini societarie del gruppo MV avevano incrinato i rapporti con i fornitori, fino a poco tempo fa sempre più spesso creditori della società varesina. Con l'assestamento societario, l'uscita dall'amministrazione controllata e l'inizio di una



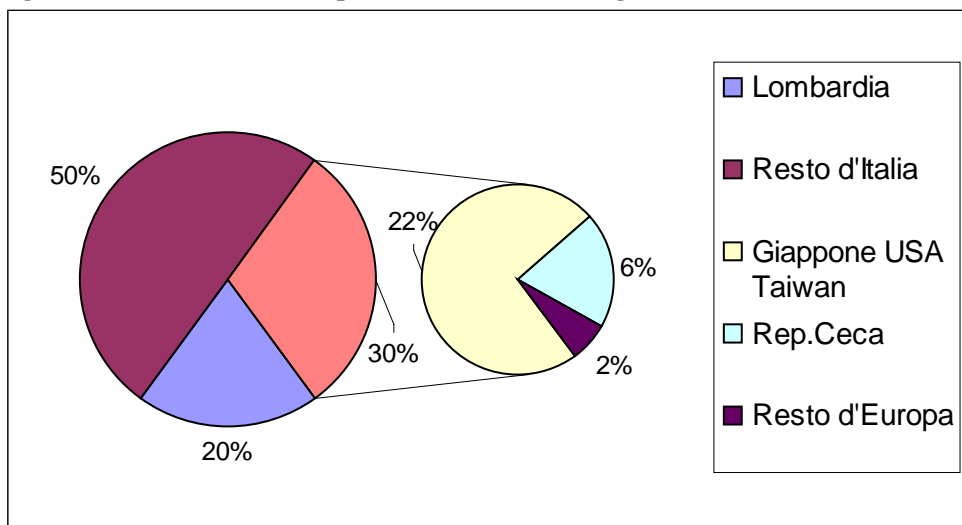
nuova proficua gestione mirata all'eccellenza, la società varesina ha ricostituito e rivitalizzato la rete di rapporti di collaborazione con i fornitori, sia locali che non.

A tal proposito è interessante sottolineare i rapporti di fornitura instauratisi tra MV ed alcune imprese artigiane specializzate nella tranciatura di acciaio e alluminio nella zona emiliana. La collaborazione è frutto dell'alta competenza specifica sviluppatasi in una zona, come quella del bolognese, ricca di tradizioni produttive di eccellenza nel comparto motociclistico: ciò risponde al bisogno, da parte di MV di trovare partner che coniughino esperienza e qualità con prezzi contenuti. Questa esperienza segnala come la presenza di competenze riconosciute può portare a sviluppare rapporti di fornitura anche al di fuori del comprensorio locale: ciò può fornire indicazioni interessanti per le prospettive di sviluppo strategico del comparto moto del varesino. Difatti, qualora, al "traino" di MV Augusta, aziende del territorio assestassero e sviluppassero competenze di livello, queste potrebbero trovare occasioni di lavoro in altre zone di Italia.

L'azienda ha sviluppato nel tempo rapporti di collaborazione con alcune imprese della provincia di Varese; in particolar modo cede, a queste ultime, lavorazioni in conto terzi. Nello specifico, alcune cooperative artigiane aiutano ad assemblare parti specifiche riguardanti i telai delle motociclette, i quali, una volta portati a termine, vengono portati nella sede di Morazzone per l'assemblaggio finale. Nel saronnese vi è un discreto numero di fornitori specializzati nella stampatura di acciaio e nella lavorazione di componenti dell'albero motore che richiedono un'elevata specializzazione. Anche alcune fasi produttive vengono cedute in conto terzi (ad esempio, la verniciatura) per ovviare alla mancanza di macchinari e competenze specifiche necessarie per una produzione cresciuta negli ultimi anni e permettere all'azienda di focalizzarsi sulla trasformazione dei semilavorati che da queste riceve. Tali rapporti spesso però vincolano negativamente la pianificazione a lungo termine della produzione: a detta dell'azienda i fornitori non riescono a essere sempre puntuali nelle consegne e tutto ciò va a discapito dei tempi di consegna del prodotto ultimato.

Analizzando la provenienza geografica dei fornitori (Fig. 2) è possibile notare l'importanza dei fornitori lombardi, i quali rappresentano il 20% del parco fornitori di MV. Secondo i dati forniti dall'azienda il 50% dei fornitori proviene dall'Italia, in particolare da regioni quali l'Emilia Romagna, la Toscana ed il Veneto. Regioni che, come sottolineato più volte dagli intervistati, vista la presenza di importanti case motociclistiche, presentano sul proprio territorio imprese specializzate sia in alcune produzioni sia in alcune lavorazioni. In particolare le lavorazioni meccaniche di qualità e la tranciatura di parti in acciaio e alluminio sono affidate ad artigiani dell'Emilia Romagna. Per quanto riguarda i fornitori europei è importante sottolineare l'importanza di un'azienda ceca e d'imprese spagnole e tedesche per la fornitura di fanali. Il 20% dei fornitori proviene da paesi extraeuropei. Il Giappone è sede di diverse imprese fornitrici di componenti elettroniche, mentre il peso dei fornitori statunitensi e di Taiwan è marginale, limitato ad alcuni specifici componenti hi-tech.

Figura 2: Nazionalità delle imprese fornitrici di MV Agusta Motor



Fonte: Elaborazione CrESIT di dati forniti dall'azienda

Per quanto riguarda l'internazionalizzazione, la possibilità di sviluppare joint ventures con imprese straniere è vista come una opportunità da cogliere nei prossimi anni. E' indubbio che la società si stia recentemente risollevando da un periodo di notevoli difficoltà finanziarie, essendo da poco uscita dal periodo di amministrazione controllata cui era sottoposta l'azienda negli ultimi anni.

Sotto quest'ultima chiave di lettura occorre interpretare i dati che seguiranno.

Un problema sottolineato dai manager riguarda l'elevato numero di fornitori cui l'azienda si rivolge (330 unità). Questo numero è figlio della complicata situazione in cui l'azienda ha versato per parecchi anni e che l'ha costretta ad accettare fornitori (in molti casi di bassa/media qualità) che però permettevano pagamenti agevolati. Obiettivo della nuova dirigenza, subentrata alla malese "Proton Capital Sendirian Berhad" (che deteneva negli anni passati la quota di maggioranza), è quello di ridurre drasticamente il numero dei fornitori creando, se possibile, la figura dei "fornitori capo-commessa": l'obiettivo è quello di cercare di esternalizzare ad un'unica azienda i ruoli del fornitore, del trasportatore e del magazziniere (questo è il modello seguito dal gruppo Piaggio e di Ducati). In tal modo sarebbe possibile ridurre i costi di stoccaggio dal momento che esisterebbero una serie di sedi delocalizzate, ma vicine, in grado di rifornire giornalmente l'azienda di quanto necessario alla produzione.

Il rapporto di fornitura è in genere dominato da MV Augusta dal momento che alle imprese di fornitura vengono impartite specifiche dettagliate e nulla è lasciato alla loro discrezione.

Il trasporto dei materiali è un'altra criticità segnalata dai manager. Questo perchè:

1. più un materiale viene movimentato, più questo si rovina, in particolare per quanto riguarda le parti verniciate (componente che si tende a far fare a imprese localizzate non lontane da MV);



2. il trasportatore non ha molta cura nella movimentazione delle merci e queste rischiano di danneggiarsi quando arrivano a destinazione, dal momento che in molti casi vengono scaricate frettolosamente;
3. occorre programmare meticolosamente gli ordini, in quanto i tempi di trasporto per parti molto importanti (come ad esempio le parti elettroniche) reperibili fuori dall'Italia e dall'Europa sono di almeno sei mesi.

L'impresa si serve di alcuni fornitori abituali in provincia, ma anche di fornitori, come precedentemente delineato, provenienti da altre regioni. Questo perché, secondo quanto dichiarato, in generale, i costi di tali lavorazioni in provincia di Varese sono superiori rispetto alla media. In particolare, l'intervista ha permesso di rilevare le peculiarità che permettono di definire l'importanza dei partner locali. Infatti, oltre alla contiguità territoriale che permette ai produttori di recarsi fisicamente dai fornitori locali e spiegare loro le specifiche tecniche dettagliate della componentistica richiesta, la stabilità delle relazioni consolidate nel tempo, che facilita il dialogo con gli stessi, è stata indicata come la motivazione principale alla base del permanere di questi rapporti nonostante i non competitivi prezzi. L'azienda è indubbiamente interessata alla crescita di questi fornitori locali, vista l'importanza che questi rivestono, ma è altrettanto preoccupata del livello di prezzi che questi continuano a mantenere nel tempo.

IL SETTORE MOTO: MV AGUSTA E IL PANORAMA NAZIONALE

Al fine di contestualizzare le evidenze empiriche emerse dall'analisi del comparto artigiano attivo nel settore moto, in provincia di Varese, si è ritenuto opportuno assumere a riferimento le informazioni raccolte durante l'intervista condotta con i manager di MV Agusta Motor s.p.a., impresa che esercita un ruolo di riferimento sul territorio.

L'impresa risulta essere dislocata su tre sedi nella provincia di Varese:

- Schiranna (direzione, produzione/assemblaggio/collauda motori);
- Morazzone (montaggio telai, magazzino e R&S);
- Cassinetta (assemblaggio finale e magazzino ricambi).

L'azienda ha sviluppato nel tempo stabili rapporti di collaborazione con alcune imprese della provincia di Varese, cedendo a queste ultime lavorazioni in conto terzi, nello specifico:

- una cooperativa artigiana opera nell'assemblaggio dei telai delle motociclette, i quali una volta portati a termine vengono portati nella sede di Morazzone per l'assemblaggio finale;
- la verniciatura è una fase di lavorazione completamente esternalizzata, e da svolgere non lontano dalla sede dell'assemblaggio finale per evitare di movimentare troppo, parti facilmente rovinabili;
- vi è poi un'altra impresa artigiana, nel saronnese, che fornisce stampati in acciaio e alcune parti lavorate dell'albero motore.

Per quanto riguarda le lavorazioni meccaniche di qualità, queste sono affidate ad imprese dell'Emilia Romagna, sia per le competenze specifiche dell'area sia perché, secondo quanto dichiarato, i costi di tali lavorazioni in provincia di Varese sono superiori alla media.

L'esperienza emiliana segnala come la presenza di competenze riconosciute può portare a sviluppare rapporti di fornitura anche al di fuori del comprensorio locale. Ciò può, a nostro avviso, fornire indicazioni interessanti per le prospettive di sviluppo strategico del comparto moto del varesino: sviluppare competenze di livello e cercare occasioni di lavoro anche in altre zone d'Italia. Infatti, diverse sono le case italiane produttrici di motociclette (Aprilia, Benelli, Ducati, Gilera, MotoGuzzi), che potrebbero rappresentare interessanti mercati di sbocco per produzioni e lavorazioni di qualità e di contenuto tecnologico.

2.2 Il settore nel contesto della provincia di Varese

Le aziende oggetto della presente analisi fanno parte del comparto identificato dal codice ATECO 35.4, che identifica le aziende addette alla "Fabbricazione di motocicli e biciclette". Tale comparto, a sua volta viene scomposto nei codici:

- 35.41 "Fabbricazione di motocicli";
- 35.42 "Fabbricazione di biciclette";
- 35.43 "Fabbricazione di veicoli per invalidi".

L'analisi svolta in questo paragrafo intende prendere a riferimento i dati ISTAT relativi al comparto 35.4 per poi focalizzarsi sui due sottogruppi:

- 35.41.1 "Fabbricazione e montaggio di motocicli e motoveicoli"
- 35.41.2 "Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori"

oggetto della presente indagine.

In base ai dati ISTAT rilevati nel corso del censimento 2001, il numero di imprese attive nel settore 35.4 nella provincia di Varese era pari a 29 imprese e contava circa 792 addetti: tali aziende rappresentavano circa lo 0,2% delle aziende manifatturiere attive sul territorio della provincia ed occupavano circa lo 0,3% della popolazione attiva della provincia.

Va segnalato come il dato 2001 risulti più elevato in termini di addetti impiegati rispetto a quello rilevato nel 1991 (+32%) (Cfr Tab. 2).

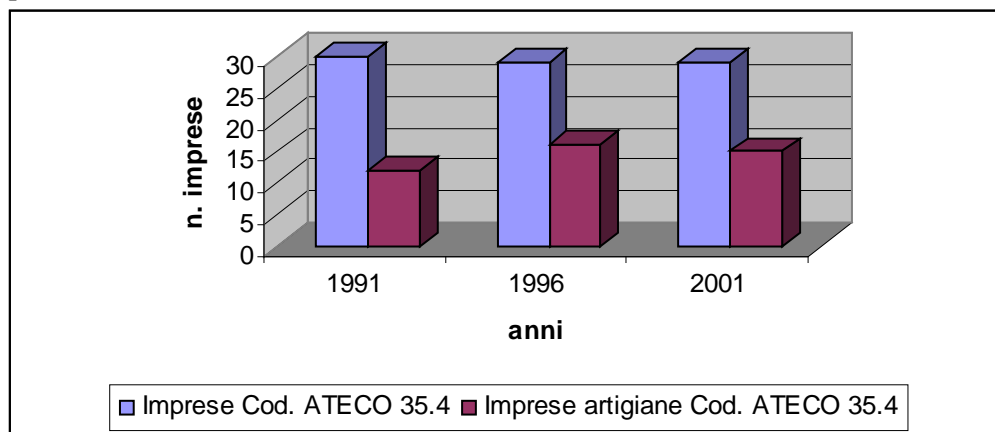
Il numero di imprese attive nel settore ATECO 35.4, era nel 2001 pari a 29 imprese, 15 delle quali identificabili come imprese artigiane. E' quindi possibile affermare che il nostro campione rappresenta la quasi totalità (80%) delle imprese artigiane attive nel settore "Fabbricazione di motocicli e biciclette" presenti nel territorio varesino. Inoltre, osservando i dati della Tabella 2 è possibile notare come il numero di imprese artigiane dal 1991 al 2001 sia cresciuto del 25% (passando da 12 a 15 imprese) (Cfr. Fig. 3).

Tabella 2: Numero imprese e addetti del settore ATECO 35.4 - Fabbricazione di motocicli e biciclette (provincia di Varese)

	1991	1996	2001
n. imprese	30	29	29
addetti	599	224	792
di cui artigiane	12	16	15
addetti	55	69	62

Fonte: Elaborazioni CrESIT su dati ISTAT Censimenti 1991, 1996, 2001; www.dwcis.istat.it

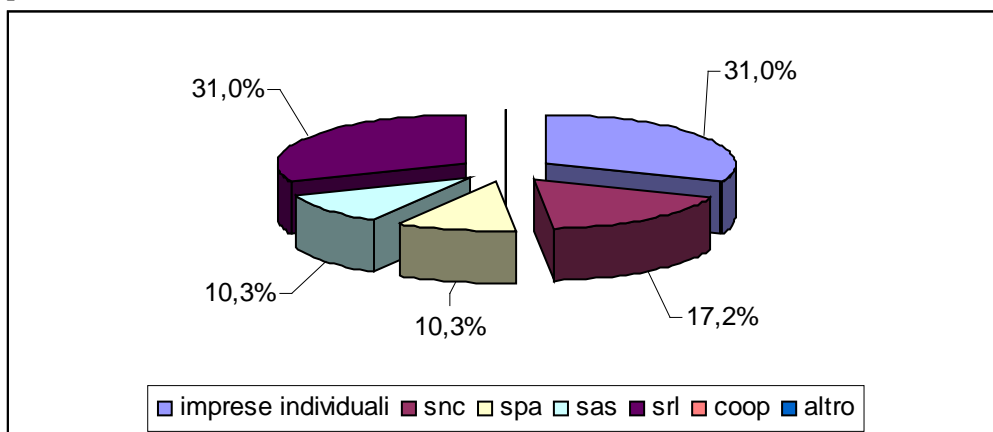
Figura 3: Numero imprese del settore ATECO 35.4 - Fabbricazione di motocicli e biciclette (provincia di Varese)



Fonte: Elaborazioni CrESIT su dati ISTAT Censimenti 1991, 1996, 2001; www.dwcis.istat.it

Le forme giuridiche prevalenti scelte dalle aziende del settore per lo svolgimento della propria attività sono quelle dell'impresa individuale e della s.r.l. (31% per entrambe); il 17% si costituisce come s.n.c, il 10% come s.p.a. e un altro 10% come s.a.s. (Cfr. Fig. 4).

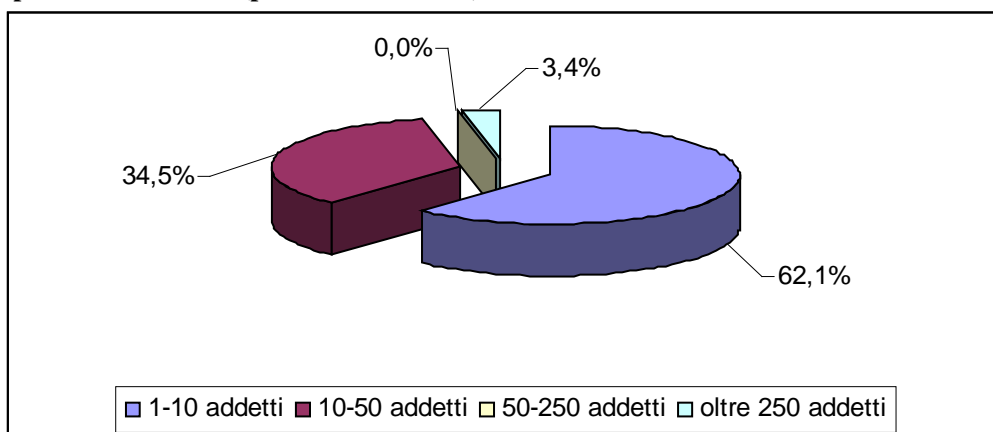
Figura 4: Forma giuridica imprese del settore ATECO 35.4 - Fabbricazione di motocicli e biciclette (provincia di Varese)



Fonte: Elaborazioni CrESIT su dati ISTAT Censimenti 1991, 1996, 2001; www.dwcis.istat.it

Per quanto riguarda gli addetti occupati dalle aziende attive nel settore ATECO 35.4, secondo i dati ISTAT (2001), il 62% delle imprese occupa da 1 a 10 dipendenti, il 35% da 10 a 50 dipendenti, il 3% occupa più di 250 addetti (Cfr. Fig. 5).

Figura 5: Classificazione delle imprese settore ATECO 35.4 - Fabbricazione di motocicli e biciclette - per classi di addetti (provincia di Varese)

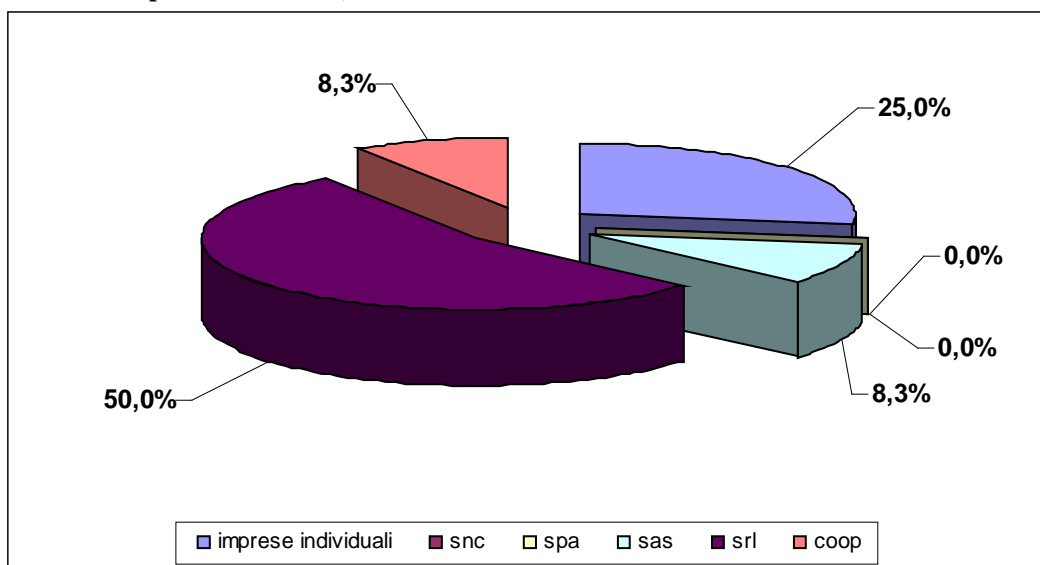


Fonte: Elaborazioni CrESIT su dati ISTAT Censimenti 1991, 1996, 2001; www.dwcis.istat.it

Gli addetti sono inquadrati per il 90% in rapporti di lavoro dipendente, il 4% sono collaboratori coordinati e continuativi e lavoratori interinali, il restante 6% degli addetti intrattiene con le aziende rapporti di lavoro autonomo. Gli occupati di sesso maschile rappresentano il 75% del totale.

Rivolghiamo ora l'analisi nello specifico ai comparti oggetto di analisi del presente report, caratterizzati dal codice ATECO 35.41.1 e 35.41.2. Secondo i dati forniti dalla C.C.I.A.A. di Varese le aziende artigiane identificabili con i due codici ATECO precedentemente menzionati, addette quindi alla fabbricazione, al montaggio di motocicli e motoveicoli ed alla fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori sono 11. Il 50% delle stesse esercita la propria attività in forma di società di capitali (in particolare, la forma giuridica prescelta è quella della società a responsabilità limitata), il 25% opera, invece, in forma di impresa individuale; mentre le rimanenti società, si dividono equamente nelle categorie di s.a.s. (8,3%) e di cooperativa (8,3%) (Cfr. Fig. 6).

Figura 6: Forma giuridica imprese artigiane del settore ATECO 35.41.1 e 35.41.2 (campione analizzato in provincia Varese)



Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti da visure camerali

In base alle informazioni raccolte, gli addetti occupati dalle imprese artigiane del settore sono, complessivamente, 46 nel 2005 (contro i 62 rilevati nel censimento ISTAT 2001). Nessuna impresa del campione impiega più di 20 dipendenti: oltre il 40% delle aziende impiega meno di 10 dipendenti.

IL SETTORE NELLA PROVINCIA DI VARESE

In base ai dati ISTAT rilevati nel 2001, le imprese attive nella fabbricazione di motocicli e biciclette (codice ATECO 35.4) erano 29 ed impiegavano 792 addetti. Di queste 29 imprese, 15 erano identificate come imprese artigiane ed impiegavano 62 addetti.

Sulla base dei dati forniti dalla C.C.I.A.A. di Varese, le imprese artigiane attive nella fabbricazione e montaggio di motocicli e motoveicoli e nella fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori (rispettivamente codice ATECO 35.41.1 e 35.41.2), sono 11. Il 50% delle stesse esercita la propria attività in forma di società di capitali (in particolare, la forma giuridica prescelta è quella della società a responsabilità limitata), il 25% opera, invece, in forma di impresa individuale.

In base alle informazioni raccolte, gli addetti occupati dalle imprese artigiane del settore sono, complessivamente, 46 nel 2005. Nessuna impresa del campione impiega più di 20 dipendenti, mentre oltre il 40% delle aziende impiega meno di 10 dipendenti.

2.3 Analisi della situazione del comparto nel triennio 2003-2005

2.3.1 Analisi qualitativa: il comparto nel triennio 2003-2005

L'analisi qualitativa è stata svolta sottoponendo, alla totalità delle aziende del campione, un questionario articolato in 5 moduli al fine di reperire informazioni in merito alle caratteristiche delle imprese attive nel comparto, dei loro clienti e fornitori, dei loro concorrenti ed in merito alla propensione all'internazionalizzazione e all'innovazione mostrata da dette imprese. Visto il basso tasso di risposta che ha ricevuto il questionario sottoposto, si è ritenuto opportuno andare ad integrare tali informazioni con interviste telefoniche su specifici aspetti di indagine, con informazioni raccolte sui siti web delle varie imprese, qualora presenti, e con informazioni contenute nelle visure camerali.

Il comparto oggetto di analisi è costituito dalle aziende artigiane attive sul territorio della provincia di Varese, identificate in base al codice ATECO 35.41.1 e 35.41.2, addette quindi alla fabbricazione, al montaggio di motocicli e motoveicoli (3 imprese) e alla fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori (8 aziende).

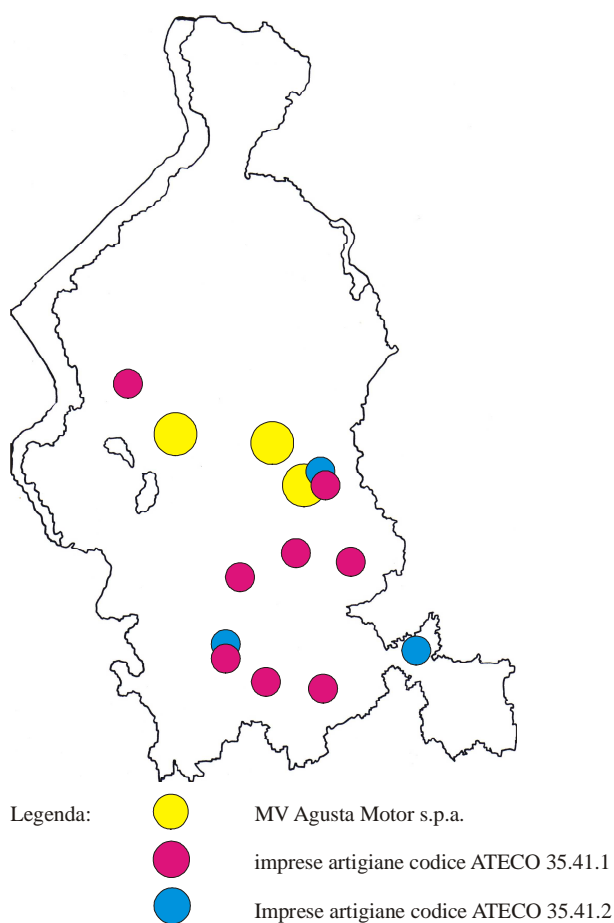
E' opportuno precisare, come già sottolineato all'inizio del presente report, che:

- le 11 imprese in esame, sebbene suddivise in base al codice ATECO in due sottocategorie specifiche, presentano al loro interno realtà profondamente differenti l'una dall'altra soprattutto per le differenti tipologie di produzione effettuate;
- la società MV Agusta Motor s.p.a. riveste un ruolo centrale per il settore o perlomeno per molte imprese in esso operanti: per questo abbiamo dedicato

parte della presente analisi per determinare l'esistenza e la rilevanza dei rapporti di fornitura tra questa impresa e le imprese artigiane della provincia e per qualificarne la natura.

Tali imprese, come mostra la Figura 7, sono dislocate prevalentemente nella parte sud della provincia.

Figura 7: Localizzazione delle imprese del settore moto in provincia di Varese



Fonte: Elaborazioni CrESIT

In particolare, delle 11 imprese oggetto di indagine, una sola si è rivelata essere totalmente dipendente dalla società MV Agusta Motor s.p.a., in quanto suo unico committente, altre 6 producono su commessa per MV ma non in via esclusiva, una è di recentissima costituzione e la sua attività è in fase iniziale, mentre altre 3 svolgono la propria attività di produzione secondo linee guida definite in modo autonomo.



Nel dettaglio queste ultime 3 imprese realizzano:

- minimoto con proprio marchio;
- motociclette personalizzate su richiesta dei clienti ottenute assemblando principalmente componenti di varie case motociclistiche con carenature prodotte in casa con proprio marchio;
- stampati in acciaio per cicli propri e motocicli di vari marchi.

Per quanto riguarda le 8 imprese attive nella “Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori”, è stato possibile riscontrare che:

- 1 azienda ha come unico committente MV Agusta;
- 6 imprese hanno tra i loro committenti MV, ma anche altre case motociclistiche. In particolare, una impresa è neo-costituita, mentre le altre 5 presentano tra i propri committenti anche altri produttori di motocicli italiani e stranieri. Nel dettaglio queste 5 imprese lavorano per un minimo di 2 ed un massimo di 5 case motociclistiche italiane e contemporaneamente per un minimo di 5 case straniere fino ad un massimo di 10. Inoltre di queste 6 imprese, 2 imprese meccaniche di precisione effettuano produzioni di particolari componenti meccaniche del motore di varie motociclette di differenti marchi italiani e stranieri;
- 1 impresa lavora in conto terzi per un'altra impresa della provincia che fornisce ad MV alcuni componenti elettronici verniciati: tale impresa nello specifico si occupa della fase di verniciatura, oltre a realizzare componenti meccanici ed elettromeccanici anche per imprese del comparto automobilistico e ferroviario.

Sulla base delle evidenze sopra delineate è possibile affermare che l'ipotesi iniziale, ovvero il fatto che il settore moto costituito da imprese artigiane della provincia di Varese ruoti attorno all'impresa varesina MV, è stata in parte confermata ed in parte parzialmente smentita. In particolare, è stato confermato il fatto che molte delle aziende che operano nella produzione di componentistica hanno MV tra i principali committenti, ma è stato anche rilevato come le stesse imprese che producono componenti per MV forniscano le medesime componenti, opportunamente adattate, anche ad altre case motociclistiche. Inoltre, tali componenti sembrano essere particolarmente apprezzati anche all'estero visto il discreto numero di case motociclistiche estere che si rivolgono a queste imprese per rifornimenti di particolari componenti di alta qualità e precisione.

ANALISI QUALITATIVA DEL COMPARTO

Il comparto ruota, in misura significativa, intorno ad MV Augusta. Tale azienda ha sviluppato nel tempo rapporti di collaborazione con imprese artigiane della provincia di Varese, cui molto spesso affida lavorazioni in conto terzi:

- alcune cooperative artigiane aiutano ad assemblare parti specifiche riguardanti i telai delle motociclette, i quali, una volta portati a termine, vengono portati nella sede di Morazzone per l'assemblaggio finale;
- nel saronnese vi è un discreto numero di fornitori specializzati nella stampatura di acciaio e nella lavorazione di componenti dell'albero motore che richiedono un'elevata specializzazione;
- anche la fase di verniciatura viene ceduta in conto terzi.

La presenza sul territorio di aziende fornitrici favorisce il rapporto di lavoro ed incrementa la fiducia tra le parti, facilitata dalla prossimità e dalla facilità di comunicazione. Ed è proprio la stabilità delle relazioni ad essere stata indicata come la motivazione principale alla base del permanere di questi rapporti nonostante i prezzi non sempre competitivi. Aspetto, quest'ultimo, già noto alle imprese artigiane varesine, visto che esse stesse hanno rilevato la necessità di ridurre i costi di produzione per fronteggiare la crescente concorrenza straniera. MV Augusta è interessata alla crescita di questi fornitori locali, vista l'importanza che questi rivestono.

Se è vero che la società MV Augusta Motor s.p.a. rappresenta il player di riferimento strategico dal settore, va segnalato come una sola impresa sia totalmente dipendente da questa. Altre sei aziende committenti di MV non operano con questa in modo esclusivo dal momento che lavorano anche per altri produttori di motocicli italiani e stranieri

Quanto sopra sottolineato lascerebbe intendere l'esistenza, per le imprese artigiane varesine, di una concreta opportunità di incrementare, una volta sviluppate e consolidate competenze di livello, i rapporti di fornitura anche con altre case motociclistiche italiane e non.

2.3.2 Analisi quantitativa: il comparto nel triennio 2003-2005

Il comparto oggetto di analisi è costituito dalle aziende artigiane attive sul territorio della provincia di Varese, identificate in base al codice ATECO 35.41.2, operanti quindi nella fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori. Non abbiamo invece analizzato le imprese identificate dal codice ATECO 35.41.1, in quanto si disponeva del bilancio di una sola delle 3 aziende caratterizzate da quel codice.

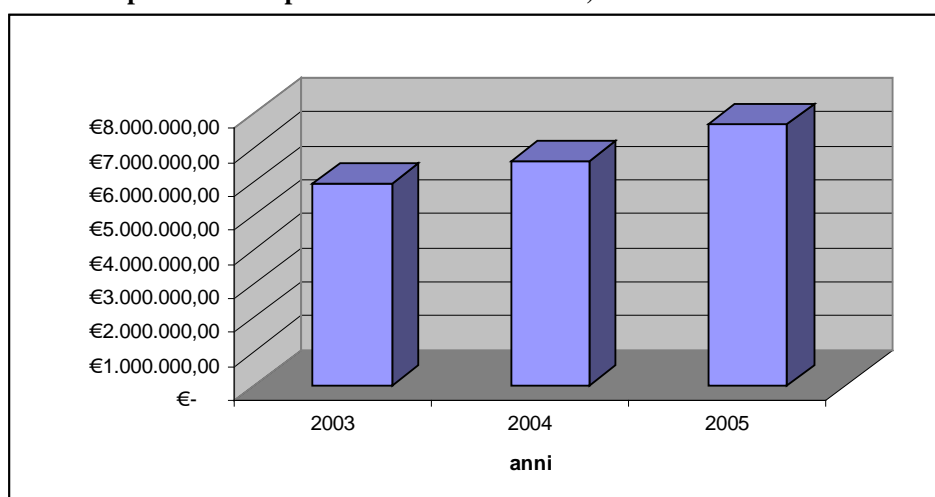
L'analisi quantitativa svolta ha assunto a riferimento i bilanci e le note integrative relativi al triennio 2003-2005. Il campione su cui si basa l'analisi quantitativa risulta composto da 5 aziende⁵.

Sotto tale profilo, al fine di delineare le caratteristiche del settore, si è inteso analizzare sia dati di natura economica (Fatturato), sia dati di natura patrimoniale (Capitale Circolante Netto (CCN), Capitale Investito Netto (CIN) e Passività Finanziarie).

Volendo analizzare l'andamento del comparto in esame, nel periodo considerato, sotto il profilo economico, è possibile rilevare che il fatturato del settore ha mostrato un trend positivo di crescita del 29% dal 2003 al 2005 (nel dettaglio, si è registrata una crescita dell'11% tra il 2003 e il 2004 e del 16% tra il 2004 e il 2005) (Cfr. Fig. 8). Non è però possibile affermare che tale trend positivo sia un fenomeno generalizzato dal momento che:

- tale risultato è imputabile prevalentemente ad un'unica impresa che ha registrato un aumento del proprio fatturato del 66%: quindi i risultati non sono diffusi ma dipendono da variabili firm specific;
- inoltre, dal momento che tale impresa produce anche per il settore navale e ferroviario, non è possibile affermare con certezza se tale incremento sia imputabile al settore moto o invece ad altri comparti;
- per quanto riguarda le rimanenti 4 aziende, per tre di esse si è registrato un aumento del fatturato variabile dal 5% al 10% e, per una, una diminuzione particolarmente marcata del fatturato che si attesta, nel triennio considerato, a -50%.

Figura 8: Andamento del fatturato del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori) nel triennio 2003-2005

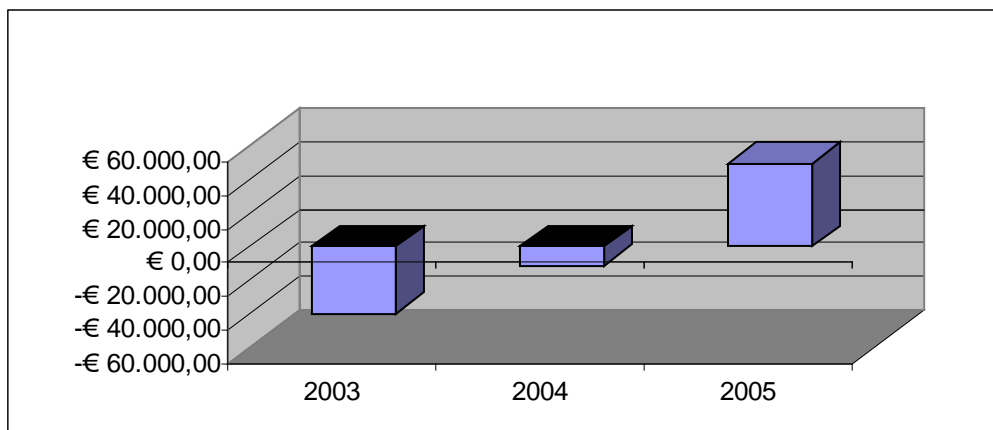


Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

⁵ Le imprese studiate rappresentano il 60% delle aziende artigiane identificate dal codice ATECO 35.41.2.

Sul piano finanziario, si registra un Cash Flow Operativo medio in crescita, anche se su valori dimensionalmente non significativi in rapporto al fatturato (di poco superiori al 3%).

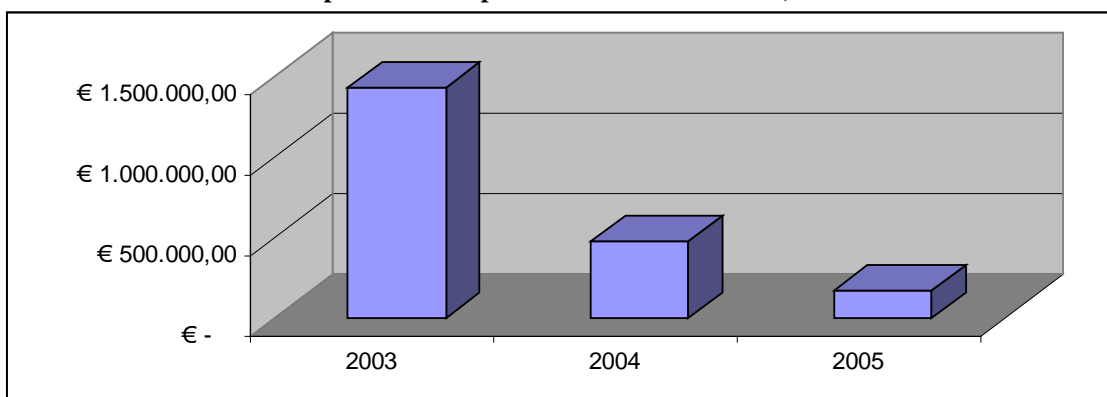
Figura 9: Cash Flow Operativo medio del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)



Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

Sul piano patrimoniale, invece, è possibile rilevare come il CIN abbia subito, nel triennio, una flessione dell'88% (Cfr. Fig. 10), trainata prevalentemente dalla contrazione del capitale circolante, come di seguito descritto.

Figura 10: Andamento del Capitale Investito Netto del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)

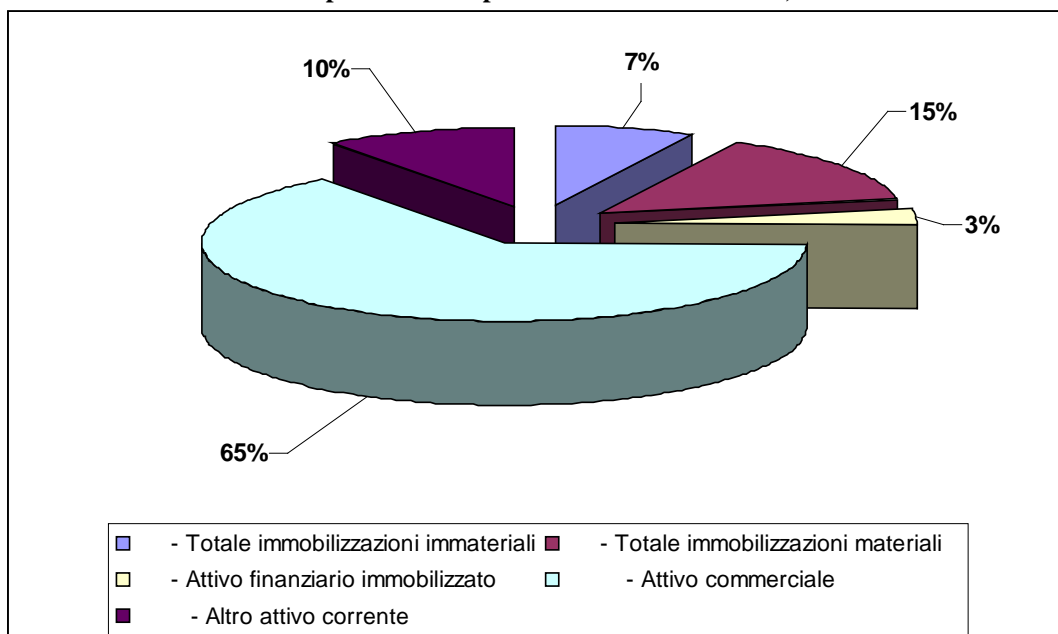


Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

In particolare la composizione media degli impieghi rilevata nel corso del triennio 2003-2005, è caratterizzata per il 75% da attivo corrente e per il 25% da immobilizzazioni (Cfr. Fig. 11 e 12). Il capitale investito in immobilizzazioni immateriali e finanziarie rappresenta il 10% del totale (rispettivamente il 7% e il 3%), mentre la parte predominante è rappresentata da immobilizzazioni materiali.

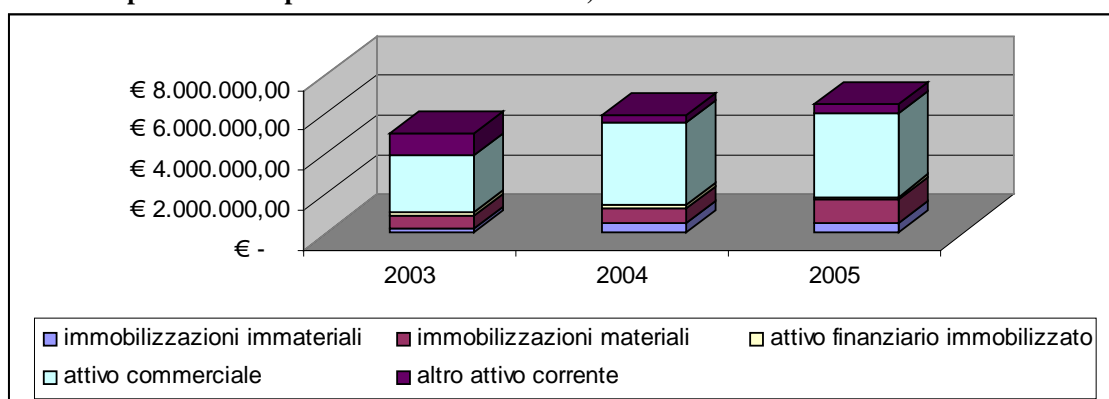
Complessivamente l'attivo corrente, composto per il 65% da rimanenze e crediti di natura commerciale e per il residuo da altri crediti correnti, è cresciuto del 17% (nel dettaglio, nel triennio, le rimanenze sono cresciute del 10%, i crediti di natura commerciale sono cresciuti del 62%, mentre gli altri crediti sono diminuiti del 60%).

Figura 11: Composizione media degli impieghi del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)



Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

Figura 12: Andamento degli impieghi del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)

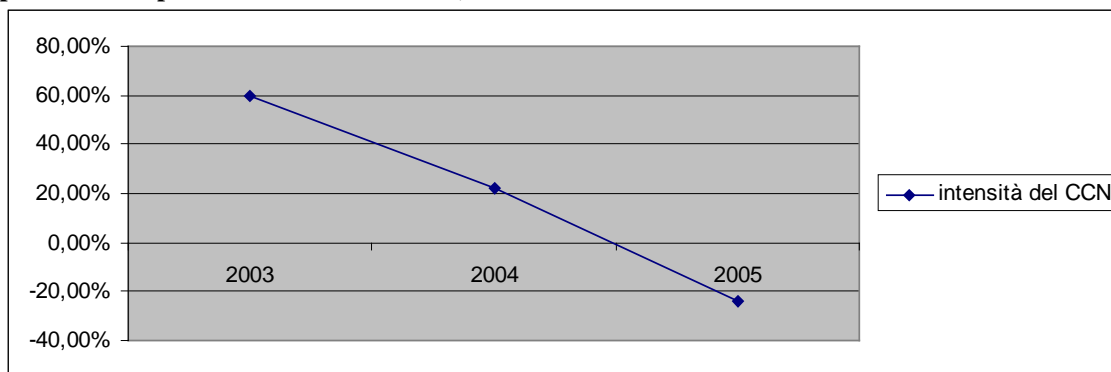


Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

Per quanto concerne il CCN commerciale è stato possibile rilevare una sua consistente flessione della sua "intensità", passando da valori prossimi al 60% del fatturato a valori negativi. Ciò deriva da un lato dalla progressiva crescita dei debiti di fornitura, che ha

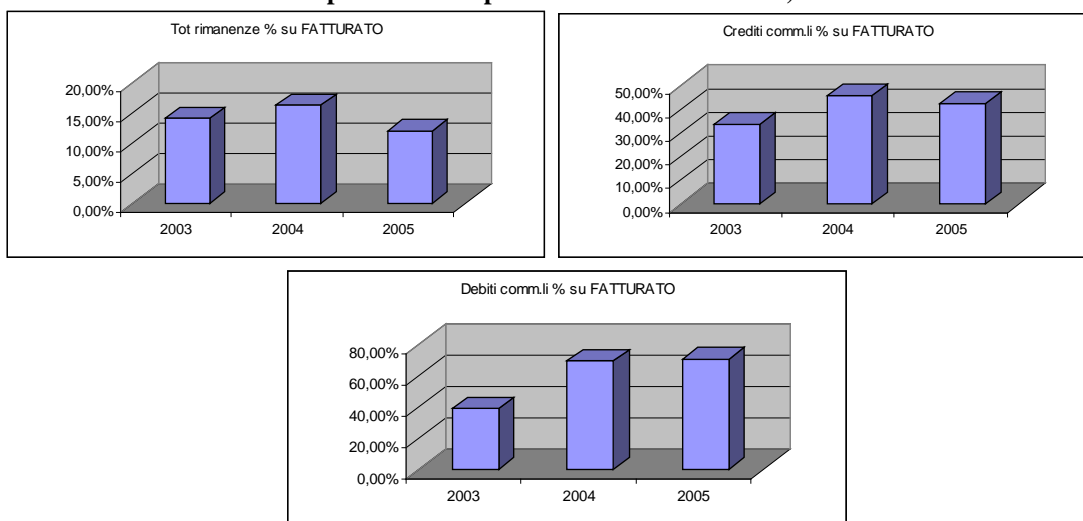
più che compensato l'aumento dei crediti commerciali (cresciuto su percentuali decisamente più ridotte nel triennio) e, dall'altro, dalla riduzione delle rimanenze.

Figura 13: Intensità del CCN del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)



Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

Figura 14: Andamento medio delle componenti del CCN del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)

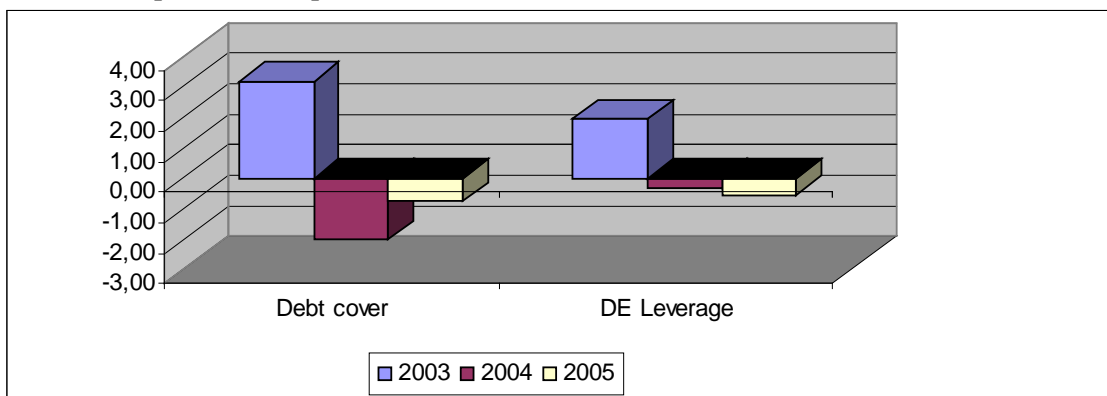


Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

Per quanto concerne le passività finanziarie, quelle a medio lungo termine sono diminuite dell'87% tra il 2003 e il 2005, mentre quelle a breve termine sono aumentate del 47% nello stesso periodo di analisi (Cfr. Fig. 15). Il risultato netto è comunque quello di una riduzione dell'esposizione debitoria come risulta dall'analisi dei principali indicatori finanziari nel triennio considerato. Si è difatti registrata una riduzione del rapporto tra indebitamento finanziario netto e margine operativo lordo (debt cover) del 124% nel corso del triennio così come del rapporto tra indebitamento finanziario netto e patrimonio netto (D/E leverage) che ha subito una riduzione del 128% (ciò anche a

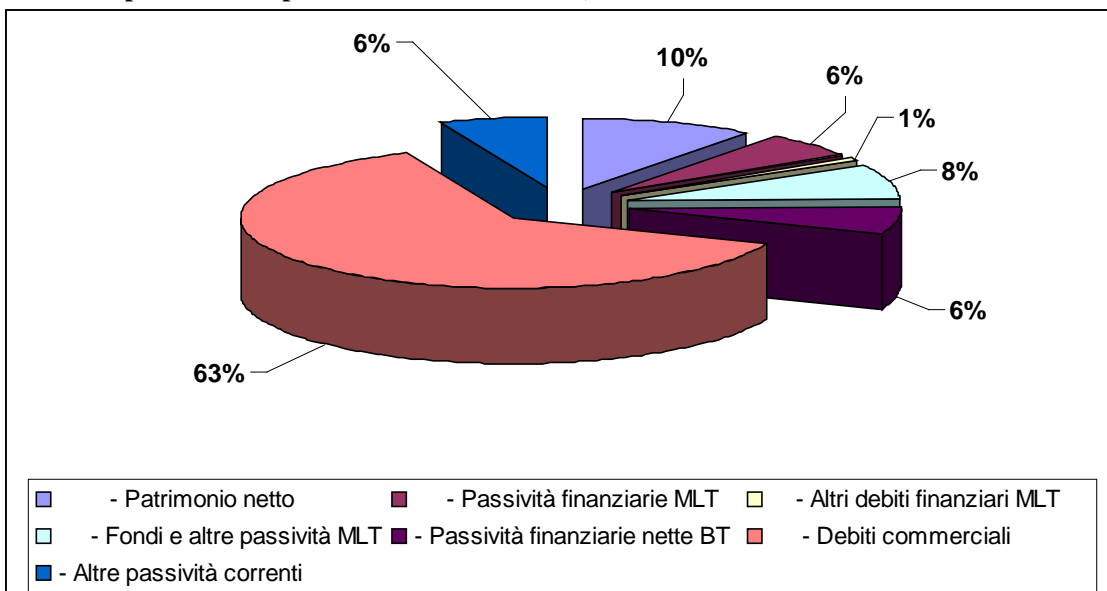
fronte di un incremento del 33% nel triennio dei mezzi propri). Il valore medio assunto nel triennio in esame dagli indicatori precedentemente descritti è pari a 0,14 per quanto concerne il debt cover ed a 0,32 per quanto concerne il D/E leverage, valori che segnalano una posizione finanziaria più che equilibrata (Cfr. Fig. 17).

Figura 15: Indicatori finanziari-valori medi del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)



Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

Figura 16: Composizione media fonti del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)

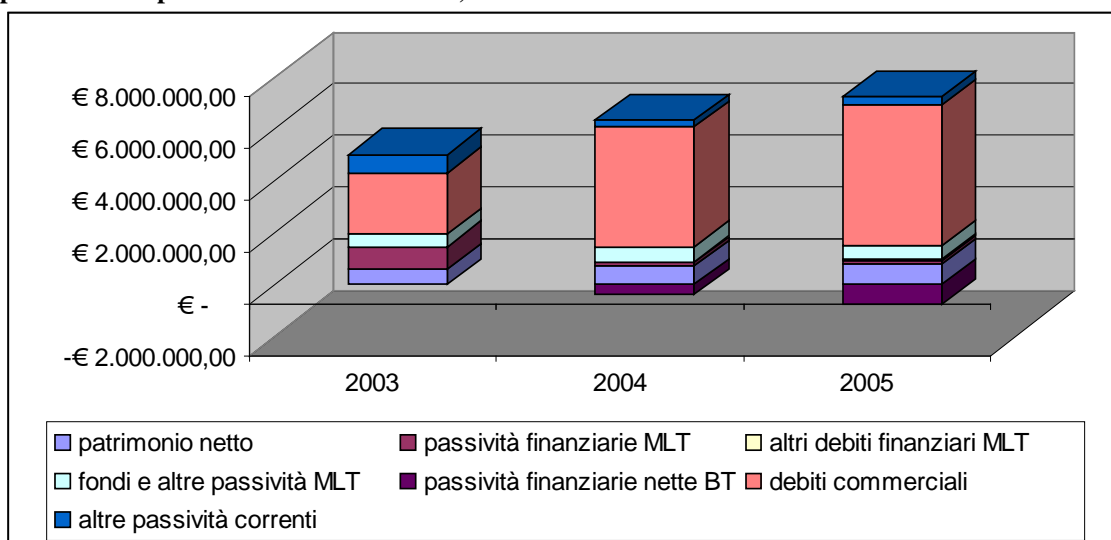


Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

Dall'analisi del passivo emerge come questo risulti essere composto (in media) per il 10% da patrimonio netto (aumentato del 33% tra il 2003 e il 2005), per il 16% da passività di medio lungo periodo (che, nel triennio, sono diminuite del 50%,

principalmente a causa del notevole decremento registrato dalle passività finanziare di MLT (-87%) e per il restante 72% da passività correnti (che fanno registrare un incremento del 64%, principalmente dovuto all'incremento registrato dalle passività finanziarie nette di breve termine (+47%)). Nonostante la crescita dei mezzi propri, la capitalizzazione media del settore resta modesta.

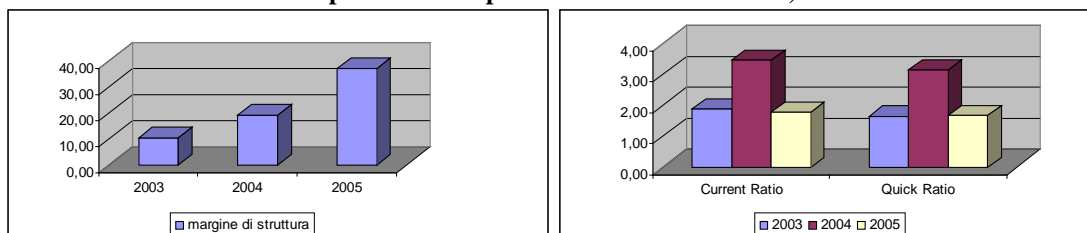
Figura 17: Andamento fonti del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)



Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

Il margine di struttura registra un incremento del 254% e si attesta su valori medi pari a 17 volte l'attivo immobilizzato, in funzione anche dell'incremento fatto registrare dall'ammontare del patrimonio netto investito nel triennio (+33%). Il current ratio e il quick ratio hanno registrato una crescita tra il 2003 e il 2004, rispettivamente del +83% e +91%, mentre tra il 2004 e il 2005 la variazione registrata diventa negativa, rispettivamente del -49% e -47%, essenzialmente a causa dell'aumento dei debiti di fornitura. Tali indicatori si attestano su valori medi, per il triennio considerato, pari a 2,4 per il current ratio e pari a 2,2 per il quick ratio (Cfr. Fig. 18).

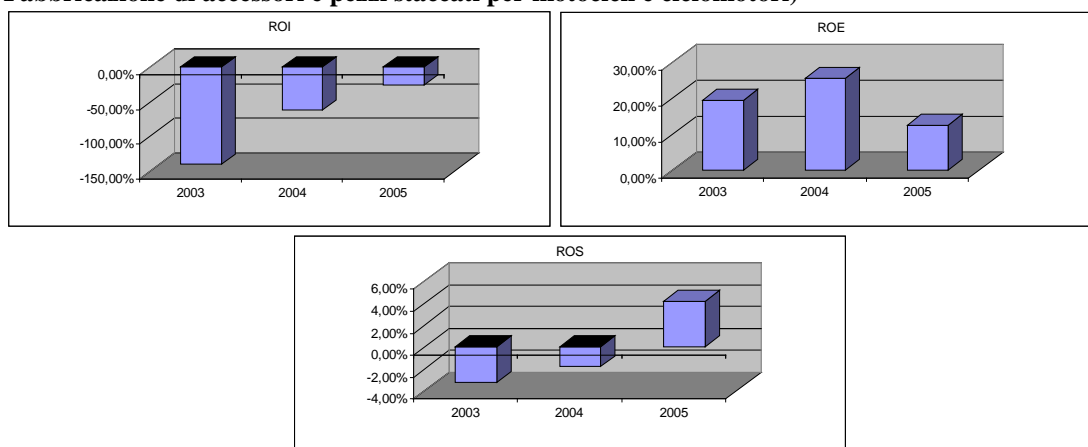
Figura 18: Indicatori di struttura finanziaria-valori medi del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)



Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

Per quanto riguarda la redditività media registrata dal comparto per il triennio 2003-2005, si assiste ad una contrazione del ROE del 35% (attestandosi ad un valore medio del 19%), ad un incremento del ROI dell'82% essenzialmente dovuto alla riduzione del capitale investito netto e del circolante commerciale in particolare (che rimane negativo, attestandosi su un valore medio del -76%). Il ROS resta compresso su valori modesti per quanto in crescita (0,3% in media), a segnalare una limitata marginalità operativa (Cfr. Fig. 19).

Figura 19: Andamento degli indicatori di redditività del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)

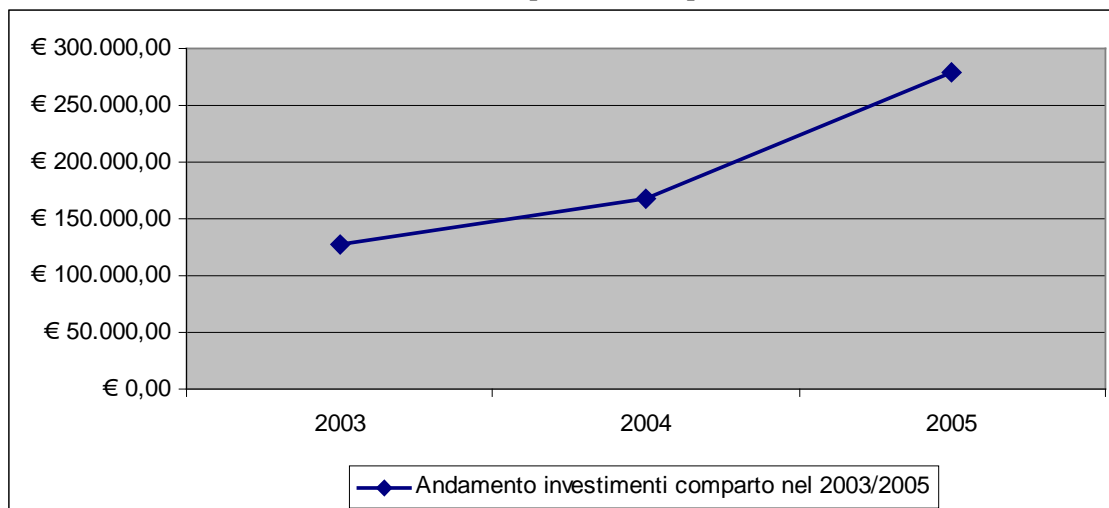


Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

Per quanto attiene la dinamica degli investimenti in immobilizzazioni materiali realizzati dalle aziende del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori) nel triennio in esame mostra un incremento reale delle immobilizzazioni materiali pari al 105% dei valori di bilancio registrati nel 2003 (+32% nel 2004 e +73% nel 2005). Tuttavia solo il 69% di tali investimenti può considerarsi realmente incrementale poiché il 36% è imputabile ad investimenti di ripristino e sostituzione di beni strumentali resi necessari a causa dell'obsolescenza degli stessi⁶ (Cfr. Fig. 20 e 21).

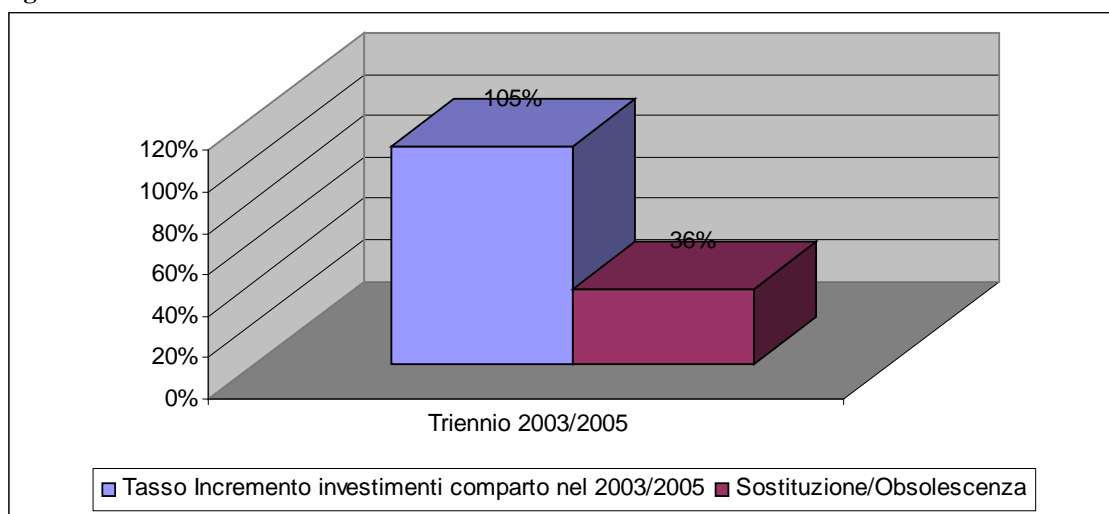
⁶ L'analisi condotta ha assunto a riferimento i soli investimenti realizzati mediante acquisizione diretta di beni e contabilizzati in qualità di immobilizzazioni; il dato esposto prescinde dalla considerazione degli investimenti eventualmente realizzati in leasing dalle aziende del comparto che tipicamente rappresentano una modalità diffusa di investimento soprattutto per realtà aziendali di dimensioni medio-piccole.

Figura 20: Andamento degli investimenti in immobilizzazioni materiali del comparto (codice ATECO 35.41.2 - Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori)



Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame

Figura 21: Incremento reale delle immobilizzazioni materiali



Fonte: Elaborazioni CrESIT di dati raccolti dai bilanci 2003-2005 delle imprese in esame



ANALISI QUANTITATIVA DEL COMPARTO NEL TRIENNIO 2003-2005

Nel triennio sottoposto ad osservazione il fatturato medio delle aziende operanti nella "Fabbricazione di accessori e pezzi staccati per motocicli e ciclomotori" si è attestato attorno a 1,3 milioni di euro, con un trend di crescita nel triennio del +29%. Non è possibile affermare che tale trend positivo sia un fenomeno generalizzato dal momento che tale risultato è imputabile prevalentemente ad un'unica impresa e quindi può riflettere dinamiche firm specific.

Sotto il profilo economico e patrimoniale possiamo segnalare:

- 1) una contrazione del capitale circolante commerciale (dovuto ad una crescita dei debiti di fornitura e alla contrazione del magazzino);
- 2) un contrazione dell'esposizione debitoria;
- 3) un aumento della patrimonializzazione che resta tuttavia su valori di capitalizzazione modesti;
- 4) un miglioramento della redditività operativa, dettato più dal contenimento del capitale circolante che da un effettivo miglioramento dei margini.

3. Conclusioni

3.1 Criticità e opportunità individuate

L'analisi svolta, nonostante i limiti derivanti dalla scarsa ampiezza numerica del campione⁷, ha messo in evidenza alcuni **elementi di criticità e di forza** all'interno del comparto.

Per le imprese che lavorano su commessa per aziende importanti quali MV Agusta si segnalano le seguenti aree di criticità e/o opportunità di intervento:

- scarsa puntualità nelle consegne, che penalizzano negativamente la pianificazione a lungo termine della produzione e i tempi di consegna del prodotto finito;
- elevati costi di lavorazione, che spingono l'azienda committente a preferire aziende artigiane dell'Emilia Romagna. Va segnalato come questo aspetto sia noto e conosciuto alle imprese artigiane, visto che esse stesse hanno rilevato la necessità di ridurre i costi di produzione per poter fronteggiare la concorrenza straniera;
- mancanza in provincia della figura dei "fornitori capo-commessa", ossia di imprese che facciano da interfaccia unica nei confronti del committente per le funzioni di fornitura, trasporto e gestione del magazzino (ad es., questo è il modello del gruppo Piaggio e di Ducati). Tali figure consentirebbero alle aziende motociclistiche di esternalizzare una serie di funzioni non-core con riduzione dei costi di stoccaggio e di gestione dei rapporti di fornitura. Per lo svolgimento di tali funzioni la contiguità territoriale è un requisito caratterizzante e quindi rappresenta una opportunità di sviluppo aperta alle sole aziende del territorio;
- necessità di ridurre la movimentazione dei componenti, in particolare per quanto riguarda le parti verniciate, per evitare danneggiamenti: questo richiede una adeguata offerta locale per quanto riguarda le fasi di verniciatura e la movimentazione delle merci (che, se non gestita meticolosamente, può determinare danneggiamenti);
- assenza di fornitori locali per le parti elettroniche, che porta a rifornirsi fuori dall'Italia e dall'Europa, con tempi di consegna molto lunghi (almeno sei mesi).

Tra gli elementi di forza e/o vantaggio competitivo comparato si rilevano:

- prossimità territoriale, stabilità e "ricchezza" delle relazioni di fornitura: la contiguità territoriale consente rapporti frequenti e "ricchi" con i fornitori locali (ad esempio permettendo di spiegare loro le specifiche tecniche dettagliate della componentistica richiesta), mentre la stabilità nel tempo delle relazioni facilita il

⁷ La ristrettezza del campione fa sì che i risultati emersi siano scarsamente generalizzabili. Inoltre, si segnala come per alcuni segmenti componenti il comparto, quali quello della fabbricazione e montaggio di motocicli e motoveicoli (codice ATECO 35.41.1), manchi anche una minima base di dati per poter fornire qualunque considerazione.



dialogo con gli stessi. Tutto ciò densifica i rapporti di fornitura, e porta a mantenerli, nonostante i prezzi non sempre competitivi

3.2 Proposte operative

- Efficientamento produttivo volto al contenimento dei costi, da attuare tramite:
 - o gerarchizzazione e concentrazione di fasi;
 - o crescita per consentire di sfruttare economie di scala;
 - o delocalizzazione all'estero di fasi a basso valore aggiunto ove non rileva la prossimità;
 - o automazione di fasi.
- Rafforzamento e promozione delle competenze tecniche presenti sul territorio, che potrebbe portare a sviluppare rapporti di fornitura con imprese finali localizzate in altre parti d'Italia e all'estero;
- Concentrazione del rapporto di fornitura (c'è spazio per imprese che capofilino la filiera e si presentino come interlocutore unico delle case motociclistiche).