

AUTORIPARAZIONI

Sistema auto e attività a valle: il caso piemontese

Rete delle Città e Regioni Europee dell'industria automobilistica del Consiglio dei Comuni e Regioni d'Europa.

Studio realizzato dall'Ires per conto della Regione Piemonte con il contributo finanziario della CEE concesso ai sensi dell'art. 10 del Regolamento F.E.S.R. n. 4254-1988.

Il rapporto è frutto di un'attività di impostazione e discussione collettiva di un gruppo di lavoro composto da Vittorio Ferrero (coordinatore della ricerca) e Renato Lanzetti dell'Ires, ed Aldo Enrietti dell'Università di Torino.

La rilevazione diretta presso le aziende è stata realizzata da Mario Lovaglio e da Eugenio Rabajoli.

La stesura delle singole parti della ricerca del rapporto deve essere attribuita nel modo seguente:

Introduzione: Vittorio Ferrero, Renato Lanzetti

Capitolo I: Vittorio Ferrero, Aldo Enrietti

Capitolo II: Vittorio Ferrero, Aldo Enrietti

Capitolo III: Vittorio Ferrero, Renato Lanzetti

Si ringraziano per la collaborazione le Associazioni Artigiane del settore (CNA, Confartigianato, CASA), in particolare, Stefano Busi della CNA e Piero Rista, presidente del SIRA-CNA e la Fiat Auto SpA.

INDICE

1	INTRODUZIONE
11	Capitolo I
	LA FILIERA AUTOMOBILISTICA E LE SUE TRASFORMAZIONI
11	1.1. <i>La filiera automobilistica</i>
15	1.2. <i>Le trasformazioni</i>
20	1.3. <i>L'evoluzione delle reti di commercializzazione</i>
27	Capitolo II
	IL SETTORE DELL'AUTORIPARAZIONE
27	2.1. <i>L'importanza economica</i>
31	2.2. <i>Le determinanti della domanda di manutenzione e riparazione</i>
50	2.3. <i>L'offerta di manutenzione e riparazione</i>
56	2.4. <i>Il settore in Piemonte</i>
61	Capitolo III
	L'INDAGINE DIRETTA IN PIEMONTE
61	3.1. <i>Le caratteristiche e gli obiettivi dell'indagine</i>
64	3.2. <i>La struttura delle imprese</i>
70	3.3. <i>Il mercato e la sua segmentazione</i>
78	3.4. <i>I rapporti di autorizzazione</i>
81	3.5. <i>Le performance</i>
91	3.6. <i>Le condizioni dell'insediamento e la rilocalizzazione</i>
98	3.7. <i>Le risorse umane</i>
102	3.8. <i>L'organizzazione dell'attività</i>
105	3.9. <i>Le attrezzature e gli altri investimenti</i>
111	3.10. <i>Gli input di servizi</i>
114	3.11. <i>Il decentramento dell'attività</i>
115	3.12. <i>La formazione e l'informazione</i>
120	3.13. <i>Punti di forza, di debolezza e strategie</i>
128	3.14. <i>L'intervento pubblico</i>
133	Riferimenti bibliografici
135	Allegato: questionario di rilevazione

INTRODUZIONE

L'insieme delle attività che compongono l'industria automobilistica possono essere ricondotte a quattro fondamentali business strategici, intesi come ambiti nei quali si rendono possibili strategie "settoriali" relativamente indipendenti:

- lo sviluppo del prodotto;
- la componentistica;
- l'assemblaggio;
- la distribuzione (e le altre attività a valle).

Lo sviluppo del prodotto costituisce un settore da sempre strategico nella produzione automobilistica, divenuto ancor più cruciale nelle fasi più recenti, dove la concorrenza delle case auto si è concentrata sull'ampliamento della gamma dei prodotti offerti e sul suo continuo rinnovo.

Nel settore della componentistica le case auto detengono il controllo dei componenti strategici, ma è significativa la presenza di altri produttori, e forse già oggi gli ambiti con maggiore valore aggiunto sono nelle mani di grandi componentisti indipendenti.

L'assemblaggio costituisce l'area per eccellenza appannaggio delle case auto, anche se sono sempre più frequenti i casi di contracting out.

La commercializzazione comprende quel complesso di attività a valle delle fasi produttive che hanno attinenza con la vendita, la manutenzione e la riparazione ed in definitiva l'utilizzo dell'automobile.

Il peso economico di queste ultime non è indifferente: nella catena del valore aggiunto complessivo dell'industria esse rappresentano in Europa una quota compresa fra il 22 ed il 28% del totale.

Benché nella fase della sola commercializzazione siano stati raggiunti livelli di efficienza molto elevati, testimoniati da un margine commerciale relativamente ridotto rispetto a quello prevalente in molti altri settori dei beni di consumo, tuttavia il complesso delle attività a valle rappresenta tutt'oggi un ambito suscettibile di grandi trasformazioni in termini di efficienza e quello sul quale si sta crescentemente spostando la competizione nel settore.

L'assetto delle attività di distribuzione, inclusi i connessi servizi post-vendita, risente delle trasformazioni avvenute con il passaggio dal mercato del venditore al mercato del compratore. Questa modificazione delle caratteristiche del mercato automobilistico si è determinata in conseguenza della progressiva saturazione dei mercati, che hanno comportato una crescente domanda di sostituzione rispetto a quella di prima motorizzazione, accompagnata da situazioni di maggior volatilità della domanda nel corso degli anni '70, in relazione anche alle due crisi petrolifere.

Ciò ha comportato un'accentuazione della concorrenza fra le case auto ed ha contribuito a rendere più autonoma la domanda, aumentando le capacità e la gamma delle scelte di acquisto da parte del consumatore, conferendo di conseguenza una maggior importanza alla commercializzazione del prodotto. Le reti di vendita delle case auto hanno perciò subito una modificazione, che ha visto i venditori trasformarsi da commissionari in concessionari, quindi in imprese indipendenti con contratti di esclusiva sia di marca che di zona e con un sistema incentivante che favorisse il collocamento sul mercato di ingenti quantitativi di vetture; parallelamente le politiche di presidio del mercato in una situazione di crescente concorrenza fra le diverse case ha condotto ad un allargamento delle reti di vendita, talvolta con sovrapposizione di aree di mercato fra concessionarie della stessa marca, con conseguenti fenomeni di cannibalizzazione, cioè di competizione fra vetture della stessa casa automobilistica.

In generale si può notare tuttavia come le case auto siano, fino ad anni recenti, rimaste legate per molti aspetti ad una filosofia della commercializzazione basata sulla vendita di stock di produzione predeterminata, dunque privilegiando il momento produttivo, piuttosto che sviluppare uno schema inverso, consistente nella valorizzazione del ruolo delle reti di vendita come punto di partenza per il monitoraggio del mercato e l'individuazione delle caratteristiche della domanda alimentando un flusso informativo dal mercato alle sedi di programmazione della produzione.

Questo stato di cose è stato segnalato da numerosi analisti del settore come foriero di un rapporto intrinsecamente conflittuale fra casa auto e concessionarie, che non consentiva a lungo andare ad entrambi i soggetti di perseguire in modo sostenibile obiettivi di sviluppo e di efficienza nei rispettivi ambiti.

Nasce dunque un'esigenza di maggior collaborazione fra i costruttori auto e le proprie reti di vendita, che divengono un tassello fondamentale nelle strategie delle prime.

Si modifica, inoltre, piuttosto considerevolmente l'ambito di azione delle concessionarie, la cui struttura dei margini vede espandere le quote relative di attività un tempo assolutamente marginali; in particolare la commercializzazione dell'usato e la gestione della manutenzione e riparazione, con la connessa attività di commercializzazione dei ricambi.

L'interesse per una modificazione nelle strategie di commercializzazione e nei rapporti fra casa auto e reti di vendita ed assistenza si giustifica anche per il fatto che la qualità dei servizi post-vendita rappresenta un elemento essenziale del rapporto fra marca (ed anche concessionario) e cliente, il cui buon esito porta con sé un'elevata probabilità di ripetizione dell'acquisto.

A supporto di questo orientamento occorre inoltre considerare l'importanza che ha assunto il mercato del ricambio. Su di esso, infatti, si è sviluppato da tempo un serrato confronto fra le case auto ed i produttori di componenti originali da un lato, che hanno come mercato prevalente le reti di concessionarie ed officine autorizzate, e i produttori di componenti non originali che riforniscono invece prevalentemente le officine indipendenti. Lo scontro origina dal fatto che gli elevati margini conseguibili sul mercato del ricambio rispetto al primo montaggio, nonché la compressione dei margini sulla vendita di auto nuove, in conseguenza della forte concorrenza, ha indotto le case auto (ed i produttori di componenti maggiori che accedono direttamente al mercato del ricambio), a valorizzare maggiormente questa cospicua fonte di utile.

Le considerazioni svolte servono a fornire il quadro entro cui collocare il presente studio che ha come oggetto specifico, nell'ambito delle attività a valle dell'industria automobilistica, il settore dell'autoriparazione di autoveicoli.

Questo settore riveste un'importanza considerevole se si tiene conto che in Italia è costituito da circa 200.000 addetti, una cifra persino superiore a quelli occupati nell'industria automobilistica in senso stretto, ed un fatturato valutabile nell'ordine dei 25-30.000 miliardi (1991); occorre tenere presente che i servizi di autoriparazione, e quindi il fatturato a cui si fa riferimento, vengono svolti (in via accessoria) anche da imprese esterne al settore che qui viene considerato, come ad esempio le stazioni

di servizio, oppure la manutenzione effettuata proprio da imprese di altri settori, ecc.

Rispetto ad altre fasi della filiera automobilistica il settore dell'auto-riparazione ha costituito funzionalmente ed economicamente un ambito di mercato autonomo rispetto ai costruttori automobilistici, che non avevano incentivi particolari ad intervenire, sia in termini di margini, assai meno appetibili di quelli un tempo conseguibili nella produzione di autovetture, sia come ritorni in termini di immagine di marca.

Il settore dell'autoriparazione si è strutturato quindi differentemente nelle diverse situazioni nazionali, con una più o meno accentuata presenza dei costruttori automobilistici attraverso le proprie reti di concessionarie e di officine autorizzate, se non altro per effettuare quella attività minima di assistenza post-vendita per gli interventi in garanzia, ma comunque con una larga presenza di operatori indipendenti; solo recentemente si sta assistendo ad un significativo impegno delle case auto nel consolidare la propria rete di assistenza per i motivi sopra descritti; parallelamente si sono affacciati nuovi operatori su questo mercato, che hanno realizzato quote che, sebbene limitate, in alcune realtà nazionali, come ad esempio in Francia, sono in forte crescita. Si tratta della grande distribuzione, attraverso i suoi centri di montaggio di ricambi ed accessori e degli operatori che effettuano servizi rapidi, organizzati spesso in catene di franchising, controllate da grossisti o produttori di componenti.

L'Italia si caratterizza per una struttura del mercato fortemente connotata dagli operatori indipendenti di tipo tradizionale (le officine indipendenti a carattere artigianale), con un numero di operatori che sono stimati nell'ordine delle 100.000 unità; tale struttura del mercato pare tuttavia suscettibile di mutamenti significativi negli anni a venire per diverse ragioni.

Da un lato una spinta alla trasformazione è da mettere in stretta relazione con l'attivismo manifestato dalle case auto attraverso una riqualificazione e potenziamento della propria rete di vendita e di assistenza, con l'offerta di estensioni alla garanzia tradizionalmente prestata e la messa in campo di politiche volte ad aumentare la fedeltà alla rete di vendita-assistenza.

Ciò inoltre avviene in uno scenario di prevedibile contrazione dei volumi di domanda complessivi di riparazione per effetto in primo luogo dell'innovazione tecnologica del prodotto auto, che si caratterizza per una maggior affidabilità e durata dei suoi componenti, solo in parte con-

trobilanciato dagli effetti espansivi che potrebbero provenire dall'intensificazione dei controlli sul parco circolante, in relazione alla nuova normativa sulle revisioni.

In secondo luogo in futuro è prevedibile una modificazione qualitativa dell'attività di autoriparazione, soprattutto per la maggior introduzione dell'elettronica nell'auto, che richiede competenze diverse da quelle tradizionali, e per la crescente tendenza alla sostituzione delle parti usurate o guaste rispetto alla loro riparazione, dal momento che i componenti tendono ad essere più complessi ed integrati, riducendo le possibilità di riparazione.

Ciò fa emergere come cruciali per gli autoriparatori nuove risorse formative di base e l'informazione tecnica sui nuovi modelli; questa situazione comporta una minaccia per gran parte dell'area di autoriparatori indipendenti, che più difficilmente sono in grado di dotarsi agevolmente di queste risorse, al di fuori di un rapporto diretto con le case auto.

Sulla base di queste considerazioni, la ricerca, dopo aver approfondito i più significativi dati di scenario, mette in evidenza le principali trasformazioni del settore verificandole su un gruppo rappresentativo di imprese, individuandone la struttura e le condizioni di operatività secondo i diversi profili di impresa, secondo il tipo di controllo (l'appartenenza o meno ad una rete di marca) e le diverse specializzazioni; valuta inoltre le performance sperimentate nel passato più recente ed in prospettiva, nonché le strategie messe in atto per affrontare le trasformazioni del mercato, ed infine prospetta una valutazione delle possibili politiche pubbliche attivabili ai fini di una riqualificazione del settore.

Lo scenario con il quale le imprese del settore dell'autoriparazione sono chiamate a confrontarsi, appare dunque caratterizzato in misura dominante dalle profonde trasformazioni indotte dal cambiamento tecnologico del prodotto auto.

Come si è detto esso si qualifica sia per i suoi risvolti quantitativi sull'attività di autoriparazione stessa, con una prevedibile contrazione della domanda, peraltro già avvertita dall'insieme del settore nel corso degli ultimi anni, sia per gli aspetti che comportano una modificazione di natura qualitativa dell'assistenza e manutenzione dei veicoli, attraverso modalità che selezioneranno competenze, specializzazioni e caratteristiche organizzative delle imprese esistenti nel settore.

In aggiunta a questo fattore di rilevanza primaria sono destinati ad avere un'influenza crescente i provvedimenti relativi alla normativa sulla sicurezza e quelli volti ad una maggior compatibilità ambientale dell'utilizzo dell'automobile, in sostanza il controllo tecnico sul parco circolante, che si traduce in maggiori requisiti di affidabilità e buona manutenzione delle vetture. Solo in parte questi potranno comportare effetti in senso espansivo, dal momento che avranno la conseguenza di ringiovanire il parco e quindi diminuiranno nel medio periodo quella fascia del circolante che più richiede interventi manutentivi: in questo caso vi è da attendersi inoltre una selezione a svantaggio delle fasce meno qualificate dell'offerta.

Analogo effetto si produrrà in seguito all'adozione della normativa che regola l'attività di autoriparazione, che comporterà una riduzione degli spazi di mercato per le cosiddette attività "abusive" (quelle cioè che operano senza le prescritte autorizzazioni) e graverà inoltre su una fascia di imprese meno qualificate o marginali, accelerandone l'uscita dal mercato.

Sebbene la domanda tenda in prospettiva a riflettere le rigidità scaturenti dalle modificazioni nelle tecnologie costruttive e nella sfera normativa (qualificazione e frequenza dei controlli manutentivi) tuttavia nel breve periodo saranno possibili comportamenti per una parte dell'utenza ancora orientati ad approfittare dei vantaggi di costo offerti dalle imprese a minor qualificazione, soprattutto in presenza di diminuzioni congiunturali del reddito disponibile delle famiglie.

Sulla base di un tale scenario si può ritenere che i fattori competitivi che contraddistinguono l'evolversi del mercato dell'autoriparazione siano riconducibili a:

- buone competenze in campo elettronico, data la pervasività in senso orizzontale dell'elettronica nella componentistica auto;
- qualificazione dei servizi offerti, richiesta da una domanda più esigente soprattutto in termini di affidabilità della manutenzione e riparazione del veicolo;
- capacità organizzativa e gestionale: sia per rispondere ad esigenze della domanda (minore tempi di immobilizzo del veicolo) sia per ottimizzare l'uso delle risorse impegnate nell'attività in un contesto altamente competitivo, che ne penalizza l'utilizzo inefficiente;

- crescita dei volumi di attività per saturare la capacità produttiva; ciò diviene determinante in un contesto che richiede di dotarsi di una maggior quantità di capitale sia in termini di attrezzature che di ricambi, oltre che per l'innalzamento dei costi fissi in termini di oneri per la formazione del personale;
- economie di scopo: esse risultano importanti sia per motivi inerenti a trasformazioni nella domanda, ad esempio per lo sviluppo della manutenzione programmata che comporta un minor ricorso a singoli specialisti e privilegia invece chi offre un servizio completo, sia nella sfera dell'offerta, dove possono essere conseguite riduzioni dei costi unitari (soprattutto quelli indiretti di natura amministrativa o relativi ad altre spese generali, quali la sede, ecc.), sia attraverso sinergie fra attività fra loro complementari;
- attività collaterali: risulterà sempre più importante offrire all'automobilista una serie completa di servizi legati all'utilizzo dell'automobile, attuando precise strategie di marketing in questo senso.

La presenza e la capacità di sviluppo di questi fattori concorrenziali è molto differenziata all'interno del settore; inoltre il progressivo mutamento dei fattori competitivi tradizionali potrebbe indurre l'ingresso sul mercato di nuovi soggetti, detentori di particolari risorse chiave, come ad esempio i produttori/distributori di ricambi o la grande distribuzione.

Dal momento che gran parte delle modificazioni sembrano fare capo alle case automobilistiche, e, come si è argomentato, esistono precise strategie delle stesse nei confronti di un loro maggior impegno nell'attività di assistenza per varie ragioni, il comparto con maggiori prospettive di sviluppo sembra essere quello delle imprese appartenenti alle reti delle case auto. In effetti esse possono contare sull'accesso al fattore chiave "informazione", sulla relativa facilità di acquisizione di macchinari specifici e su quote di domanda relativamente stabili e prevedibili costituite dall'attività in garanzia. Inoltre, alcune innovazioni tecniche dei veicoli (marmitta catalitica, iniezione), richiedendo una più attenta e costante manutenzione, favoriscono il ricorso alle officine della marca. Per queste ragioni l'acquisizione di un rapporto di autorizzazione viene spesso preso in considerazione dalle imprese del settore indipendente come una strategia possibile per rilanciare un'attività in prospettiva stagnante.

Tuttavia occorre considerare che anche questo comparto non sembra immune da fenomeni di trasformazione e di selezione.

In un momento di turbolenza, infatti, al suo interno tendono a svilupparsi conflitti fra i diversi operatori, originati prevalentemente da un maggior consolidamento e sviluppo delle officine di concessionaria, che fanno dell'assistenza uno specifico punto di forza concorrenziale, mentre un consistente segmento di officine autorizzate mostra una struttura assai fragile di fronte ai cambiamenti prospettati.

Un buon numero di officine autorizzate vede quindi i propri spazi di mercato erosi da un lato da concorrenti interni alla propria rete, dall'altro dalle attività meno qualificate ma più competitive sul piano dei costi; infatti sovente le officine autorizzate, e non soltanto quelle che apparentemente potrebbero sembrare più svantaggiate in termini dimensionali e di qualificazione tecnica, indicano, inaspettatamente, un inasprimento della concorrenza da parte di attività "abusiva", segnalando quindi un forte grado di dipendenza da una domanda che potrebbe apparire residuale, ma che in realtà ha un peso non irrilevante sull'insieme del settore, così come configurato attualmente.

In molti casi inoltre queste aziende soffrono di problemi dovuti a dimensioni insufficienti per realizzare strategie di sviluppo, indicando difficoltà ad ammortizzare i costi fissi crescenti (attrezzature, oneri amministrativi), e scontando difficoltà di natura gestionale, del tutto simili a quelle sperimentate dalle officine similari appartenenti all'area indipendente.

La percezione di questi limiti è presente laddove si manifesta l'esigenza, in un numero significativo di casi, di consolidamento dell'attività attraverso la costituzione di centri integrati. Ovviamente il grado di percezione di questi problemi dipende dal livello qualitativo degli interventi, dal grado di effettiva interazione con la casa auto (dipendenza dagli interventi in garanzia), dalla presenza e rilevanza di attività complementari, dal tipo di specializzazione.

Ma è il settore indipendente nel suo complesso quello che presenta la situazione di maggior criticità, soprattutto perché deve affrontare un problema in più, che consiste nell'acquisizione in modo continuativo dell'informazione necessaria per intervenire sulle nuove generazioni di componenti.

Questo problema può essere affrontato positivamente laddove esistono le risorse necessarie, soprattutto in termini di energie imprenditoriali e di soglie dimensionali minime che permettano di esercitare una costante attività formativa. Nei casi in cui queste vengono meno si profila

una tendenza delle aziende a chiudersi su spazi di mercato residuali, a difendere il proprio mercato ampliando quantitativamente il numero ed il tipo di interventi, ma senza una precisa strategia e soprattutto sacrificando i margini aziendali.

La specializzazione su nicchie, sia spaziali (localizzazioni favorevoli in prossimità della clientela), che di mercato (specializzazione su particolari segmenti), da sole non sono sufficienti a irrobustire le prospettive dell'azienda a meno che non siano associate ad una buona capacità di acquisizione dell'informazione tecnica.

E' pur vero peraltro che i ritmi di rinnovo del parco circolante sono tali da riservare comunque una considerevole fetta di mercato alle imprese più tradizionali, sulle quali esse possono detenere alcuni vantaggi soprattutto in termini di costo in presenza di sufficienti capacità tecniche di intervento, ma occorre rilevare anche come si tratti di spazi comunque in via di restringimento e con scarsa redditività.

In alcuni casi si attuano strategie consapevolmente orientate al declino aziendale, soprattutto quando il titolare è in età avanzata, oppure quando l'attività viene utilizzata esclusivamente per garantire un temporaneo impiego per i familiari in età più giovane in attesa di migliori opportunità lavorative.

Le strategie di successo, anche sulla base dei casi aziendali che hanno sperimentato performance positive nel passato, sono condizionate all'acquisizione, in tutto od in parte, di quel mix di fattori prima delineati come importanti.

In questo quadro possono essere individuati i contorni di un intervento pubblico, che nell'obiettivo della riqualificazione del settore e del consolidamento dell'assetto delle imprese, sviluppi opportune politiche in campo formativo e predisponga, anche attraverso la realizzazione di servizi reali, migliori condizioni nell'assetto localizzativo delle aziende del settore, soprattutto nell'area indipendente.

Capitolo I

LA FILIERA AUTOMOBILISTICA E LE SUE TRASFORMAZIONI

1.1. La filiera automobilistica

La produzione automobilistica si presenta estremamente complessa, richiedendo l'attivazione di molteplici processi produttivi, di natura assai differente, e l'interazione fra numerosi soggetti. Superando i concetti tradizionali di "settore" e di "industria", che tendono a focalizzare l'analisi sulle sole funzioni svolte dai costruttori automobilistici, sono stati proposti schemi interpretativi che si rifanno alla nozione di "filiera" o di "sistema", inteso come l'insieme delle attività industriali, commerciali e amministrative impegnate nella concezione, la riparazione il finanziamento, l'assicurazione, l'utilizzo ed il possesso dell'automobile.

Il concetto di filiera da un lato mette in evidenza le connessioni di tipo tecnologico fra diversi processi produttivi che scaturiscono dalla successione di operazioni di trasformazione necessarie per la produzione di automobili; per un altro verso esso sottolinea le relazioni fra i vari soggetti che ne fanno parte, da cui discendono rapporti di dominanza o di forza da parte di alcuni.

Le case automobilistiche godono di una posizione preminente dovuta al fatto che il loro ruolo di assemblatori del prodotto finale determina una situazione di monopolio nella definizione delle caratteristiche tecniche del prodotto.

Un quadro sintetico dei principali soggetti e delle loro relazioni all'interno della filiera auto sono presentati nella figura 1.1.

In essa vengono evidenziati i diversi tipi di imprese che fanno parte della filiera che partendo dalle fasi a monte, sono individuabili in:

- 1) i fornitori di macchinari ed attrezzature destinate prevalentemente alla produzione automobilistica;
- 2) i fornitori appartenenti ad industrie connesse, i cui prodotti non sono tuttavia destinati in modo specifico al solo comparto automobilistico;

figura 1.1. (mancante)

- 3) i fornitori di prodotti semplici ed i subfornitori dei componentisti di cui al punto successivo;
- 4) i produttori di componenti che sono in grado di controllare la ricerca e sviluppo e quindi dialogano direttamente con le case automobilistiche;
- 5) i produttori automobilistici, a cui spetta la concezione, la definizione e l'assemblaggio del prodotto automobilistico, con livelli di integrazione verticale differenziata a seconda dei casi ma comunque generalmente estesa ad alcune parti strategiche della vettura quali la carrozzeria, il motore e la trasmissione;
- 6) infine la rete dei distributori e delle attività di assistenza e manutenzione.

Benché i costruttori automobilistici rappresentino i soggetti strategici all'interno della filiera, tuttavia il loro peso, in termini economici od occupazionali, non è affatto preponderante rispetto ad altre fasi; limitandosi a considerare i soli settori, a monte e a valle, che sono attribuibili con certezza alla filiera autoveicolistica, e cioè il settore della componentistica specifica e la commercializzazione, manutenzione e riparazione di autoveicoli, si nota come la consistenza della prima sia analoga a quella delle imprese costruttrici, mentre la seconda ha persino una rilevanza maggiore (tab. 1.1.). Da ciò risulta come l'effettiva dimensione delle attività coinvolte nel settore automobilistico sia ben più estesa del solo comparto costituito dai soli costruttori automobilistici e come la filiera tenda quindi a caratterizzarsi per una forte interdipendenza e complementarità fra i diversi soggetti. Il suo buon funzionamento infatti è determinato dalla capacità degli attori dominanti di imporre alle altre imprese di conformare il loro prodotto alle condizioni determinate dalla domanda finale. I rapporti interni alla filiera si sono dunque storicamente costituiti come rapporti di dominanza delle case auto, con la comparsa di molteplici forme di conflitto fra queste ultime e gli altri operatori. I mutamenti intervenuti nel corso del tempo, mutando il peso delle diverse funzioni, hanno sottolineato i caratteri di interdipendenza e complementarità fra le diverse attività, ed hanno spinto verso la riduzione delle situazioni di conflitto per dare maggiore spazio a rapporti di collaborazione.

Un rapporto basato sul conflitto infatti non è compatibile con la necessità che oggi i costruttori automobilistici hanno di ottenere un maggior

Tabella 1.1. La filiera automobilistica

	1971			1981		
	U.I.	Add.	% ad.	U.I.	Add.	% ad.
Stadi a monte relativi a più filiere	31.512	352.435	32,8	41.941	450.793	34,8
Fonderie metalli ferrosi	835	44.998	4,2	965	50.099	3,9
Fonderie metalli non ferrosi	1.291	15.811	1,5	1.578	23.713	1,8
Prod. pezzi acciaio	911	24.294	2,3	3.052	49.702	3,8
fucinati e stampati-stampaggio lamiere						
Trattam. e rivestim. metalli	5.253	28.831	2,7	7.519	43.343	3,3
Meccanica generale	15.585	64.599	6,0	13.927	74.501	5,8
Prod. materie plastiche	6.619	101.485	9,5	12.715	136.118	10,5
produtt. pneumatici	1.018	72.417	6,7	2.185	73.317	5,7
Componentisti	2.060	133.707	12,5	3.884	162.242	12,5
Costr. parti ed accessori per autoveic.	1.029	60.056	5,6	1.760	72.235	5,6
Costr. carrozz. e rimorchi	321	28.001	2,6	607	25.984	2,0
Costr. app. elettriche per mezzi di trasporto ed accumulatori	207	20.141	1,9	645	35.703	2,8
Costr. organi di trasmiss. e cuscinetti	503	25.509	2,4	872	28.320	2,2
Costr. e montaggio autoveicoli	102	155.368	14,5	236	176.087	13,6
Rete di distribuzione e riparazione	53.282	194.768	18,2	82.438	271.467	21,0
Commerc. ingrosso di autov.e access.	1.343	21.533	2,0	3.082	36.530	2,8
Commercio al minuto di autoveicoli	5.439	40.890	3,8	11.359	64.812	5,0
Riparazione autoveicoli	46.500	132.345	12,3	67.997	170.125	13,1
Totale altre attività	77.400	236.628	22,1	82.768	234.109	18,1
Commercio al minuto di carburanti	33.818	60.848	5,7	33.388	60.869	4,7
Costruzione strade	8.613	98.974	9,2	15.112	89.307	6,9
Att. varie connesse ai trasporti terrestri	34.969	76.806	7,2	34.268	83.933	6,5
Totale	164.356	1.072.906	100,0	211.267	1.294.698	100,0

Fonte: Istat, Censimenti industriali

apporto creativo da parte delle imprese che appartengono a stadi diversi della filiera, e che rappresenta uno degli elementi centrali delle loro strategie concorrenziali.

A questo proposito si pensi alla necessità per le case auto di avere una rete di fornitori in grado di essere non solo esecutori ma di progettare componenti nuovi, identificandone le caratteristiche tecniche insieme con il costruttore automobilistico, oppure alla necessità delle case auto della collaborazione della propria rete di vendita per programmare la produzione in una situazione di forte incertezza e segmentazione dei mer-

cati, o per ricevere informazioni di ritorno sui difetti di produzione riscontrati dalla clientela, ecc.

Non a caso i modelli di tipo cooperativo sono prevalsi nei tempi più recenti soprattutto per quanto riguarda i rapporti fra i costruttori ed i componentisti, mentre in altre aree della filiera, in particolare quelle a valle, nella fase di distribuzione del prodotto, persistono schemi di rapporto ancora improntati a modelli sostanzialmente conflittuali.

Se dunque gli aspetti di complementarità ed interdipendenza all'interno della filiera e la posizione di dominio delle case automobilistiche conferiscono ad essa caratteri unitari così da qualificarla come un vero e proprio soggetto economico, occorre tener conto che i punti di equilibrio raggiunti al suo interno vengono sovente sottoposti alla pressione delle modificazioni sui mercati e sul terreno delle tecnologie. Ciò a maggior ragione in una situazione in cui entrambi questi fattori sono in rapida evoluzione.

1.2. Le trasformazioni

L'andamento della domanda automobilistica nei principali paesi nel corso degli anni '80 ha smentito le ipotesi affiorate all'indomani della crisi dei primi anni '70, che vedevano nell'automobile un prodotto prossimo alla maturità.

In particolare, per l'Italia, a fronte di una sostanziale stagnazione fino al 1984, nella seconda parte del decennio il mercato è cresciuto ad un tasso medio superiore al 6% per 5 anni consecutivi, fino al 1989.

Inoltre se da un lato una serie di fattori, fra cui l'elevata densità automobilistica prossima a livelli di saturazione del mercato, la congestione del traffico nelle aree urbane, i problemi legati all'inquinamento e l'insorgere di una diffusa sensibilità ecologica, sembrerebbero ipotizzare un mercato stagnante se non in flessione, le principali previsioni a medio termine sembrano invece indicare fino alla fine del secolo un andamento ancora espansivo, seppure a ritmi relativamente contenuti rispetto al passato.

In questo periodo tuttavia il mercato automobilistico è stato caratterizzato da profonde trasformazioni, e ancor più lo sarà nel futuro. Da un lato esse sono riconducibili all'aspetto della "crisi", cioè alla difficoltà che le case auto hanno incontrato nel conseguire un equilibrio economico in

presenza di una pressione sui costi da un lato ed una domanda inizialmente stagnante dall'altro, nella fase compresa fra le due crisi petrolifere. La risposta si è tradotta in un incremento considerevole della produttività, e l'abbassamento del break even point, conseguendo un più elevato livello di efficienza. Contemporaneamente vi è stato un notevole sforzo nell'innovazione del prodotto, aumentandone le prestazioni in termini di consumo energetico, di sicurezza e di comfort, e nell'ampliamento della gamma per stimolare, attraverso una più accentuata segmentazione del mercato, una domanda prevalentemente di sostituzione, e quindi più sensibile alle politiche di differenziazione.

Ma in questo periodo si assiste ad una generale trasformazione del mercato automobilistico, che è destinata a dominare le prospettive del futuro.

Per comprendere le caratteristiche di questa trasformazione può essere utile considerare quali siano le determinanti della domanda di automobili ed il loro comportamento nel lungo periodo, schematizzate nella figura 1.2.

Fra di esse due tendono ad acquisire crescente importanza nei mercati più sviluppati:

- la densità automobilistica, destinata a crescere con il crescere del reddito e soprattutto per il fenomeno della plurimotorizzazione a livello familiare;
- la dinamica della vita media delle vetture, che manifesta una tendenza alla diminuzione e determina un aumento della quota di domanda di sostituzione sulla domanda globale.

Alcune conseguenze di rilievo discendono immediatamente da queste caratteristiche che si vanno affermando:

- un mutamento delle caratteristiche delle funzioni di consumo del prodotto automobile: mentre nelle prime fasi della motorizzazione prevalgono gli aspetti "reali" nella logica di acquisto, rendendola assimilabile a quella per i beni di investimento, nelle fasi di maturità essa si colloca a cavallo fra aspetti simbolici ed aspetti reali, con la conseguenza di far dipendere considerevolmente l'andamento della domanda dalle politiche di segmentazione del mercato e di differenziazione nelle fasi di espansione economica, mentre ridivengono prevalenti gli aspetti reali nei momenti congiunturali sfavorevoli; quindi con un andamento meno prevedibile;

Figura 1.2. (mancante)

- la domanda è fortemente influenzata dalle condizioni che si determinano sul mercato dell'usato, che tende ad aumentare considerevolmente;
- si ha un mutamento profondo delle caratteristiche del mercato, nel quale l'acquirente raggiunge un maggior livello di potere, e si attua il passaggio dal mercato del venditore a quello del compratore.

In una situazione di mercato meno favorevole, con tassi di incremento della domanda relativamente deboli, aumenta inoltre il grado di concorrenza fra le case auto, il cui obiettivo fondamentale diviene quello dell'allargamento della quota di mercato, che ha implicanze di rilievo con le strategie di commercializzazione.

In prospettiva la competizione sul mercato europeo tende inoltre ad ampliarsi anche per l'aumento della presenza (diretta o attraverso i transplants) dei produttori giapponesi: nonostante sia difficile prevedere l'effettivo impatto sulle quote di mercato dei produttori europei, dal momento che gli accordi commerciali Cee-Giappone in merito saranno facilmente oggetto di rinegoziazione, tuttavia, sembrerebbe che l'Italia, proprio per-

ché fra i paesi tradizionalmente più chiusi all'import di auto nipponiche, dovrà subirne l'impatto maggiore nel futuro. Probabilmente anche i timori in ordine a questa prospettiva hanno orientato le case auto nazionali ad ampliare la rete di concessionarie nel periodo recente nell'ottica di un più solido presidio del mercato.

Una delle principali conseguenze della nuova situazione del mercato sta nel fatto che la competizione si esercita non più soltanto sul prodotto ma tende a coinvolgere anche i servizi connessi al suo acquisto ed al suo utilizzo; assumono perciò importanza le politiche di finanziamento all'acquisto, quelle dirette a rendere più appetibile la sostituzione del parco circolante esistente attraverso il ritiro dell'usato, e quelle relative ai servizi post-vendita.

In particolare, su quest'ultimo aspetto, la filosofia di vendita delle case auto subisce, almeno in termini di prospettiva anche se non ancora di effettiva realizzazione, una profonda modificazione: il campo di interesse della casa auto non si esaurisce al momento dell'acquisto da parte dell'automobilista, ma si estende lungo tutto l'arco di vita del prodotto fino all'acquisto successivo, con l'obiettivo di creare le condizioni per la ripetizione dell'acquisto.

Questa modificazione di prospettive nei compiti propri del costruttore è il risultato naturale della crescita del mercato di sostituzione che richiede un impegno, in tempi antecedenti del tutto trascurato, verso la fidelizzazione del cliente. Essa si realizza quindi attraverso un rafforzamento del campo di azione delle case auto verso le attività a valle, nella commercializzazione e nella riparazione e manutenzione del veicolo.

Parallelamente, le modificazioni intervenute — un parco circolante più ampio e una dinamica del fatturato in rallentamento soprattutto per la forte competizione di prezzo — mutano la composizione della quota dei ricavi derivanti dalla vendita di automobili in rapporto a quella che si realizza con la vendita delle parti di ricambio. La struttura dell'offerta sul mercato del ricambio (il cui schema di funzionamento è sinteticamente tracciato nella figura 1.3.), si caratterizza per la presenza di due distinti canali di distribuzione: quello controllato dalle case automobilistiche, che rifornisce prevalentemente le concessionarie e le officine autorizzate e

Figura 1.3 (mancante)

quello dei produttori indipendenti, che si indirizzano prevalentemente verso le officine indipendenti e la grande distribuzione. Su questo mercato operano anche i componentisti fornitori di primo montaggio, che per il loro potere di contrattazione verso le case automobilistiche, possono accedere autonomamente con marchio proprio.

Esistono poi significativi differenziali di prezzo fra i componenti per il primo impianto e quelli praticati al consumatore finale, che rappresentano valori pari a tre o quattro volte quelli relativi al primo montaggio, e si distribuiscono variamente fra gli operatori delle singole fasi (produzione-commercializzazione-autoriparazione).

A questa situazione consegue:

- una competizione accesa fra le case auto (ricambi originali) e produttori indipendenti (ricambi non originali) volta all'ampliamento della rispettiva quota di mercato;
- un consolidamento su di esso delle posizioni delle case auto, che fanno leva su diverse strategie come pressioni sui produttori indipendenti, campagne pubblicitarie a favore del ricambio originale, brevetazione di parti e componenti ed anche impedendo l'accesso dei ricambisti indipendenti alle reti ufficiali, nonché potenziando i vari canali distributivi della propria rete.

Così anche le politiche di diffusione dei ricambi originali giocano un ruolo rilevante nel determinare un maggior interesse dei produttori automobilistici all'allargamento della propria rete di assistenza, che ne rappresenta un importante canale di vendita.

1.3. L'evoluzione delle reti di commercializzazione

La funzione di commercializzazione dell'automobile ha assunto nel corso del tempo, ed in relazione alle diverse fasi della motorizzazione, connotazioni assai differenti.

La trasformazione rilevante in tempi più recenti si ha con il prodursi di quella situazione che è stata definita in precedenza come il passaggio dal mercato del venditore al mercato del compratore.

Nella situazione del mercato del venditore, la funzione commerciale non era particolarmente problematica, dal momento che, in presenza di una costante espansione del mercato, le case automobilistiche, pur am-

pliando la capacità produttiva installata, trovavano difficoltà a soddisfare tempestivamente la domanda e questa situazione generava la formazione presso la clientela di code di attesa piuttosto lunghe; il compito dell'operatore commerciale quindi consisteva prevalentemente in capacità di tipo logistico più che di marketing, nel cercare di far corrispondere il più possibile i requisiti del cliente in termini di caratteristiche e dotazioni, con quelle delle vetture disponibili, compito facilitato dal fatto che il cliente pur di accorciare i tempi di attesa era disposto a rinunciare ad alcune di esse.

Il passaggio ad una situazione del mercato del compratore cambia radicalmente il modo di commercializzare l'auto. Queste modificazioni sono sinteticamente riconducibili a tre aspetti.

In primo luogo si è trattato di una trasformazione, con risvolti sul piano giuridico, del rapporto fra casa auto e distributori, attraverso il passaggio da commissionari a concessionari, cioè da una situazione in cui l'operatore commerciale agisce per conto della casa auto promuovendo la vendita, ad una in cui si assume interamente il rischio commerciale.

L'obiettivo che le case auto intendono realizzare in questo modo consiste nel trasferimento dell'onere finanziario della gestione degli stock di autovetture dal produttore al venditore, in una fase in cui la gestione degli stock di prodotti finiti diviene un problema.

Legata a questa esigenza, e questo è il secondo aspetto, si pone la necessità di migliorare la programmazione del flusso degli ordini, attraverso un sistema di provvigioni che incentivi maggiormente il conseguimento degli obiettivi di vendita del costruttore.

Se nella fase precedente la commercializzazione dell'automobile non implicava un ruolo particolarmente attivo del venditore nei confronti della domanda, facendo ricoprire un ruolo preminente alle funzioni essenzialmente logistiche nel rapporto fra domanda e offerta, ora invece è necessaria una maggior attenzione ad individuare la domanda potenziale e a stimolarla nell'acquisto attraverso azioni di marketing più complesse, funzioni alle quali l'operatore commerciale autonomo risponde con maggiore efficacia.

Infine, le case auto hanno generalmente attuato una politica di allargamento della rete di vendita con l'incremento del numero di concessionarie, come parte determinante della strategia concorrenziale.

Questa nuova situazione tuttavia risolve solo in parte i problemi posti dal nuovo assetto del mercato e soprattutto non soddisfa appieno le esigenze dei diversi operatori per la sua natura ancora sostanzialmente conflittuale.

Il meccanismo degli incentivi appare ancora troppo legato ad una filosofia della vendita concepita come capacità di collocare sul mercato gli stock disponibili, e quindi inibendo il ruolo del venditore come collettore dei bisogni e delle preferenze della clientela; la sottovalutazione del ruolo del venditore in questo senso non consente inoltre di esplicitare appieno le potenzialità dei metodi di produzione flessibile realizzati nelle fasi manifatturiere, frapponendo difficoltà al passaggio di informazioni fra il mercato e la produzione. Inoltre essa ha accentuato la tendenza alla contrattazione fra casa auto e venditore ed ha posto in competizione i venditori fra di loro, generando fenomeni di cannibalizzazione all'interno delle reti della stessa marca.

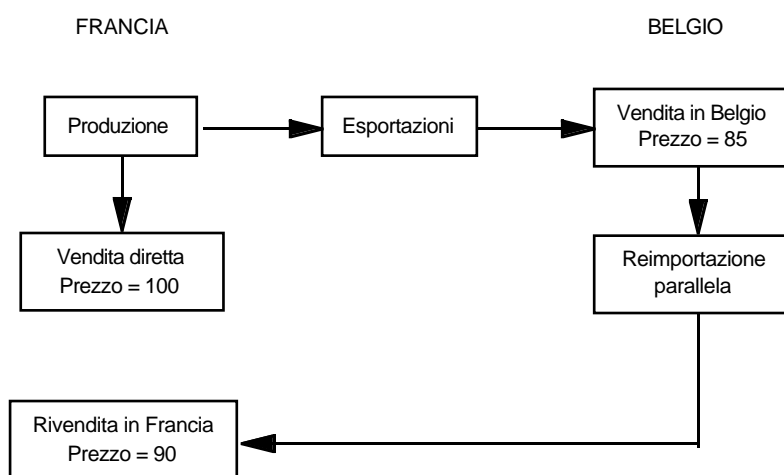
I costi relativi al marketing ed alla distribuzione nel settore automobilistico — a livello europeo — raggiungono mediamente un livello del 25-30% (sul valore al netto dell'imposizione fiscale) di cui presumibilmente i due terzi costituiscono la parte del concessionario. Se si tiene conto della politica degli sconti e della sopravvalutazione dell'usato a cui spesso ricorre il venditore, il relativo margine si riduce ulteriormente. Tuttavia l'attuale assetto della distribuzione nel settore appare suscettibile di ulteriori guadagni di efficienza, che vengono valutati nel 5-10% del prezzo di vendita (al netto delle tasse), per il fatto che questo sistema comporta il rigonfiamento di molti costi non necessari. L'eccessiva diffusione delle concessionarie implica un aggravio di costo in termini di immobili destinati alla vendita, di spese pubblicitarie improduttive ed in generale una duplicazione di risorse. Il livello degli stock inoltre appare ancora eccessivamente elevato in relazione alle potenzialità dischiuse dai metodi di produzione flessibili e dai moderni sistemi informativi. La scarsa o distorta comunicazione fra casa auto e concessionarie (condizionata dal reciproco sospetto) comporta quindi costi in termini di inefficiente informazione reciproca e per l'attività di supervisione e controllo.

L'esistenza di margini per guadagni di efficienza nell'attuale sistema è ravvisabile anche nella concorrenza esercitata dagli importatori paralleli. Nei diversi paesi europei lo stesso modello di auto spesso presenta dei differenziali di prezzo cospicui; le ragioni di queste discrepanze sono in

parte imputabili a fattori di natura monetaria o fiscale (differenti livelli di Iva), ma spesso sono il risultato di precise strategie commerciali delle case auto, che dipendono dagli obiettivi che esse si prefiggono — volumi vs. margini — oppure dal posizionamento relativo della propria gamma od ancora dalla situazione più concorrenziale o più collusiva con le altre marche, che per la stessa casa possono differire a seconda del paese.

Ciò apre dei margini per l'azione degli importatori paralleli, che effettuano operazioni di arbitraggio, sfruttando questi differenziali di prezzo esistenti nei diversi paesi (fig. 1.4.), in tal modo attivando meccanismi concorrenziali.

Figura 1.4.



Questa situazione è resa possibile per la particolare configurazione della commercializzazione dell'automobile, che basandosi su metodi di distribuzione esclusiva (per marca e per ambito territoriale) ha di fatto costruito delle situazioni di limitazione alla concorrenza fra i distributori dei diversi paesi. Questa forma di distribuzione "selettiva", riconosciuta legittima all'interno della normativa Cee, benché costituisca in certa misura una deroga rispetto ai principi della concorrenza su scala europea, sarà protratta fino al 1995; con il 1993 sono state adottate tuttavia alcune misure nella direzione di una maggiore concorrenza che riguardano, oltre ad un impegno delle case per una maggiore trasparenza dei prezzi, un

aumento della disponibilità di auto per il commercio transfrontaliero, con l'impegno delle case auto a non porre ostacoli alla vendita di automobili sia direttamente ai privati sia a rivenditori che ad acquirenti esteri, ostacoli che finora rappresentavano la principale condizione per politiche di differenziazione di prezzo e di difesa nei confronti degli importatori paralleli.

Il conseguimento di guadagni di efficienza nella fase di commercializzazione tenderà quindi a connotare in misura crescente le strategie delle case auto europee, anche in relazione alla minaccia rappresentata dall'aumento della penetrazione dei costruttori giapponesi in Europa.

Queste strategie si orienteranno alla ricerca di rapporti di maggior collaborazione fra i costruttori e le reti di concessionarie che consentano di superare le contraddizioni delineate.

Per quanto riguarda in specifico il settore dell'assistenza si osserva come l'emergere di una concorrenza all'interno della stessa marca, abbia stimolato le concessionarie ad attuare una politica di promozione commerciale incentrata non soltanto sulla marca della casa rappresentata, ma anche sull'azienda concessionaria stessa, che si è tradotta in uno sforzo di potenziamento di tutti i servizi connessi alla commercializzazione, inclusa l'assistenza post-vendita.

Questa tendenza peraltro ha trovato corrispondenza nell'interesse delle case auto che in tal modo riescono a conseguire un miglioramento globale del servizio di vendita, che da un lato spinge il consumatore alla ripetizione dell'acquisto, e dall'altra consente di ottenere attraverso la propria rete informazioni di ritorno su eventuali anomalie o difetti di funzionamento delle vetture, ed hanno a loro volta fatto pressioni in questa direzione sulle proprie concessionarie.

Ma c'è un'altra ragione che spinge le concessionarie a sviluppare la loro capacità di offerta di servizi di assistenza.

Mentre la concorrenza restringe i margini generati dalla commercializzazione, tende invece a crescere il contributo al margine complessivo originato nell'officina di manutenzione delle concessionarie e soprattutto nella vendita di ricambi, attività fra loro strettamente interdipendenti. Ne consegue che nella gestione della concessionaria queste attività rappresentano una cospicua fonte di sostegno ai margini aziendali.

Ad esempio, secondo un'indagine effettuata in Francia su un campione rappresentativo di concessionarie, nel 1991 il margine netto era costituito per oltre la metà dall'attività post-vendita (ricambi e

Tabella 1.2. Redditività del post-vendita (Francia, 1990)

Attività	Ripartizione del fatturato (%)	Ripartizione del margine (%)
Vendita "nuovo"	62,3	48,2
Vendita "usato"	11,7	5,2
Ricambi	14,0	24,1
Officina	5,0	12,6
Attività connesse	2,0	6,1
Stazione di servizio	5,0	3,8
Totale	100,0	100,0

Fonte: Acfci - Cecod, 1990

assistenza) di cui oltre il 22% dalla sola attività di manutenzione e riparazione (tab. 1.2.).

In Italia non vi sono rilevazioni attendibili sull'argomento, ma alcune valutazioni limitate alle sole case nazionali indicano percentuali di contributo al margine netto inferiori alla Francia ma comunque rilevanti e in crescita (tab. 1.3.).

Da questo punto di vista vi è una tendenziale coincidenza di interessi nello sviluppo di queste funzioni fra concessionaria e casa auto, poiché anche quest'ultima trae un rilevante beneficio dalla diffusione del mercato dei ricambi originali; semmai possono insorgere conflitti in ordine alla ripartizione dei margini sulla vendita di parti di ricambio.

Si è in tal modo creata la premessa, come è avvenuto in altri ambiti della filiera, per un rapporto meno incentrato sui rapporti di forza e meno conflittuale e più connotato da elementi di "partnership", con maggiore programmazione congiunta, maggiore scambio di informazioni, maggiore interesse e coinvolgimento nell'attuazione delle politiche definite congiuntamente.

Tabella 1.3. Distribuzione del fatturato e del margine lordo delle concessionarie Fiat

	Fatturato	Margine
Vendita auto (nuovo-usato)	88,8	79,8
Ricambi	7,5	15,6
Officina	3,7	4,6

Fonte: Fiat

Capitolo II

IL SETTORE DELL'AUTORIPARAZIONE

2.1. L'importanza economica

Come si è visto in precedenza, se si analizza la dimensione economica delle principali attività che compongono la filiera automobilistica, distinguendo quelle finalizzate alla produzione dell'automobile da quelle che hanno pertinenza con il suo utilizzo, si nota come queste ultime abbiano un'importanza economica di rilievo.

Esaminando questo aspetto dal lato della domanda si possono utilizzare sia i dati di contabilità nazionale sui consumi delle famiglie, sia i dati riportati nel Conto Nazionale dei Trasporti (Cnt) relativi alle autovetture ad uso privato (le due fonti non coincidono in quanto nel secondo caso si fa riferimento ad un ambito più ampio rispetto alle sole spese sostenute dalle famiglie).

L'ammontare dei consumi delle famiglie per l'acquisto e la gestione dei mezzi di trasporto si è collocato nel 1990 attorno ad un valore di 77.000 miliardi, rappresentando una quota pari al 9,5% dei consumi complessivi (tab. 2.1.). Di essi la parte maggiore è costituita dalle spese di gestione (5,1%), rispetto a quelle per l'acquisto delle autovetture (4,3%).

Se la quota di spesa per queste voci del bilancio familiare è stata sostanzialmente stabile nell'ultimo decennio, valutata a prezzi correnti, dal momento che nel periodo si è verificato un aumento dei prezzi relativi, in termini costanti essa è invece lievemente cresciuta nel corso degli anni '80, raggiungendo a fine periodo un valore pari al 10,2% dei consumi totali.

Inoltre, poiché i prezzi relativi alla gestione hanno sperimentato una dinamica superiore a quella dei prezzi di acquisto, la sola voce relativa alla gestione valutata in termini reali tende a flettersi nel periodo, mentre quella per l'acquisto guadagna alcune frazioni di punto.

Tabella 2.1. (mancante)

Inoltre, esaminando più in particolare la composizione delle spese per la gestione, dal momento che quelle di manutenzione e riparazione (in cui pesano molto i costi di manodopera) hanno riflesso una sostenuta tendenza inflazionistica, mentre le altre spese di gestione, ed in particolare i carburanti, hanno sperimentato invece una debole dinamica dei prezzi, se ne può dedurre che la componente relativa alle sole spese per le autoriparazioni sia cresciuta ad un ritmo relativamente contenuto in termini reali, benché abbia assorbito più risorse economiche in termini monetari.

Come si è detto i dati presentati nel Cnt differiscono dai precedenti per la differente base di rilevazione, ma riflettono un maggior grado di approfondimento circa le caratteristiche della domanda.

Secondo questa fonte le spese di gestione a prezzi correnti rappresentano mediamente nel corso degli anni '80 una quota, stabile, pari al doppio di quelle per l'acquisto delle vetture (tab. 2.2.). All'interno delle spese di gestione, la spesa complessiva per riparazione e manutenzione (incluso la manutenzione ordinaria e straordinaria e le spese per lubrificanti e pneumatici) rappresenta il 40,7% del totale, con un valore pari a 29.078 miliardi di lire, mentre ne costituiva soltanto il 31% all'inizio del decennio (1981), segnando dunque un cospicuo aumento.

Come si è visto tuttavia questo andamento non riflette un aumento di analoga entità degli oneri di manutenzione in termini di volume, quanto piuttosto una lievitazione dei prezzi relativi dovuta all'aumento dei costi della manodopera ed alla crescente tendenza invalsa nel settore alla sostituzione di parti e componenti, rispetto alla loro riparazione.

In particolare si può rilevare come la spesa media per autovettura risulti pressoché raddoppiata nell'arco del periodo 1981-90 passando da un valore annuo pari a lire 47.000 ad uno pari a 106.000; tuttavia, usando come deflatore l'indice dei prezzi al consumo, la spesa media in termini reali risulta sostanzialmente stabile. Pertanto l'incremento del volume complessivo della spesa in termini reali è in linea con l'incremento verificatosi nel parco circolante, ed attribuibile pressoché integralmente alla crescita di quest'ultimo.

Non esistendo valutazioni più puntuali, si può ritenere che il volume d'affari del settore in esame si sia collocato su un valore prossimo ai 30.000 miliardi di lire nel 1990.

Tabella 2.2. Spese di esercizio delle autovetture private (Cnt)

	1981	1985	1989	1990
Voci di spesa (miliardi di lire)				
Carburanti	14.120	20.536	24.717	29.824
Lubrificanti	732	1.163	2.493	2.975
Pneumatici	704	1.135	1.614	1.854
Manutenzione e riparaz. ordinar.	4.550	6.817	12.812	14.681
Tasse automobilistiche	796	2.006	3.582	5.188
Assicurazione R.C.A.	2.429	5.445	8.787	10.030
Pedaggi autostradali	716	1.617	2.637	2.848
Ricovero	1.196	2.246	3.283	4.076
Manutenzione straordinaria	2.836	5.504	8.656	9.588
(Manutenz. ordinaria e straordinaria)	7.386	12.321	21.468	24.269
Totale	28.079	46.469	68.581	81.064
Indice 1981=100				
Voci di spesa				
Carburanti	100,0	145,4	175,0	211,2
Lubrificanti	100,0	158,9	340,6	406,4
Pneumatici	100,0	161,2	229,3	263,4
Manutenzione e riparaz. ordinar.	100,0	149,8	281,6	322,7
Tasse automobilistiche	100,0	252,0	450,0	651,8
Assicurazione R.C.A.	100,0	224,2	361,8	412,9
Pedaggi autostradali	100,0	225,8	368,3	397,8
Ricovero	100,0	187,8	274,5	340,8
Manutenzione straordinaria	100,0	194,1	305,2	338,1
(Manutenz. ordinaria e straordinaria)	100,0	166,8	290,7	328,6
Totale	100,0	165,5	244,2	288,7
Composizione %				
Voci di spesa				
Carburanti	50,3	44,2	36,0	36,8
Lubrificanti	2,6	2,5	3,6	3,7
Pneumatici	2,5	2,4	2,4	2,3
Manutenzione e riparaz. ordinar.	16,2	14,7	18,7	18,1
Tasse automobilistiche	2,8	4,3	5,2	6,4
Assicurazione R.C.A.	8,7	11,7	12,8	12,4
Pedaggi autostradali	2,5	3,5	3,8	3,5
Ricovero	4,3	4,8	4,8	5,0
Manutenzione straordinaria	10,1	11,8	12,6	11,8
(Manutenz. ordinaria e straordinaria)	26,3	26,5	31,3	29,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Conto nazionale dei trasporti

2.2. Le determinanti della domanda di manutenzione e riparazione

La domanda di manutenzione e riparazione dipende prevalentemente dalla dimensione e dalle caratteristiche del parco circolante e dalle condizioni di esercizio, in quanto determinano il grado di usura del veicolo. Un ruolo non secondario è ricoperto dal grado e dalla frequenza dei controlli sul parco circolante, per assicurarne l'affidabilità.

Ma un aspetto di rilevanza fondamentale che ha condizionato l'evoluzione della domanda di manutenzione ed avrà un rilevante effetto in prospettiva è rappresentato dall'innovazione tecnologica del prodotto "auto".

Il parco circolante

In prima approssimazione la dimensione assoluta del parco circolante rappresenta un indicatore del volume potenziale della domanda di autoriparazione.

Tuttavia si tratta di un indicatore di larga massima; infatti anche prescindendo dagli effetti che possono avere gli altri fattori sopra menzionati, ciò che interessa al fine di valutare la domanda di autoriparazione oltre alla dimensione del parco sono le sue caratteristiche qualitative, la sua composizione interna.

Innanzitutto gli oneri di manutenzione dipendono largamente dalla sua struttura in termini di età delle vetture. La domanda di manutenzione cresce al crescere dell'età della vettura, per la progressiva usura delle parti e dei componenti a maggior durata, che sono anche i più costosi; quindi un parco con età media più elevata, a parità di altre condizioni, attiva una maggior domanda di manutenzione. Peraltro questa tendenza è in parte controbilanciata, anche se non sicuramente annullata, dal fatto che la sensibilità alle performance della vettura da parte dell'automobilista, in termini di efficienza e di sicurezza, tende ad essere maggiore nel caso delle vetture nuove, mentre è minore nel caso di vetture più vecchie; questo porta a rarefare progressivamente, posticipandoli, gli interventi manutentivi al crescere dell'età della vettura.

Quindi un parco più vecchio attiva una domanda di manutenzione qualitativamente diversa oltre che quantitativamente maggiore rispetto ad un parco più giovane, sia dal punto di vista del tipo di intervento che da

quello dei canali di offerta più praticati dagli automobilisti. E' noto infatti che la fedeltà alle reti di manutenzione e riparazione della marca tende a diminuire con l'età della vettura, e quindi un parco più vecchio tenderà a favorire i canali più tradizionali dell'autoriparazione indipendente, dove generalmente vengono offerte migliori condizioni di prezzo.

Spesso può accadere, inoltre, che nelle fasi di crisi si manifesti una tendenza a prolungare la vita utile delle vetture, posticipando gli acquisti di sostituzione o rinviando quelli per la prima motorizzazione, con riflessi sensibili sul volume di autoriparazioni.

Oltre all'età assumono rilevanza altre caratteristiche del parco, fra cui la struttura per segmenti e/o cilindrata o per tipo di alimentazione (benzina/diesel), e più in particolare la consistenza nel parco delle autovetture con dotazioni specifiche che richiedono particolari cure manutentive (ad esempio marmitta catalitica). A parità di altre condizioni le vetture dei segmenti più elevati richiedono più costi di manutenzione.

In Italia il parco circolante è cresciuto mediamente del 4,6% nel corso degli anni '80, rallentando il ritmo di crescita sperimentato nel decennio precedente (+5,6% annuo), ma collocandosi al di sopra del tasso di crescita nella media dei paesi europei. Su questo andamento ha pesato la sostenuta crescita avvenuta nella prima metà degli anni '70; successivamente il tasso di crescita ha subito una diminuzione fino alla metà degli anni '80 in connessione con il manifestarsi delle due crisi petrolifere; a partire dal 1984 il parco ha nuovamente sperimentato un periodo di sostenuto sviluppo.

Il parco circolante italiano si caratterizza per una vita media piuttosto elevata (attorno ai 14 anni) con un'età media delle vetture di circa 6,5 anni (dati 1989), valori entrambi sensibilmente più elevati di quelli riscontrabili nei principali paesi europei. Sicuramente questo è uno dei fattori che spiega, come si è detto, una struttura dell'offerta molto frammentata in Italia ed un ritardo nell'introduzione di forme innovative nel settore dell'autoriparazione.

Il ritmo delle nuove immatricolazioni, che è sensibilmente accelerato nella seconda metà degli anni '80, ha modificato la composizione del parco sia per quanto riguarda l'età delle vetture che le caratteristiche qualitative.

Su un parco stimato nel 1991 in 29 milioni di autovetture circolanti, quelle "nuove", immatricolate negli ultimi 3 anni, rappresentano una

Tabella 2.3. Confronto tra i maggiori paesi della Cee. Struttura per anzianità del parco circolante

	Anzianità (valori %)				Totale	Vita media (in anni)	Età media (in anni)
	0-5 anni	6-10 anni	11-15 anni	Oltre 15			
Italia	39,5	33,8	17,6	9,1	100,0	14,0	6,5
Francia	43,2	38,0	16,8	2,0	100,0	11,8	5,6
Gran Bretagna	47,0	34,9	15,3	2,8	100,0	12,0	5,4
Germania	45,5	35,9	17,0	1,6	100,0	11,9	5,5

Fonte: Anfia

quota del 25% circa; 2/3 sono state immatricolate negli ultimi 10 anni, mentre si stima che circa il 14%, dunque una quota comunque considerevole, abbiano un'età superiore ai 14 anni. La distribuzione per età relativamente al 1989, confrontata con alcuni principali paesi europei è riportata nella tabella 2.3.; da essa si può osservare la diversità nella struttura del parco italiano che si caratterizza oltre che per età media e vita media molto più elevata, anche per una rilevante percentuale di vetture con oltre 15 anni.

Tuttavia mentre questi valori hanno manifestato una tendenza alla diminuzione nel corso del tempo (tab. 2.4.), lungo tutti gli anni '80 si sono anche manifestate modificazioni qualitative di rilievo all'interno della struttura del parco che possono essere sintetizzate nella crescita della cilindrata media delle vetture, nell'aumento della quota di motorizzazioni diesel e nella maggior presenza di vetture di marca estera (tab. 2.5.).

Degli effetti della crescita della cilindrata sull'autoriparazione si è già detto; per quanto riguarda l'aumento delle motorizzazioni diesel uno degli

Tabella 2.4. Età e vita media del parco circolante: raffronto Italia-Europa Occidentale(*)

Anni	Età media (in anni)		Vita media (in anni)	
	Italia	Europa	Italia	Europa
1975	5,42	4,90	13,00	11,40
1980	6,25	5,26	13,90	12,20
1985	6,60	5,68	14,60	12,30
1990	6,26	5,61	14,20	12,20
1995	6,25	5,62	13,50	12,10
2000	6,24	5,62	13,00	11,90

(*) I 12 paesi della Cee, più Svizzera, Austria, Norvegia, Finlandia

Fonte: Fiat Auto

Tabella 2.5. Parco circolante (autovetture) in Piemonte ed in Italia (valori assoluti in migliaia di unità)

	Piemonte 1980		Piemonte 1989		Italia 1980		Italia 1989	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Nazionalità								
Italiane	1.333,7	75,4	1.624,0	68,2	12.727,2	72,0	16.938,1	64,5
Estere	434,5	24,6	755,9	31,8	4.959,1	28,0	9.329,3	35,5
Alimentazione								
Benzina	1.721,5	97,4	2.016,0	84,7	17.141,8	96,9	21.379,6	81,4
Diesel	42,4	2,4	286,3	12,0	454,3	2,6	3.566,6	13,6
Altre	4,3	0,2	77,6	3,3	90,1	0,5	1.321,3	5,0
Cilindrata								
fino 800 cc.	428,0	24,2	398,9	16,8	4.372,4	24,7	4.532,6	17,3
da 801 a 1050	550,9	31,2	673,7	28,3	5.334,1	30,2	7.217,6	27,5
da 1051 a 1300			486,4	20,4			5.564,5	21,2
da 1301 a 1400	592,8	33,5	272,6	11,5			2.617,3	10,0
da 1401 a 1550			48,5	2,0	5.977,5	33,8	531,1	2,0
da 1551 a 2000			417,8	17,6			4.805,1	18,3
da 2001 a 2500	196,6	11,1	72,4	3,0			872,4	3,3
oltre 2500			9,5	0,4	2.002,3	11,3	125,8	0,5
non identif.			0,1	0,0			1,0	0,0
Totale	1.768,2	100,0	2.380,0	100,0	17.686,2	100,0	26.267,4	100,0

Fonte: Aci

effetti principali è soprattutto di natura qualitativa nel senso di aumentare il volume di attività degli autoriparatori specialisti; le modificazioni nella struttura per marca invece hanno comportato tendenzialmente una redistribuzione dell'attività soprattutto verso le reti delle case estere.

Un altro aspetto con ripercussioni di rilievo sul mercato dell'autoriparazione è rappresentato dalla crescente presenza nel parco delle vetture "ecologiche"; nel 1990 esse erano sostanzialmente inesistenti nel parco circolante italiano, nel 1992 raggiungevano il 5% circa, mentre le previsioni indicano per il 2000 una quota pari ad oltre il 60% del totale (tab. 2.6.).

Analizzando le principali caratteristiche del parco in Italia ed in Piemonte, dal confronto emergono alcune specificità di rilievo della regione.

Innanzitutto nella regione si può osservare una maggior densità automobilistica espressa in termini di autoveicoli per abitante (tab. 2.7.). Questo valore registra un aumento nel passato decennio più accentuato per l'Italia rispetto al Piemonte, anche se non tale da ridurre in misura

Tabella 2.6. Previsioni di diffusione delle autovetture con marmitta catalitica in Europa*

Paesi	1990	1995	2000
Italia	0,1	28,5	64,5
Germania	33,9	73,0	96,3
Francia	0,3	30,8	70,9
Gran Bretagna	0,4	32,3	72,3
Olanda	20,7	65,9	99,1
Belgio	0,4	46,8	86,9
Svizzera	25,8	73,6	97,8
Irlanda	-	35,7	77,7
Austria	30,8	70,8	95,6
Danimarca	3,7	34,1	70,9
Finlandia	4,6	41,2	72,7
Norvegia	7,4	32,9	65,6
Svezia	23,2	58,1	86,2
Portogallo	0,1	30,7	66,7
Spagna	0,1	28,1	62,0
Europa	9,8	43,9	77,4

* I dati si riferiscono all'incidenza percentuale delle auto con marmitta catalitica sul parco complessivo delle autovetture alimentate a benzina
Fonte: Fiat Auto

sensibile il divario. A questo proposito occorre tuttavia considerare che nella regione le immatricolazioni risultano strutturalmente elevate per la presenza del particolare mercato rappresentato dai dipendenti Fiat, che godono di agevolazioni all'acquisto delle vetture nuove, e che va quindi ad alimentare un consistente flusso di vendite di auto usate fuori regione.

Tabella 2.7. Densità automobilistica in Italia ed in Piemonte (veicoli x 100 abitanti)

	Autovetture		Autoveicoli	
	1980	1989	1980	1989
Piemonte	39	55	42	60
Italia	31	46	33	50
Tasso variaz. 1980-89 Piemonte (%)		39,3		41,3
Tasso variaz. 1980-89 Italia (%)		47,5		48,8

Fonte: elaborazioni su dati Anfia

La densità automobilistica ha un rilievo soprattutto in relazione alla valutazione del minor o maggior grado di saturazione di un determinato mercato, nell'ipotesi che la domanda automobilistica trovi un limite quando la densità raggiunge livelli molto elevati. Essa quindi tende ad influenzare soprattutto le prospettive di crescita del parco. Tuttavia può indicare anche alcune diversità nelle caratteristiche della domanda di autoriparazione: infatti alla maggior densità si correla una maggior domanda di sostituzione, che a sua volta determina un maggior volume di vendite sul mercato dell'usato e ciò non è indifferente rispetto ai volumi di attività per il mercato dell'autoriparazione.

Sotto il profilo della struttura per dimensione (cilindrata) Piemonte ed Italia sono molto simili così come per le caratteristiche del parco per tipo di alimentazione, dove si riscontra una debole prevalenza in Piemonte delle autovetture alimentate a gasolio, controbilanciata da una minor quota di quelle alimentate a gas ed altri combustibili.

Tabella 2.8. Ripartizione percentuale autovetture per marche (immatricolazioni di vetture nuove)

	1980	1983	1985	1987	1989	1990	1991
Piemonte							
Alfa Romeo	4,47	3,20	3,53	3,62	5,42	5,57	4,69
Fiat	51,15	53,58	52,11	50,34	45,16	42,33	39,78
Lancia	3,29	5,42	8,02	8,55	6,02	11,90	9,97
Autobianchi	7,37	5,69	5,33	5,12	6,87	0,00	0,00
Innocenti	1,59	0,92	0,76	0,44	0,30	0,27	0,58
Altre italiane	0,05	0,28	0,34	0,20	0,10	0,11	3,76
Case estere	32,08	30,91	29,91	31,73	36,12	39,82	41,22
Totale	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Italia							
Alfa Romeo	7,07	6,00	6,32	5,65	5,81	5,56	4,63
Fiat	42,80	45,37	44,23	44,12	40,45	36,44	31,86
Lancia	2,77	4,12	5,47	6,16	4,74	9,87	8,70
Autobianchi	3,81	3,90	3,93	4,03	5,35	0,00	0,00
Innocenti	1,98	0,92	0,82	0,48	0,36	0,32	0,66
Altre italiane	0,05	0,44	0,36	0,23	0,10	0,11	0,10
Case estere	41,52	39,25	38,87	39,33	43,18	47,69	54,04
Totale	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: Anfia

Un fattore di differenza non irrilevante fra le due strutture riguarda invece la composizione secondo la marca, dal momento che in Piemonte risultano storicamente sovrarappresentate rispetto alla realtà nazionale le marche italiane, e questa caratteristica tende a mantenersi nel tempo, anche in presenza della cospicua penetrazione dei produttori esteri sul mercato nazionale a partire dalla seconda metà degli anni '80 (tab. 2.8.). A questo proposito una parziale spiegazione discende dalla già citata cospicua presenza di acquisti dei dipendenti Fiat nella regione.

L'innovazione tecnologica

Come si è detto l'evoluzione e le caratteristiche che ha assunto ed assumerà la domanda di manutenzione e riparazione dipenderanno in larga misura dall'innovazione nel prodotto auto.

E' noto che le case automobilistiche di fronte al mutamento dell'ambiente competitivo hanno messo in atto strategie innovative che hanno influenzato profondamente le performance e le caratteristiche del prodotto. La figura 2.1. evidenzia quali sono stati i fattori competitivi che hanno sollecitato l'innovazione, le funzioni che il processo innovativo ha toccato e le principali soluzioni adottate o in via di continuo sviluppo. Uno dei tratti caratteristici dell'innovazione nell'automobile infatti sembra essere la sua natura incrementale; da ciò discende che presumibilmente vi è un ampio grado di prevedibilità delle principali tendenze in questo campo, mentre semmai vi è maggior indeterminatezza quanto alla velocità del processo di diffusione di tali innovazioni all'interno del parco automobilistico (che oltretutto dipendono in larga misura da fattori di natura istituzionale o comunque esterni al settore; ad esempio, normativa anti-inquinamento).

Oltre all'obiettivo prioritario di ridurre i costi di produzione, l'innovazione nel settore auto è stata finalizzata ad aumentare le prestazioni in termini di sicurezza e comfort e di contenimento dei consumi energetici, ed il conseguimento di più elevati standard di impatto ambientale nell'uso dei veicoli.

Gli effetti specifici della competizione hanno condotto le case auto a concentrare lo sforzo nella riduzione dei costi di manutenzione, in una più elevata differenziazione dei modelli e nell'ampliamento delle dotazioni aggiuntive del veicolo.

Figura 2.1. Finalità e tipi di innovazione

Fattore	Funzione	Aspetto specifico
Modificazioni ambiente	Aumento sicurezza	<ul style="list-style-type: none"> - Antislittamento - Resistenza agli urti - Sicurezza passiva
	Antinquinamento	<ul style="list-style-type: none"> - Controllo emissioni
Competizione sui mercati	Riduzione consumi di carburante	<ul style="list-style-type: none"> - Aerodinamica - Riduzione peso - Aumento potenza
	Riduzione costi manutenzione	<ul style="list-style-type: none"> - Tempi di accertamento e intervento - Semplificazione riparazioni da incidenti - Allungamento tempi di manutenzione preventiva
	Utilizzo del mezzo	<ul style="list-style-type: none"> - Più ampi ventagli di utilizzo (climi, terreni, carichi) - Facilità d'uso
	Differenziazione dei modelli	<ul style="list-style-type: none"> - Varianti di modello base
	Utilità aggiuntive	<ul style="list-style-type: none"> - Navigazione - Programmazione tragitti - Comunicazione - Controllo veicolo

Fonte: Regione Toscana, 1987

Gli obiettivi citati convergono nel modificare alcune caratteristiche dei componenti di una vettura che sono riconducibili sostanzialmente a tre aspetti:

- la standardizzazione di molti componenti — perlomeno a livello della stessa marca su più modelli — e la loro maggior integrazione (che dà luogo a componenti dotati di maggior complessità);
- l'introduzione di nuovi materiali (plastica, leghe leggere, ecc.) alla ricerca di maggiore durata e affidabilità;
- la massiccia introduzione dell'elettronica.

1) Per quanto riguarda il primo aspetto occorre osservare che la maggior complessità ed integrazione riduce di molto le possibilità di "riparare" il componente, sia per le caratteristiche stesse di costruzione che ne rendono difficile lo smontaggio, sia per la difficoltà di reperire sul mercato i sottocomponenti singoli, mentre aumenta la tendenza alla sua sostituzione. Ciò muta significativamente la ripartizione dell'attività di riparazione, nella quale assume un peso crescente il valore dei ricambi rispetto al valore aggiunto dell'autoriparatore.

Inoltre, poiché l'eventuale ricondizionamento dei componenti sostituiti può essere effettuato solo con processi produttivi molto qualificati con forti economie di scala, essi vengono realizzati in centri specializzati controllati dai componentisti, non essendo alla portata (tecnica ed economica) degli autoriparatori tradizionali.

La maggior attività di sostituzione, inoltre, determina un ulteriore aumento del capitale investito, per la necessità di potenziare il magazzino ricambi.

2) A ciò si aggiunge il fatto che l'impiego di nuovi materiali ha comportato una crescente affidabilità dei singoli componenti allungandone la vita media; in molti casi interi sistemi della vettura hanno raggiunto una durata che eccede quella della vettura stessa. Al tempo stesso la maggior affidabilità dei processi produttivi fa diminuire tendenzialmente i difetti di fabbricazione.

Anche in questo caso gli effetti sull'attività di autoriparazione sono di rilievo, sia da un punto vista quantitativo che qualitativo.

Per quanto attiene al primo aspetto le caratteristiche di maggior affidabilità riducono la frequenza degli interventi manutentivi; basta osservare le prescrizioni dei costruttori circa i programmi di manutenzione per rilevare come la frequenza dei controlli periodici sui nuovi modelli sia significativamente minore rispetto ai modelli più vecchi. Un riscontro di questo aspetto si ha considerando la dinamica dei costi medi di esercizio delle autovetture, di fonte Aci, che sono costruiti

Tabella 2.9. Costi medi annui di esercizio per classi di cilindrata (automobili a benzina)

Anno	Classe cilindrata	Prezzo listino (.000)	Prez. su strada (.000)	Tassa circolaz.	Assicur. RCA
1985	Fino 1000 cc.	4.805	6.001	27.482	286.892
	1001-1500 cc.	7.223	8.926	53.826	401.260
	1501-2000 cc.	10.835	13.223	98.831	523.744
	oltre 2000 cc.	19.114	26.661	192.257	635.950
1991	Fino 1000 cc.	8.663	11.081	68.939	404.479
	1001-1500 cc.	12.324	15.449	125.655	552.822
	1501-2000 cc.	21.748	26.594	226.581	747.147
		Carbur.	Lubrif.	Pneum.	Man. e rip.
a) Costi in lire x 100 km.					
1985	Fino 1000 cc.	11.185	875	740	7.910
	1001-1500 cc.	13.632	1.013	903	9.515
	1501-2000 cc.	15.955	1.192	1.251	11.218
	oltre 2000 cc.	18.928	1.403	1.993	12.736
1991	Fino 1000 cc.	11.093	960	1.021	6.510
	1001-1500 cc.	12.681	1.099	1.287	7.743
	1501-2000 cc.	15.276	1.324	2.040	8.874
b) Costi x milione (prezzo di listino)					
1985	Fino 1000 cc.	232,8	18,2	15,4	164,6
	1001-1500 cc.	188,7	14,0	12,5	131,7
	1501-2000 cc.	147,3	11,0	11,5	103,5
	oltre 2000 cc.	99,0	7,3	10,4	66,6
1991	Fino 1000 cc.	128,1	11,1	11,8	75,1
	1001-1500 cc.	102,9	8,9	10,4	62,8
	1501-2000 cc.	70,2	6,1	9,4	40,8

Fonte: Aci

sulla base di stime ingegneristiche e riferite alle vetture più diffuse nel parco circolante: confrontando il 1985 con il 1991, si osserva una sensibile diminuzione del loro onere per tutte le classi di cilindrata, sia in termini assoluti, sia esprimendo le spese di manutenzione e riparazione come rapporto rispetto al prezzo di listino delle vetture (tab. 2.9.). Ma non vi è dubbio che la fonte principale di innovazione del prodotto auto in prospettiva è rappresentata dalla crescente introduzione dell'elettronica.

- 3) La maggior introduzione dell'elettronica nell'auto si realizza sia attraverso un'estensione delle applicazioni a nuove funzioni all'interno

della vettura sia attraverso un ampliamento del numero di modelli di vetture provvisti di tali dotazioni.

L'asse principale sul quale si svilupperanno le applicazioni nel corso degli anni '90 riguardano i sistemi di assistenza, di regolazione e di controllo applicati alle principali funzioni dell'automobile: iniezione, trasmissione, alimentazione, trazione, sistemi frenanti, direzione e sospensioni oltre che a funzioni accessorie quali la climatizzazione e tutte quelle legate al comfort interno (posizione di guida, radio, ecc.).

I sistemi elettronici di controllo riguardano sia nuove funzioni, come ad esempio i sistemi di controllo e di frenaggio e della trazione (Abs e Asr), sia la sostituzione di funzioni già presenti nella vettura, ma realizzate in precedenza attraverso componenti meccanici, come ad esempio i sistemi di controllo del motore (iniezione ed accensione) che tendono a sostituire il carburatore.

Le previsioni indicano un aumento sensibile della diffusione di alcuni sistemi di controllo nei prossimi anni, anche se l'effettivo conseguimento dei livelli ipotizzati trova un limite nei possibili vincoli di natura economica (tabb. 2.10.-2.12.): infatti, a meno di sensibili aumenti di produttività sulle parti e sui componenti tradizionali, il costo delle nuove dotazioni rischia di far aumentare sensibilmente il costo complessivo della vettura, e ciò può ritardare il ritmo di diffusione nel parco circolante di questo tipo di innovazioni.

In generale, lo schema di funzionamento di meccanismi controllati elettronicamente presuppone l'esistenza di un sensore, che rilevi le informazioni relative al funzionamento del sottosistema in oggetto, un'unità centrale alla quale tali informazioni vengono inviate per essere elaborate, e un dispositivo attuatore, che sulla base di tali informazioni agisca sugli organi meccanici per ottenere il comportamento desiderato, oppure un

Tabella 2.10. Sviluppo dei sistemi di controllo del motore in Europa per famiglia di prodotto (in migliaia di unità)

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Accensione	5.718	5.987	6.303	6.842	7.394	7.248	7.062
Iniezione "monopoint"	553	1.346	2.111	2.949	3.846	3.879	3.908
Iniezione "multipoint"	1.870	2.240	2.659	3.155	3.579	3.411	3.211
Sistema combinato (iniezione+accensione)	1.530	2.029	2.539	3.163	3.821	4.400	4.925

Fonte: Eurostaf

Tabella 2.11. Tassi percentuali di adozione dei sistemi di climatizzazione

	1980	1985	1990	1995	2000
Europa	5	7	12	20	33
Stati Uniti	60	73	85	90	nd
Giappone	30	40	55	70	nd

Fonte: Bcg-Prs in Eurostat

display che funga da segnalatore di guasti od anomalie al conducente.

Quali le conseguenze sull'autoriparazione?

- 1) Un primo effetto, per quanto riguarda le strumentazioni e i sistemi di misura che forniscono all'automobilista informazioni sul mezzo, consiste nella possibilità che tali dispositivi offrono di effettuare una diagnosi precoce di talune anomalie di funzionamento; si salta quindi la fase di diagnosi ed in questo senso si semplifica l'attività dell'autoriparatore, aumentando nel contempo la manutenzione a carattere preventivo (prima cioè che l'anomalia provochi un guasto).
- 2) Inoltre i sistemi di governo di taluni sottosistemi portano all'eliminazione di determinati componenti meccanici sottoposti a forte usura e che necessitano di frequente regolazione; per un altro verso prevedono talvolta la possibilità di adeguamento automatico del funzionamento del sottosistema sulla base di nuovi parametri che tengano conto dell'anomalia; questo porta ad una sensibile contrazione dell'attività di messa a punto che diviene automaticamente incorporata nei componenti stessi della vettura.

Tabella 2.12. Tassi percentuali di adozione del sistema Abs

	Germania	Europa	Stati Uniti	Giappone
1986	nd	6	0	0
1988	21	10	3	3
1989	28	13	4	8
1990	34	16	15	14
1992	40	22	31	30
1995	65	40	50	50

Fonti: Bosch, 1986-90, rapporto annuale 1990; per la Germania le previsioni per il 1992-95 sono state fatte nel 1988; per Stati Uniti, Europa e Giappone, le previsioni per il 1992-95 sono del 1989.

- 3) I nuovi sistemi di controllo svolgeranno un ruolo delicato all'interno della vettura, soprattutto quelli preposti al funzionamento di sistemi (ad esempio, sistema frenante) che hanno un'elevata incidenza sulla sicurezza della vettura; una possibile conseguenza è una maggior richiesta, da parte degli automobilisti, di affidabilità tecnica della riparazione e manutenzione del veicolo e ciò comporta una selezione delle imprese che più soddisfano questa attesa.
- 4) Sebbene, in taluni casi come si è detto, la diffusione dei nuovi sistemi comporterà una semplificazione/riduzione della fase diagnostica, in generale tuttavia essa tenderà ad assumere un ruolo centrale e critico per l'attività di autoriparazione. E soprattutto muterà profondamente il modo di operare tradizionale dell'autoriparatore, poiché le diagnosi andranno effettuate con il supporto di opportuni tester diagnostici, e quindi aumenteranno la necessità di dotazioni strumentali, mentre le competenze tradizionali, basate sulla conoscenza delle interazioni di componenti meccanici, dovranno essere integrate da conoscenze elettroniche di base per poter comprendere la complessa interazione fra le diverse parti. Ciò comporterà un mutamento profondo delle competenze e del modo di operare, rendendo obsolete le tradizionali specializzazioni meccaniche; tenderà ad affermarsi sempre più la figura del mecatronico, un tecnico capace di integrare conoscenze di natura meccanica con l'elettronica che governa i nuovi sistemi. Inoltre sono da segnalare due ulteriori conseguenze possibili.
- 5) In generale si verifica una tendenza alla standardizzazione delle centraline elettroniche, ma spesso solo all'interno della gamma di vetture di ciascuna casa costruttrice, e quindi il legame fra casa auto e autoriparatore diviene sempre più stretto sia sotto il profilo della conoscenza tecnica dell'autoveicolo, sia della strumentazione diagnostica utilizzabile per la sua manutenzione e riparazione; ciò costituisce un elemento di rafforzamento delle reti delle case auto, ed un probabile fattore di debolezza per chi ne è escluso.
- 6) Inoltre se le caratteristiche delle innovazioni comporteranno un'accentuazione delle relazioni sistemiche all'interno del complesso produzione-assistenza dell'automobile, con l'attribuzione di maggior potere ai soggetti facenti parte delle reti dei costruttori, per altro esse sembrano anche comportare talune modificazioni tali da evidenziare significative economie di dimensione nell'attività di manutenzione e ri-

parazione. In questo senso sembrano spingere fattori quali l'elevatezza dei costi fissi necessari per garantire sia la formazione di base che l'informazione tecnica sui nuovi sistemi, per dotarsi di macchinario più sofisticato e per i maggiori oneri relativi alla gestione dei ricambi.

Le condizioni di utilizzo degli autoveicoli

Prendendo in considerazione la relazione esistente fra domanda di autoriparazione e condizioni di esercizio degli autoveicoli, occorre considerare quell'insieme di fattori, estremamente complessi, che concorrono a determinare le caratteristiche della mobilità delle persone, e sui quali sono molto scarse le informazioni puntuali.

Questi fattori esercitano un'influenza sulla domanda di autoriparazione sia in termini quantitativi che qualitativi.

Nel caso delle modificazioni quantitative la variabile esplicativa cruciale è rappresentata dal grado di utilizzo delle vetture. Da questo punto di vista si può trovare un indicatore nelle percorrenze medie per autovettura; si tratta tuttavia di un indicatore largamente approssimativo, che non è in grado di riflettere le differenze nei modelli di utilizzo dell'auto fra aree urbane ed extraurbane, fra differenti tipi di utenza, ecc. Tutte condizioni che, a parità di chilometraggio medio, riflettono condizioni di esercizio notevolmente differenti. E' dunque piuttosto difficile individuare con sufficiente ragionevolezza quanto possa influire questa variabile sull'effettivo grado di usura degli autoveicoli.

Le percorrenze medie a livello nazionale nel corso degli anni '80 non evidenziano alcun trend con sufficiente chiarezza, anche se negli anni più recenti, si può osservare un lieve aumento (tab. 2.13.). Se ne

Tabella 2.13. Percorrenze medie degli autoveicoli in Italia (in km)

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
Benzina	9.763	8.881	9.599	8.871	8.928	8.931	8.801	8.913	9.355
Indice 1982=100	100,0	91,0	98,3	90,9	91,4	91,5	90,1	91,3	95,8
Diesel	29.000	25.180	21.897	20.410	20.467	19.808	19.678	19.535	19.526
Indice 1982=100	100,0	86,8	75,5	70,4	70,6	68,3	67,9	67,4	67,3

Fonte: Conto nazionale dei trasporti

può dedurre che l'aumento del traffico che si registra nel corso degli ultimi anni è da mettere in relazione all'aumento del parco circolante ed alle sue modalità di utilizzo più che ad un utilizzo più intensivo delle autovetture.

Le condizioni di traffico contribuiscono tuttavia notevolmente a determinare la frequenza degli incidenti, che rappresentano una rilevante fonte di domanda per il settore, soprattutto per quanto riguarda l'attività dei carrozzieri. Sebbene il legame fra incidenti e domanda di autoriparazione non sia meccanicamente determinato, tuttavia è da rilevare come, secondo le statistiche disponibili, il numero di incidenti stradali tenda ad aumentare nel periodo recente (tab. 2.14.).

Vi sono poi cambiamenti nell'intreccio fra stili di vita ed utilizzo dell'automobile che possono comportare rilevanti mutamenti qualitativi della domanda di riparazione. L'importanza dell'automobile per assicurare la mobilità necessaria quotidiana si riflette nell'esigenza di ridurre i tempi di immobilizzo del veicolo per le cure manutentive; ciò determina una maggior attenzione del consumatore alla rapidità del servizio ed alla sua localizzazione. Ne risultano avvantaggiate quelle officine in grado di offrire servizi rapidi, che eventualmente offrano servizi di vetture sostitutive, e quelle che hanno localizzazioni prossime ai luoghi che più frequen-

Tabella 2.14. Macchine anno, numero sinistri ed ammontare dei risarcimenti (autovetture)

	Valori assoluti		Indici (1987=100)			
	Macchine anno	Numero sinistri	Sinistri x 100 veicoli	Macchine anno	Numero sinistri	Ammontare risarcimento
Piemonte e Valle d'Aosta						
1987	1.692.188	240.139	14,2	100,0	100,0	100,0
1988	1.789.234	258.300	14,4	105,7	107,6	101,7
1989	1.837.627	272.301	14,8	108,6	113,4	104,4
1990	1.835.353	278.957	15,2	108,5	116,2	107,1
1991	1.892.058	280.517	14,8	111,8	116,8	104,5
Italia						
1987	17.580.583	2.470.273	14,1	100,0	100,0	100,0
1988	18.696.245	2.708.925	14,5	106,3	109,7	103,1
1989	19.124.495	2.875.886	15,0	108,8	116,4	107,0
1990	18.907.065	2.889.031	15,3	107,5	117,0	108,7
1991	19.741.356	2.945.238	14,9	112,3	119,2	106,2

Fonte: Ania

temente gli automobilisti raggiungono per svolgere altre funzioni, o lavorative o di consumo.

L'impatto della normativa sulle revisioni

Per ultimo va considerato l'effetto delle misure legislative in tema di sicurezza della circolazione stradale ed il relativo grado di controllo sull'osservanza delle norme, nonché la normativa specifica che regola l'attività di autoriparazione.

Soltanto le prime determinano un effetto sulla domanda, mentre le seconde hanno effetti prevalentemente sulla struttura dell'offerta, e di esse si tratterà in un paragrafo successivo.

Il riferimento normativo per la materia in questione era rappresentato, fino all'emanazione del nuovo Codice della Strada (d.l. 285/92), dal Dpr 393/59, che sostanzialmente prevedeva una prima revisione dopo dieci anni dalla data di prima immatricolazione e successivamente ogni cinque anni, effettuate dagli uffici preposti della Motorizzazione Civile. Integrazioni normative successive avevano esteso il campo delle verifiche da effettuare (alle emanazioni inquinanti), ma non avevano sostanzialmente modificato quei tempi e criteri di attuazione che a tutt'oggi regolano il controllo tecnico in Italia.

In confronto ai principali paesi europei la normativa nazionale scontava perciò un grado di controllo del parco circolante significativamente più basso (tab. 2.15.).

Tabella 2.15. Scadenza di revisione delle auto

	Prima revisione	Successive	In caso di cambio di proprietà	In caso di grave incidente
Italia	10 anni	5 anni	No	No
Spagna	5 anni	2 anni	No	Sì
Francia	5 anni	1 anno	Sì	Sì
Germania Federale	3 anni	2 anni	No	No
Gran Bretagna	3 anni	1 anno	No	No
Grecia	2 anni	2 anni	No	No
Svezia	2 anni	1 anno	No	No
Argentina	1 anno	1 anno	No	No
Australia	1 anno	1 anno	Sì	No

Fonte: Anfia

Norme in materia di revisione dei veicoli a motore e loro rimorchi
Nuovo Codice della Strada — Decreto Legislativo 30 aprile 1992, n. 285
(e relativo Regolamento di esecuzione e di attuazione — Dpr 16
dicembre 1992, n. 495)

Il Ministro dei trasporti stabilisce, con propri decreti, in armonia con le direttive comunitarie, i criteri, i tempi e le modalità per l'effettuazione della revisione dei veicoli, al fine di accertare che sussistano le condizioni di sicurezza per la circolazione, di silenziosità ed in relazione alle emissioni inquinanti ammesse.

Per le autovetture, per gli autoveicoli adibiti al trasporto di cose o ad uso speciale (peso a pieno carico inferiore a 3,5 t) e adibiti al trasporto promiscuo la revisione va effettuata entro quattro anni dalla prima immatricolazione e successivamente ogni due anni (conformemente alla normativa europea — direttive 77/143, 88/449 e 91/328).

La revisione può essere inoltre disposta su segnalazione degli organi di polizia stradale ed in caso di incidente stradale con gravi danni al veicolo.

Alla revisione provvedono gli uffici provinciali della Direzione generale della MCTC; tuttavia al fine di garantire il rispetto dei termini previsti per le revisioni periodiche, il Ministro dei trasporti può affidare in concessione quinquennale le suddette revisioni ad imprese di autoriparazione, iscritte nel registro previsto dalla legge che disciplina l'attività di autoriparazione (Le. 122/92).

Le imprese in questione devono possedere i seguenti requisiti:

- a) essere iscritte in tutte e quattro le sezioni previste dalla legge 122/91, che disciplina l'attività di autoriparazione;
- b) possedere un'adeguata capacità finanziaria (attestazione di affidamento da aziende od istituti di credito e qualificate società finanziarie);
- c) avere sede in una delle province per le quali il Ministro dei trasporti intenda avvalersi dell'affidamento in concessione;
- d) devono inoltre essere dotate di locali con particolari requisiti (superficie non inferiore a 120 mq, larghezza non inferiore a 6 metri, ingresso con larghezza e altezza non inferiori rispettivamente a 2,50 e 3,50 metri);
- e) devono inoltre possedere attrezzature e strumentazioni specifiche, in aggiunta a quelle minime prescritte dalla legge 122;
- f) il titolare dell'impresa od il responsabile tecnico deve aver conseguito diploma di perito industriale, di geometra o di un diploma di maturità scientifica ovvero un diploma di laurea in ingegneria.

Vengono quindi richiesti requisiti più restrittivi di quelli sufficienti ad esercitare l'attività di autoriparazione.

Sono previsti controlli da parte di personale del Ministero sia sulle officine sia sui veicoli sottoposti a revisione, anche a campione.

Il Ministero dei trasporti di concerto con il Ministero del tesoro fissa le tariffe relative alle revisioni.

Solo di recente il Nuovo Codice della Strada, recependo anche la normativa a livello comunitario, prevede una significativa intensificazione dei controlli, secondo una cadenza che presuppone una prima revisione dopo quattro anni dalla data di prima immatricolazione e successivamente ogni due.

L'adozione di questo schema comporterà in prospettiva cambiamenti sensibili nella domanda di assistenza ai veicoli.

In primo luogo si tradurrà in una modificazione di rilievo del parco circolante, con una diminuzione delle fasce più anziane, dal momento che la maggior frequenza delle revisioni tenderà ad accelerare la radiazione dal parco delle vetture più vecchie, che, per questo specifico aspetto, probabilmente avrà effetti depressivi sulla domanda di autoriparazione.

In secondo luogo, l'attività specifica finalizzata alla revisione dei veicoli, secondo alcune prime stime effettuate dall'Anfia, comporterà un numero di controlli annui attorno ai 14,5 milioni, pari all'impegno a tempo pieno di 8-10.000 addetti, mentre attualmente il personale della Motorizzazione Civile ammonta a circa 600 addetti, che controllano annualmente circa 900.000 vetture, dunque determinando un incremento piuttosto consistente dell'attività di revisione.

Dal momento che in molte aree del paese una massa così consistente di attività non può essere svolta esclusivamente dalle strutture pubbliche attualmente preposte, viene prevista la possibilità di concedere temporaneamente ad imprese di autoriparazione l'effettuazione di tali controlli, come peraltro avviene in quasi tutti i paesi europei: ciò rappresenta un'opportunità di mercato per le imprese del settore non indifferente.

Dal regolamento applicativo della legge (vedi riquadro), che stabilisce criteri e requisiti per poter accedere al mercato della revisione, se ne può ricavare che questa opportunità non potrà tuttavia essere sfruttata da un numero eccessivamente elevato di imprese del settore, dal momento che sono previste condizioni piuttosto restrittive in termini di dotazione di macchinari, di caratteristiche dei locali e di capacità economico-finanziaria dell'impresa.

Ne consegue che il numero dei potenziali partecipanti a questo nuovo mercato rappresenta una proporzione limitata delle imprese che attualmente operano nel settore, riferibile prevalentemente alle officine di

concessionaria ed autorizzate ed alle indipendenti più qualificate e di maggiori dimensioni; in particolare risulta estremamente selettiva la condizione che richiede l'iscrizione dell'impresa a tutte le sezioni dell'Albo degli autoriparatori, che comporterà la necessità per talune imprese, che intenderanno muoversi su questo nuovo terreno, di ampliare la loro dimensione operativa anche attraverso fusioni od accordi con officine con differente specializzazione.

Gli effetti della normativa della revisione tuttavia non si esauriranno nella domanda aggiuntiva determinata in modo specifico dai controlli, ma, poiché essa costringerà ad una più attenta manutenzione dei veicoli circolanti, attiverà una domanda indiretta verso l'insieme del settore dell'autoriparazione.

L'evoluzione della domanda: quadro sintetico

Nei paragrafi precedenti sono stati esaminati i principali fattori che determinano la domanda di autoriparazione e si è cercato di illustrare attraverso quali meccanismi essi agiscano; tuttavia le prospettive evolutive del settore appaiono determinate in misura fondamentale da due soli fattori che rivestono un'importanza preminente: l'innovazione tecnologica e la normativa in tema di controllo tecnico sugli autoveicoli.

L'impatto più rilevante come si è visto sembra essere esercitato dai fattori tecnologici, che stanno sensibilmente ridimensionando i volumi di domanda e, nonostante vi siano margini di incertezza sul grado ed i tempi di diffusione delle innovazioni nel parco circolante, accentueranno questa tendenza nel futuro.

La normativa sul controllo tecnico tenderà invece ad avere un impatto complessivo di segno opposto sulla domanda, anche se difficilmente valutabile, ma sicuramente meno rilevante e non in grado di contrastare la tendenza alla contrazione esercitata dal primo fattore.

Inoltre nel quadro di una tendenziale contrazione, i fattori esaminati indicherebbero mutamenti di rilievo di carattere qualitativo del mercato, con differenti andamenti per le singole specializzazioni e con importanti cambiamenti nel loro contenuto.

2.3. L'offerta di manutenzione e riparazione

Storicamente l'attività di assistenza e riparazione degli autoveicoli si è sviluppata, in Italia, prevalentemente al di fuori delle reti delle case auto, tendenza che ha caratterizzato, con differenti gradazioni, i principali mercati europei.

Infatti sia per i costruttori che per i venditori non esistevano ragioni particolari di tipo economico che spingessero ad una gestione in proprio di questi servizi, eccettuato un livello minimo di assistenza legata alla garanzia verso l'acquirente sul prodotto venduto, per un breve periodo di tempo.

Dal punto di vista dei costruttori, si riteneva correttamente non redditizio investire risorse in un settore nel quale non esistevano vantaggi competitivi specifici — i servizi domandati dall'automobilista non sono strettamente legati alla marca —, nel quale le scarse barriere all'entrata consentivano una forte proliferazione dell'offerta da parte di piccoli produttori, e soprattutto per il fatto che i tassi di profitto ottenibili nelle fasi fino alla commercializzazione — in una situazione del mercato del venditore — erano significativamente più elevati di quelli ottenibili in questo tipo di servizi.

Per quanto riguarda i consumatori, nella fase caratterizzata da una domanda di prima motorizzazione, le contenute attese del cliente si traducevano in limitate pretese nei confronti del costruttore circa il servizio post-vendita.

Come si è visto queste condizioni sono progressivamente mutate, così come gli orientamenti degli operatori.

Resta comunque il fatto che il settore si è caratterizzato per un'elevata presenza di piccole imprese in gran parte slegate da rapporti con le reti delle case auto.

Proprio l'estrema polverizzazione dell'offerta in Italia rende difficile una valutazione complessiva della consistenza del settore, che varia a seconda delle diverse fonti.

In Italia, secondo il censimento del 1981, il settore delle autoriparazioni risultava composto da circa 100.000 aziende con quasi 260.000 addetti, con una dimensione media pari a 2,47 addetti. Di queste circa 68.000 sono officine di autoriparazioni in senso stretto (170.000 addetti), mentre circa 29.000 sono i carrozzieri (81.000 addetti) (tab. 2.16.).

Tabella 2.16. Censimento 1981 - Italia e Piemonte

Cod. Istat	Classe di addetti																Totale					
	0		1		2		3-5		6-9		10-19		20-49		50-99		100-199		oltre 200		Totale	
	U.I.	U.I.	U.I.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	
Piemonte																						
671	14	3.521	2.399	2.097	7.627	528	3.684	152	1.886	22	548	1	78	1	147					8.735	22.289	
6711	7	2.101	1.559	1.282	4.630	315	2.186	114	1.422	17	428	1	78	1	147					5.397	14.110	
6712		797	666	763	2.811	205	1.444	37	451	5	120									2.473	6.955	
6713	7	623	174	52	186	8	54	1	13											865	1.224	
Composizione percentuale																						
671		40,3	27,5	24,0	34,2	6,0	16,5	1,7	8,5	0,3	2,5	0,0	0,3	0,0	0,7					100,0	100,0	
6711		38,9	28,9	23,8	32,8	5,8	15,5	2,1	10,1	0,3	3,0	0,0	0,6	0,0	1,0					100,0	100,0	
6712		32,2	26,9	30,9	40,4	8,3	20,8	1,5	6,5	0,2	1,7	0,0	0,0	0,0	0,0					100,0	100,0	
6713		72,0	20,1	6,0	15,2	0,9	4,4	0,1	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0					100,0	100,0	
Italia																						
671	123	49.207	26.450	23.176	83.983	5.533	38.679	2.036	25.565	326	9.036	38	2.535	10	1.193	5	1.217	106.904	264.315			
6711	71	30.604	17.690	14.773	53.169	3.243	22.619	1.321	16.757	245	6.821	35	2.364	10	1.193	5	1.217	67.997	170.124			
6712	18	10.877	7.047	7.857	28.926	2.234	15.686	708	8.723	81	2.215	3	171					28.825	80.692			
6713	34	7.726	1.713	546	1.888	56	374	7	85									10.082	13.499			

Segue: Tabella 2.16.

Cod. Istat	Classe di addetti																Totale		
	0	1	2	3-5		6-9		10-19		20-49		50-99		100-199		oltre 200		U.I.	Add.
	U.I.	U.I.	U.I.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.
Italia																			
Composizione percentuale																			
671		46,0	24,7	21,7	31,8	5,2	14,6	1,9	9,7	0,3	3,4	0,0	1,0	0,0	0,5	0,0	0,5	100,0	100,0
6711		45,0	26,0	21,7	31,3	4,8	13,3	1,9	9,8	0,4	4,0	0,1	1,4	0,0	0,7	0,0	0,7	100,0	100,0
6712		37,7	24,4	27,3	35,8	7,8	19,4	2,5	10,8	0,3	2,7	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0
6713		76,6	17,0	5,4	14,0	0,6	2,8	0,1	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0
Piemonte/Italia (%)																			
671	11,4	7,2	9,1	9,0	9,1	9,5	9,5	7,5	7,4	6,7	6,1	2,6	3,1	10,0	12,3	0,0	0,0	8,2	8,4
6711	9,9	6,9	8,8	8,7	8,7	9,7	9,7	8,6	8,5	6,9	6,3	2,9	3,3	10,0	12,3	0,0	0,0	7,9	8,3
6712	0,0	7,3	9,5	9,7	9,7	9,2	9,2	5,2	5,2	6,2	5,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,6	8,6
6713	20,6	8,1	10,2	9,5	9,9	14,3	14,4	14,3	15,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,6	9,1

Fonte: Istat

Tabella 2.17. Rete nazionale di assistenza e riparazione

	Autoriparazione	Carrozzeria	Elettrauto	Commissari	Stazioni di lavaggio	Aggrime	Stazioni di assistenza	Relazioni	Rettilinee	Totale
Piemonte,										
Valle d'Aosta	3.480	2.300	810	730	1.550	530	1.150	60	20	10.630
Lombardia	5.960	3.700	1.320	1.150	2.300	880	2.100	95	25	17.530
Trentino A.A.	250	350	100	120	350	40	200	5	5	1.420
Veneto	1.960	2.040	700	550	1.500	170	850	70	30	7.870
Friuli V.G.	650	500	150	150	370	90	270	15	-	2.195
Liguria	925	690	250	250	570	280	500	20	10	3.495
Emilia R.	2.230	2.050	980	800	1.450	260	1.000	60	25	8.855
Toscana	2.200	1.570	550	460	1.100	280	1.050	50	35	7.295
Umbria	195	320	150	120	300	30	220	20	20	1.375
Marche	455	700	320	250	500	50	380	20	25	2.700
Lazio	1.910	1.740	880	620	1.150	1.270	1.470	80	35	9.155
Abruzzo, Molise	305	500	250	300	400	40	400	25	15	2.235
Campania	980	770	600	450	750	540	1.100	60	15	5.265
Puglia	1.035	750	550	400	710	275	750	60	20	4.550
Basilicata	60	100	60	50	100	5	150	5	5	535
Calabria	255	270	150	250	330	30	400	25	20	1.760
Sicilia	1.050	850	650	450	950	200	1.100	50	35	5.335
Sardegna	300	400	130	400	320	30	380	20	20	2.000
Totale	24.200	19.600	8.600	7.500	14.700	5.000	13.500	740	360	94.200

Fonte: censimento Promotec, 1988

Sono disponibili dati più aggiornati, anche se non sono immediatamente confrontabili con quelli censuari: nel 1988 un censimento effettuato dalla Promotec individuava 94.200 aziende nel settore (incluso anche talune attività collaterali quali le stazioni di autolavaggio e le autorimesse) (tab. 2.17.)

Un'ulteriore fonte è costituita dagli annuari Seat, che in corrispondenza delle specializzazioni merceologiche che si riferiscono al settore, individua circa 60.000 aziende (tab. 2.18.).

Queste ultime due fonti rilevano una consistenza del settore sostanzialmente simile, perlomeno per quanto riguarda le classi principali: circa 24.000 aziende di autoriparazione (in senso stretto), circa 19.000 carrozzeri e 8-9.000 elettrauto.

La nuova disciplina dell'attività di autoriparazione
(legge 5 febbraio 1992, n. 122: "Disposizioni in materia di sicurezza della circolazione stradale e disciplina dell'attività di autoriparazione")

Oggetto della legge è la disciplina dell'attività di manutenzione e riparazione dei veicoli e dei complessi di veicoli a motore (inclusi ciclomotori, macchine agricole, rimorchi e carrelli) adibiti al trasporto su strada di persone e cose.

Le finalità della legge consistono nel raggiungimento di un più elevato grado di sicurezza nella circolazione stradale e la qualificazione dei servizi resi dalle imprese di autoriparazione.

L'attività di autoriparazione (consistente in tutti gli interventi di sostituzione, modificazione e ripristino di qualsiasi componente dei veicoli di cui sopra, nonché l'installazione di impianti e componenti fissi) viene distinta in 4 attività specifiche: a) meccanica e motoristica, b) carrozzeria, c) elettrauto, d) gommista.

Viene istituito presso ogni Camera di commercio un registro delle imprese esercenti l'attività di autoriparazione (in quattro sezioni distinte, relative a ciascuna attività); in un elenco speciale vengono iscritte quelle imprese, esercenti in prevalenza attività di commercio di veicoli (concessionari e salonisti) che svolgono l'attività di autoriparazione con carattere strumentale ed accessorio rispetto all'attività principale.

L'iscrizione al registro di cui sopra, che costituisce titolo per l'iscrizione dell'impresa al registro ditte od all'albo delle imprese artigiane, consente all'impresa di svolgere l'attività in oggetto (solo in relazione alle specializzazioni — sezioni — per le quali è iscritta).

Per l'iscrizione vengono richiesti i seguenti requisiti:

- 1) disponibilità di spazi e locali adatti (idonei a contenere i veicoli oggetto degli interventi e le attrezzature);
- 2) dotazione di attrezzature indicate in apposite tabelle approvate dal Ministero dei trasporti, sottoposte a periodici aggiornamenti;
- 3) designazione di un responsabile tecnico (che ricade nella figura dell'imprenditore per le imprese artigiane) per ciascuna attività in possesso di uno dei seguenti requisiti tecnico-professionali:
 - a) aver esercitato l'attività (alle dipendenze) per almeno tre anni co-

Tabella 2.18. Operatori nel settore dell'autoriparazione

	Autoacc. (vendita)	Autorip.	Carrozz. Auto	Carrozz. V.I.	Elettraut.	Pneum. (V+R)	Ricambi (vendita)	Totale
Piemonte	204	3.358	2.100	113	800	531	572	7.678
ITALIA	2.204	24.748	19.085	958	8.704	5.237	6.619	67.555
% Piemonte	9,3	13,6	11,0	11,8	9,2	10,1	8,6	11,4

Fonte: Annuario Seat, 1991

me operaio qualificato negli ultimi 5 anni;

b) aver frequentato un corso regionale teorico-pratico di qualificazione, seguito da un anno di esercizio dell'attività come operaio qualificato;

c) aver conseguito un diploma secondario o laurea in campi attinenti l'attività (o altro diploma attinente con un anno di esperienza come operaio qualificato);

4) la sede dell'impresa inoltre deve essere nella provincia in cui è avvenuta l'iscrizione.

In sede di prima applicazione vengono iscritte le imprese che alla data di entrata in vigore della legge esercitano l'attività e sono iscritte al registro ditte o all'albo delle imprese artigiane; per le imprese artigiane il responsabile tecnico può essere designato, anche in difetto dei requisiti tecnico-professionali previsti, nella persona del titolare, di un socio o di un familiare partecipante all'impresa o di un dipendente che abbia partecipato per almeno tre anni negli ultimi cinque al processo di lavorazione. Entro tre anni inoltre le imprese devono adeguarsi, pena la cancellazione dal registro, alle disposizioni relative ai locali ed alle attrezzature possedute.

Un'apposita commissione, presso ogni Camera di commercio, è istituita per la gestione del registro (deliberazioni sulle domande di iscrizione, verifica requisiti, cancellazioni, proposte di sanzioni per la violazione della legge).

La vigilanza sull'applicazione della legge è demandata alle province e ai comuni; le sanzioni, a seconda della gravità, consistono nel pagamento di somme, la confisca delle attrezzature e delle strumentazioni, la cancellazione dell'impresa dal registro.

Sono previste inoltre sanzioni amministrative anche a carico del proprietario o possessore dei veicoli che non si avvalga per la manutenzione e riparazione degli stessi delle imprese iscritte nel registro (fatta eccezione per gli interventi di ordinaria e minuta manutenzione e riparazione).

Viene inoltre prevista un'estensione della responsabilità dell'autoriparatore, che dovrà essere definita con successivo provvedimento legislativo.

Nella realtà italiana l'elevata frammentazione è da ricondurre, oltre alle cause di ordine strutturale prima richiamate, all'elevata età media del circolante — la fedeltà alla rete del produttore diminuisce con l'età delle vettura —, alla rilevanza della quota dei produttori nazionali, che per la limitata concorrenza sul mercato domestico non sono stati incentivati ad utilizzare questo tipo di servizio come fattore competitivo, e dalle partico-

lari condizioni economiche e normative che hanno favorito lo sviluppo delle attività minori.

I mutamenti descritti nell'andamento del mercato provocheranno tuttavia un processo di razionalizzazione del settore che potrebbe condurre nei prossimi anni ad una diminuzione del numero di operatori.

A questo proposito, sono ancora di difficile valutazione gli effetti sull'offerta di autoriparazione che discenderanno dall'applicazione della normativa, di recente introduzione (Le. 122/92), che regola il settore (vedi finestra). Essa tende sostanzialmente a riqualificare l'offerta di servizi di manutenzione e riparazione attraverso una più rigida regolamentazione dei criteri di accesso per le nuove imprese e introduce maggiori vincoli alle condizioni di operatività di quelle esistenti. Gli effetti nell'immediato tuttavia sarebbero piuttosto contenuti, dal momento che, mentre si può supporre una limitata esclusione di imprese marginali dal mercato, le nuove barriere introdotte non dovrebbero tuttavia avere un effetto aggiuntivo rispetto alle tendenze selettive che già si manifestano per l'operare del mercato.

2.4. Il settore in Piemonte

Un confronto fra la situazione piemontese e quella nazionale, sulla base delle risultanze del censimento 1981, mette in evidenza strutture settoriali piuttosto simili; si può tuttavia osservare nella regione una lieve preponderanza delle aziende maggiori che si traduce in dimensioni medie lievemente più elevate rispetto all'Italia (tab. 2.16.).

Un quadro aggiornato più analitico a livello dimensionale e territoriale per il Piemonte, anche se riferito all'insieme delle attività comprese nel codice Istat 671 (Riparazioni di autoveicoli e biciclette), è desumibile per il 1991 dagli archivi Cerved sulle aziende iscritte presso i registri delle Camere di Commercio piemontesi (tab. 2.19.).

Nel complesso risultano registrate 8.256 unità locali con 22.690 addetti. In particolare oltre il 65% delle aziende sono comprese nella classe dimensionale fino a due addetti, che totalizza il 33% dell'occupazione complessiva, mentre quasi il 30% è costituito da unità locali con un numero di addetti fra 3 e 9, dove tuttavia si concentra il 44% dell'occupazione.

Tabella 2.19. Riparazioni di autoveicoli e biciclette - 1991 (cod. Istat 671)

Province	Classe di addetti																	
	0		1-2		3-9		10-49		50-99		100-499		500-999		>999		Totale	
	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.	U.I.	Add.
Alessandria	32	558	778	258	1.180	27	408	1	52								876	2.418
Asti	17	316	438	137	618	12	173										482	1.229
Cuneo	35	838	1.165	341	1.442	35	555										1.249	3.162
Novara	29	606	847	277	1.150	23	377							1	1.168		936	3.542
Torino	212	2.486	3.466	1.052	4.703	104	1.641	5	383	1	140						3.860	10.333
Vercelli	21	603	857	213	895	16	254										853	2.006
Totale	346	5.407	7.551	2.278	9.988	217	3.408	6	435	1	140	0	0	1	1.168		8.256	22.690
Comune di																		
Torino	106	1.101	1.567	482	2.151	52	808	1	62								1.742	4.588
Composizione percentuale																		
Alessandria	3,7	63,7	32,2	29,5	48,8	3,1	16,9	0,1	2,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0
Asti	3,5	65,6	35,6	28,4	50,3	2,5	14,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0
Cuneo	2,8	67,1	36,8	27,3	45,6	2,8	17,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0
Novara	3,1	64,7	23,9	29,6	32,5	2,5	10,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	33,0		100,0	100,0
Torino	5,5	64,4	33,5	27,3	45,5	2,7	15,9	0,1	3,7	0,0	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0
Vercelli	2,5	70,7	42,7	25,0	44,6	1,9	12,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0
Totale	4,2	65,5	33,3	27,6	44,0	2,6	15,0	0,1	1,9	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	5,1		100,0	100,0
Comune di																		
Torino	6,1	63,2	34,2	27,7	46,9	3,0	17,6	0,1	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0

Fonte: Cerved

Tabella 2.20. Confronto fra il parco circolante e la rete di autoriparatori

		Piemonte	Italia
Consistenza rete secondo la fonte	Autopromotec (*)	10.630	94.200
	Seat	7.678	67.555
Parco circolante		2.608.762	28.578.213
Veicoli x officina	Autopromotec (*)	253,3	303,4
	Seat	339,8	423,0

(*) il dato si riferisce al Piemonte e alla Valle d'Aosta
 Fonte: Anfia, Promotec, Seat

Pur nella difficoltà di effettuare un confronto fra dati non omogenei, e comunque riferibili ad un ambito settoriale più ampio di quello oggetto della presente indagine (incluse cioè anche le attività di riparazione di motoveicoli e biciclette, che nel 1981 rappresentavano circa il 10% dell'aggregato in termini di unità locali ed il 5% in termini occupazionali), si può osservare un calo nel periodo 1981-91 del 5,5% delle unità locali ed un lieve incremento occupazionale, attorno al 2%. Questi dati ipotizzerebbero un processo di razionalizzazione del settore, anche se, peraltro limitato, con una crescita delle dimensioni medie delle unità locali (da 2,5 a 2,7 addetti).

Se si rapporta inoltre la consistenza del parco circolante a quella dell'offerta di autoriparazione (tabb. 2.20. e 2.21.), pur adottando le cau-

Tabella 2.21. Il settore dell'autoriparazione nelle province piemontesi (cod. Istat 671)

Provincia	Parco circol. (1989) (1)	Unità locali (2)	Addetti (3)	Veicoli/u.l. (1/2)	Veicoli/add. (1/3)
Alessandria	255.219	876	2.418	291,3	105,5
Asti	118.651	482	1.229	246,2	96,5
Cuneo	331.658	1.249	3.162	265,5	104,9
Novara	294.234	936	3.542	314,4	83,1
Torino	1.371.723	3.860	10.333	355,4	132,8
Vercelli	237.187	853	2.006	278,1	118,2
Totale	2.608.762	8.256	22.690	316,0	115,0

Fonte: elaborazioni su dati Cerved a Aci

tele necessarie dal momento che il confronto è stato effettuato su grandezze riferite ad anni diversi, si osservano valori di autoveicoli per impresa sistematicamente più bassi in Piemonte rispetto all'Italia. Mentre è piuttosto difficile stabilire se il rapporto sia in assoluto basso, la spiegazione di tale divergenza fra Piemonte ed Italia potrebbe trovare spiegazione in una maggior propensione nella regione all'offerta di servizi di riparazione dovuta alla rilevante disponibilità di competenze in campo automotoristico, che, soprattutto nelle fasi di crisi occupazionale nell'industria, hanno trovato sbocco in attività artigianali autonome. In generale ciò rappresenterebbe comunque una parziale conferma dell'esistenza di una quota non indifferente di imprese che sopravvivono ai margini del mercato.

Capitolo III

L'INDAGINE DIRETTA IN PIEMONTE

3.1. Le caratteristiche e gli obiettivi dell'indagine

Il quadro evolutivo del settore delineato nei paragrafi precedenti indica un processo di trasformazione dell'attività di autoriparazione riassumibile nei seguenti punti:

- a) un andamento della domanda caratterizzato da una debole crescita se non persino da stazionarietà;
- b) un'accentuata differenziazione nei tassi di crescita della domanda per le diverse specializzazioni, soprattutto in funzione dei cambiamenti tecnologici, con la prevedibile scomparsa di talune che hanno attinenza con prodotti in declino, come ad esempio i carburatoristi, e lo sviluppo di quelle che operano sui sistemi innovativi suscettibili di maggior diffusione, come ad esempio i tecnici dei sistemi di iniezione; per quelle meno interessate dall'innovazione di prodotto, come ad esempio i carrozzieri, si prospettano tendenze evolutive meno critiche;
- c) l'intensificazione della concorrenza esercitata dalle reti delle case auto nei confronti dell'area degli autoriparatori indipendenti;
- d) l'innalzamento dei requisiti per gli autoriparatori, in termini di informazione tecnica, formazione di base e della dotazione di macchinario;
- e) un processo di selezione che colpirà prevalentemente le imprese prive di precise qualificazioni e di dimensioni minori;
- f) una spinta alla concentrazione e al rafforzamento di reti finalizzato soprattutto all'acquisizione del know-how tecnico, ma anche all'ampliamento delle dimensioni aziendali.

La ricerca sul campo mira a verificare nella realtà regionale ed arricchire di contenuti queste ipotesi, con l'obiettivo di individuare un ruolo per l'Ente Regione nel processo di ristrutturazione del settore in termini di politiche di formazione degli operatori, di incentivazione all'investimento e alla localizzazione.

L'indagine diretta si è articolata in due momenti:

- a) una serie di colloqui con osservatori privilegiati del settore, principalmente le associazioni artigiane, le case auto ed i produttori di componenti;
- b) una rilevazione diretta presso un gruppo significativo di imprese del settore attraverso l'effettuazione di interviste su apposito questionario.

Come si è visto il settore appare caratterizzato dalla presenza di un elevato numero di imprese di piccola dimensione; tuttavia all'estrema polverizzazione della struttura dell'offerta corrisponde invece una sostanziale omogeneità delle caratteristiche delle imprese all'interno dei singoli raggruppamenti. Questa circostanza, unitamente alle informazioni poco precise sull'effettiva consistenza del settore e sulla sua articolazione interna, ha indotto ad analizzare, per quanto riguarda il punto b), un numero limitato di imprese (73), senza la pretesa quindi di costruire un campione con cui realizzare inferenze puntuali sull'universo, ma cercando di effettuare un'analisi in profondità toccando i raggruppamenti più significativi.

La composizione del gruppo delle imprese intervistate non ricalca pertanto necessariamente quella dell'universo (in termini di struttura), piuttosto ne individua le categorie discriminanti più importanti. Esse sono:

- 1) l'articolazione organizzativa, secondo il tipo di "controllo", che misura il grado di interazione fra l'impresa di autoriparazione, le case auto ed i produttori di componenti, ed individua 4 tipologie:
 - a) officine di concessionario,
 - b) officine autorizzate da casa auto,
 - c) officine autorizzate da componentisti,
 - d) officine indipendenti.

Questa tipologia risulta di facile individuazione, in quanto basata sulla presenza o meno di specifiche relazioni di natura contrattuale fra chi opera nell'autoriparazione e le case auto o i produttori di componenti; tuttavia, come si osserverà in seguito, essa presenta una varietà di situazioni anche all'interno delle singole categorie;

- 2) l'articolazione dimensionale:
 - meno di 3 addetti,
 - fra 3 e 5,
 - oltre 5 addetti;

3) l'articolazione secondo la specializzazione del servizio:

- a) officine meccaniche,
- b) carrozzerie,
- c) officine di elettrauto,
- d) specialisti di iniezione,
- e) gommisti,
- f) officine despecializzate,
- g) officine integrate.

Come si osserverà, questa classificazione presenta margini di indeterminazione, in quanto spesso vi sono situazioni ibride, caratterizzate dalla presenza di più specializzazioni, anche con differenti livelli di importanza sull'attività complessiva dell'impresa; i casi più evidenti di plurispecializzazione sono stati attribuiti alla categoria delle officine integrate: con questa dizione si intende sottolineare l'effettiva presenza nella stessa officina di capacità di intervento, in termini di competenze tecniche, di risorse umane (per qualità e numero) e di attrezzature relative a diversi ambiti dell'assistenza al veicolo (carrozzeria e/o interventi di meccanica e motoristica e/o interventi sui sistemi elettrici), che consentono la fornitura di un servizio completo.

E' stato inoltre circoscritto, nella categoria delle officine "despecializzate", un gruppo di attività, fra quelle sopra individuate, che non presentavano una precisa specializzazione ma nemmeno si potevano configurare come officine integrate, mancando in esse le risorse più qualificanti proprie di queste ultime. E' ovvio che tale distinzione presenta margini di aleatorietà, ma serve tuttavia a operare una distinzione nell'ambito delle officine non specialistiche, in relazione a divari spesso notevoli di qualificazione tecnica e di capacità di stare sul mercato.

Si è inoltre tenuto conto dell'incidenza della variabile territoriale; anche da questo punto di vista il livello di omogeneità è piuttosto elevato, tuttavia alcune differenze (perlomeno in relazione a taluni aspetti specifici) sembrano ipotizzabili a priori in relazione alla localizzazione in grandi o piccoli centri, in aree urbane centrali o periferiche, nella provincia di Torino, dominata dal polo metropolitano, o nelle altre province.

La prevalenza di imprese di piccole dimensioni essenzialmente a carattere artigianale, poco abituate ad interagire con interlocutori esterni sui temi oggetto della ricerca, nonché la difficoltà di ridurre alcuni fenomeni trattati in una casistica precisa, hanno suggerito di condurre l'inda-

gine attraverso la somministrazione di un questionario, in larga parte aperto, attraverso un colloquio con intervistatori appositamente addestrati in grado di "guidare" adeguatamente l'intervista.

Il questionario che si riporta in Appendice costituisce perciò la traccia principale lungo la quale si sono svolte le interviste.

Esso sinteticamente si articola secondo una prima parte descrittiva per rilevare le principali caratteristiche anagrafiche e strutturali dell'impresa (sede, attività, tipologia organizzativa, mercato prevalente, ecc.), seguito da altre 7 blocchi di quesiti riguardanti:

- 1) la composizione della forza lavoro ed il retroterra professionale dell'imprenditore;
- 2) le caratteristiche della sede ed i problemi legati alla localizzazione;
- 3) la dotazione di macchinari ed attrezzature, gli investimenti effettuati e le modalità di finanziamento;
- 4) i rapporti con altre imprese, sia all'esterno del settore, soprattutto come utilizzo di servizi, sia all'interno del settore stesso (impropriamente definibile come "decentramento produttivo");
- 5) l'andamento dell'attività, in termini di volumi di servizio e di redditività, le prospettive generali del settore e le strategie particolari dell'azienda;
- 6) le modalità di accesso alle informazioni a carattere tecnico e le esigenze formative in relazione all'attività svolta;
- 7) infine le politiche pubbliche che vengono maggiormente ritenute efficaci dalle aziende.

3.2. La struttura delle imprese

In questo paragrafo si riportano le principali caratteristiche descrittive del gruppo di imprese interpellate (tabb. 3.1a.-3.1f.).

In relazione alla variabile organizzativa (tipo di controllo), le aziende intervistate appartengono in maggioranza alle reti di case auto: le officine di concessionarie e quelle autorizzate rappresentano infatti il 48% del totale; mentre un altro 15% è costituito da imprese autorizzate da componentisti; il rimanente 37% è costituito da operatori indipendenti.

Da un punto di vista dimensionale circa la metà hanno un numero di addetti compreso fra 2 e 5; oltre un terzo sono al di sopra dei 5 addetti e circa un quinto al di sotto di 2.

Tabella 3.1a. Caratteristiche delle imprese intervistate

	Dimensione						Specializzazione												Totale			
	1-2		2-5		> 5		Meccaniche		Carrozz.		Elettrauto		Iniezione		Gommisti		Despecializ.				Integrate	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
Off. concessionar.	-	-	-	-	6	23,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6	35,3	6	8,2
Off. autorizz. auto	3	20,0	12	37,5	14	53,8	5	62,5	12	70,6	-	-	-	-	-	-	4	25,0	8	47,1	29	39,7
Off. autorizz. compon.	-	-	7	21,9	4	15,4	-	-	-	-	7	63,6	2	100,0	1	50,0	1	6,3	-	-	11	15,1
Off. indipendenti	12	80,0	13	40,6	2	7,7	3	37,5	5	29,4	4	36,4	-	-	1	50,0	11	68,8	3	17,6	27	37,0
Totale	15	100,0	32	100,0	26	100,0	8	100,0	17	100,0	11	100,0	2	100,0	2	100,0	16	100,0	17	100,0	73	100,0

Tabella 3.1b. Caratteristiche delle imprese intervistate

	Localizzazione										Gestione				Locali				Mercato				Totale	
	Centro storico		Torino città		Torino cintura		Altre città		Piccoli centri		Familiare		Imprendit.		In affitto		In proprietà		Automobili		Altri veicoli			
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
Off. concessionar.	-	-	4	12,1	1	25,0	1	8,3	-	-	2	3,6	4	23,5	4	10,8	2	5,6	6	9,8	-	-	6	8,2
Off. autorizz. auto	-	-	13	39,4	2	50,0	5	41,7	9	60,0	25	44,6	4	23,5	16	43,2	13	36,1	24	39,3	5	45,5	29	39,7
Off. autorizz. comp.	-	-	5	15,2	-	-	4	33,3	2	13,3	7	12,5	4	23,5	3	8,1	8	22,2	6	9,8	5	45,5	11	15,1
Off. indipendenti	9	100,0	11	33,3	1	25,0	2	16,7	4	26,7	22	39,3	5	29,4	14	37,8	13	36,1	25	41,0	1	9,1	27	37,0
Totale	9	100,0	33	100,0	4	100,0	12	100,0	15	100,0	56	100,0	17	100,0	37	100,0	36	100,0	61	100,0	11	100,0	73	100,0

Per quanto riguarda la specializzazione dei servizi offerti, i raggruppamenti più cospicui in termini numerici sono le carrozzerie, le officine integrate, e le officine despecializzate.

Seguono le attività di elettrauto e le officine meccaniche; sono comunque rappresentate, con un esiguo numero di imprese, le attività specialistiche dei gommisti e dell'iniezione.

Alcune altre caratteristiche delle imprese intervistate possono essere sinteticamente riassunte nei seguenti punti:

- l'indagine ha avuto come riferimento territoriale quattro province piemontesi: Torino, Vercelli, Asti e Cuneo. La distribuzione secondo le caratteristiche del centro di localizzazione è riportata nelle tabelle 3.1a.-3.1f.: 2/3 delle aziende intervistate sono collocate nell'area metropolitana torinese (Torino e prima cintura), al cui interno possiamo distinguere 9 officine situate nel centro storico, quasi tutte interessate dalla Zona a Traffico Limitato, mentre 4 sono collocate in comuni della prima cintura; 12 imprese sono localizzate in altre città della regione (capoluoghi ma non solo), mentre 15 hanno sede in centri minori;
- riguardo alla forma societaria si osserva una generale presenza di ditte individuali o società di persone, mentre soltanto 4 imprese, officine di concessionario, operano come società di capitali;
- quasi l'80% di esse ha carattere familiare, con una gestione controllata esclusivamente da soci appartenenti alla famiglia e spesso con un loro contributo lavorativo significativo;

Tabella 3.1c. Caratteristiche delle imprese intervistate

	Dimensione						Mercato				Totale	
	1-2		2-5		> 5		Automobili		Altri veicoli			
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
Off. meccaniche	2	13,3	3	9,4	3	11,5	7	11,5	1	9,1	8	11,0
Carrozzerie	1	6,7	6	18,8	10	38,5	16	26,2	1	9,1	17	23,3
Eettrauto	2	13,3	6	18,8	3	11,5	8	13,1	3	27,3	11	15,1
Iniezione	-	-	2	6,3	-	-	-	-	2	18,2	2	2,7
Gommisti	-	-	1	3,1	1	3,8	2	3,3	-	-	2	2,7
Despecializzati	10	66,7	6	18,8	-	-	13	21,3	3	27,3	16	21,9
Off. integrate	-	-	8	25,0	9	34,6	15	24,6	1	9,1	17	23,3
Totale	15	100,0	32	100,0	26	100,0	61	100,0	11	100,0	73	100,0

Tabella 3.1d. Caratteristiche delle imprese intervistate

	Localizzazione										Gestione				Locali				Mercato				Totale	
	Centro storico		Torino città		Torino cintura		Altre città		Piccoli centri		Familiare		Imprendit.		In affitto		In proprietà		Automobili		Altri veicoli			
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
1-2	5	55,6	5	15,2	1	25,0	2	16,7	2	13,3	14	25,0	1	5,9	6	16,2	9	25,0	12	19,7	3	27,3	15	20,5
2-5	4	44,4	12	36,4	2	50,0	5	41,7	9	60,0	27	48,2	5	29,4	15	40,5	17	47,2	26	42,6	5	45,5	32	43,8
>5	-	-	16	48,5	1	25,0	5	41,7	4	26,7	15	26,8	11	64,7	16	43,2	10	27,8	23	37,7	3	27,3	26	35,6
Totale	9	100,0	33	100,0	4	100,0	12	100,0	15	100,0	56	100,0	17	100,0	37	100,0	36	100,0	61	100,0	11	100,0	73	100,0

Tabella 3.1e. Caratteristiche delle imprese intervistate

	Localizzazione										Gestione				Locali				Mercato				Totale	
	Centro storico		Torino città		Torino cintura		Altre città		Piccoli centri		Familiare		Imprendit.		In affitto		In proprietà		Automobili		Altri veicoli			
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
Meccaniche	-	-	5	15,2	1	25,0	1	8,3	1	6,7	7	12,5	1	5,9	5	13,5	3	8,3	7	11,5	1	9,1	8	11,0
Carrozzerie	1	11,1	7	21,2	1	25,0	4	33,3	4	26,7	13	23,2	4	23,5	1	2,7	7	19,4	1	1,5	6	8,6	7	9,5
Elettrauto	3	33,3	3	9,1	-	-	3	25,0	2	13,3	7	12,5	4	23,5	5	13,5	6	16,7	8	11,1	3	4,1	11	14,9
Iniezione	-	-	2	6,1	-	-	-	-	-	-	2	3,6	-	-	-	-	2	5,6	-	-	2	2,7	2	2,7
Gommisti	1	11,1	-	-	-	-	1	8,3	-	-	1	1,8	1	5,9	-	-	2	5,6	2	2,7	-	-	2	2,7
Despecializzati	4	44,4	6	18,2	1	25,0	1	8,3	4	26,7	14	25,0	2	11,8	6	16,2	0	0	3	4,1	3	4,1	6	8,1
Off. integrate	-	-	10	30,3	1	25,0	2	16,7	4	26,7	12	21,4	5	29,4	1	2,7	6	16,7	5	6,7	1	1,3	7	9,3
Totale	9	100,0	33	100,0	4	100,0	12	100,0	15	100,0	56	100,0	17	100,0	37	100,0	36	100,0	61	100,0	11	100,0	73	100,0

Tabella 3.1f. Caratteristiche delle imprese intervistate

	Forma giuridica								Impresa artigiana				Totale		
	Spa		Srl		Snc		Ditta indiv.		SI		NO				
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	
Concess.	1	100,0	3	100,0	2	6,7	-	-	2	3,0	4	57,1	6	8,2	
Autorizz. auto	-	-	-	-	1	5	50,0	4	35,9	2	8	42,4	1	14,3	
Autorizz. comp.	-	-	-	-	8	26,7	3	7,7	1	16,7	1	-	1	15,1	
Indipendenti	-	-	-	-	5	16,7	2	56,4	2	5	37,9	2	28,6	7	37,0
Totale	1	100,0	3	100,0	3	100,0	3	100,0	6	6	100,0	7	100,0	7	100,0

- oltre il 90% è costituito da imprese artigiane;
- per quanto riguarda il titolo di godimento dei locali si ha una situazione di equilibrio fra chi è in affitto e chi ne ha la proprietà; questa situazione bilanciata risulta presente anche all'interno di ciascuna categoria;
- circa l'85% di esse opera pressoché esclusivamente nella riparazione di automobili (rispetto ad altri veicoli): tale infatti è la percentuale di imprese che dichiarano di effettuare oltre il 75% del volume di attività su questo mercato.

Pur trattandosi di un settore connotato da una rilevante nati-mortalità si osserva che oltre l'80% delle aziende è stato costituito prima del 1980 ed oltre il 20% prima del 1970, indicando quindi una quota non certo esigua di imprese relativamente consolidate; le imprese "nuove", quelle nate dopo il 1980, che rappresentano poco meno del 20% del totale, si collocano prevalentemente nell'ambito delle concessionarie e delle carrozzerie (tab. 3.2.).

Questo aspetto riflette nel primo caso il fenomeno di progressivo allargamento delle reti delle case auto nel corso dell'ultimo decennio, che è avvenuto finora prevalentemente come estensione quantitativa del numero di concessionarie, sia per quanto riguarda le case nazionali che le case estere.

Nel caso delle carrozzerie hanno invece giocato un ruolo importante le condizioni della domanda, che sembra essersi mantenuta vivace in questo settore anche quando per l'insieme delle altre attività di autoriparazione sono incominciate a manifestarsi tendenze alla contrazione. Le riparazioni sulla carrozzeria infatti hanno riflesso una più debole sensibilità

Tabella 3.2. Ripartizione percentuale delle imprese secondo l'anno di inizio dell'attività

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale		
	Auto- rizz. ces s.	Auto- rizz. comp .	Indi- pen- dent i	Mecc- a- niche	Car- roz- zeri e	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- mist i	Desp- e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5		>5	
Inizio attività															
Prima del 1960	16,7	17,9	18,2	15,4	12,5	11,8	27,3	50,0	-	12,5	20,0	13,3	16,7	19,2	16,9
Anni '70	33,3	71,4	72,7	61,5	75,0	64,7	72,7	50,0	50,0	68,7	53,3	73,3	73,3	50,0	64,8
Anni '80	50,0	10,7	9,1	19,2	12,5	23,5	-	-	50,0	12,5	26,7	6,7	10,0	30,8	16,9
Anni '90	-	-	-	3,8	-	-	-	-	-	6,2	-	6,7	-	-	1,4
Nell'attuale sede															
Prima del 1960	16,7	14,3	-	7,7	12,5	5,9	9,1	-	-	6,2	20,0	13,3	6,7	11,5	9,9
Anni '70	16,7	42,9	63,6	46,2	37,5	47,1	45,5	100,0	50,0	62,5	20,0	53,3	43,3	42,3	45,1
Anni '80	66,7	39,3	27,3	38,5	37,5	47,1	27,3	-	50,0	25,0	60,0	20,0	43,3	46,2	39,4
Anni '90	-	3,6	9,1	7,7	12,5	-	18,2	-	-	6,2	-	13,3	6,7	-	5,6
N. imprese	6	28	11	26	8	17	11	2	2	16	15	15	30	26	71

all'innovazione tecnologica, relativamente ad altri comparti del settore, che si è tradotta essenzialmente in un maggior peso delle attività di sostituzione rispetto alla riparazione vera e propria, ma non ha sostanzialmente alterato la frequenza degli interventi che restano fondamentalmente determinati da fattori di natura non tecnologica, quali la frequenza degli incidenti, che a sua volta dipende dalle condizioni del traffico (soprattutto quello urbano); entrambi questi fattori non evidenziano alcuna tendenza a ridimensionarsi nel passato recente e nemmeno è prevedibile un mutamento nel futuro.

La superficie della sede varia considerevolmente in relazione al tipo di azienda (tab. 3.3a.): si passa da circa 1.500 mq per le officine di concessionaria a valori inferiori a 300 mq per le officine indipendenti; la superficie per addetto varia inoltre in misura consistente fra le officine di concessionaria e le autorizzate, che presentano valori elevati pari rispettivamente a 126 e 148 mq/addetto, e le altre officine che in media non superano i 100 mq/addetto; la superficie in relazione agli addetti è inoltre elevata per le carrozzerie, le officine integrate e le despecializzate (120-130 mq/addetto in media), mentre è significativamente inferiore per le officine meccaniche (80) e per gli elettrauto (68).

Interessante è notare come la superficie per addetto sia considerevolmente inferiore nell'area metropolitana torinese rispetto alle altre città piemontesi interessate dall'indagine e ancor più rispetto ai piccoli centri, evidenziando, come si vedrà meglio in seguito, una maggiore difficoltà nel capoluogo e nella sua cintura ai problemi di reperimento di spazi adatti allo svolgimento dell'attività (tab. 3.3b.).

3.3. Il mercato e la sua segmentazione

Il mercato per le imprese di autoriparazione può essere distinto secondo due specifici canali: quello che riguarda il settore proprio dell'autoriparazione, cioè la manutenzione e riparazione degli autoveicoli nonché l'installazione di impianti fissi sui veicoli, e quello rappresentato da attività che potremmo definire complementari, che comprendono un insieme di servizi relativi all'automobile, come la custodia, la commercializzazione di ricambi, il soccorso stradale, ecc. Se si eccettua l'area costituita dai concessionari, per i quali l'attività di assistenza costituisce un

Tabella 3.3a. Superficie dell'officina (metri quadrati)

	Controllo				Specializzazione							Dimensione			Totale
	Auto- rizz. Con- cess.	Auto- rizz. comp auto	Indi- pen- denti		Car- Mecc niche	roz- zerie	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- misti	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5	>5	
	Superf. totale	1.500,0	741,1	391,8	282,1	357,5	696,2	282,7	340,0	500,0	376,8	1.007,5	212,5	496,9	
- di cui: scoperta	141,7	174,8	31,4	53,0	32,5	68,7	25,9	30,0	0,0	126,2	226,3	14,7	167,6	77,2	103,5
- di cui: ufficio	32,5	18,7	19,5	8,2	12,5	20,9	14,3	11,0	26,0	8,3	21,1	6,2	12,9	25,7	16,0
N. aziende	6	27	11	27	8	16	11	2	2	16	16	15	31	25	71

Tabella 3.3b. Superficie dell'officina (metri quadrati)

	Localizzazione					Totale
	Torino cen- tro storico	Torino città	Torino cintura	Altre città	Piccoli centri	
Superf. totale	195,6	573,1	462,5	654,2	795,6	576,6
- di cui: scoperta	2,2	44,5	0,0	125,0	314,3	103,5
- di cui: ufficio	7,2	16,7	20,3	24,3	11,6	16,0
N. aziende	9	32	4	12	14	71

aspetto accessorio rispetto alla commercializzazione, la maggior parte delle imprese risultano focalizzate essenzialmente sull'attività principale, quella di riparazione appunto (tab. 3.4.). Non mancano tuttavia casi significativi di realtà aziendali in cui l'attività di autoriparazione si configura strettamente correlata ad altre attività complementari di servizio agli automobilisti.

Al di là della commercializzazione di autoveicoli, che interessa soprattutto oltre ai concessionari una certa quota di officine autorizzate dalle case auto, le attività complementari più diffuse riguardano la commercializzazione di ricambi, più frequente per le officine di concessionaria e quelle autorizzate dai produttori di componenti, ma anche presente in alcune indipendenti, e i servizi di custodia delle autovetture.

E' bene ricordare che, benché poco diffuse, le attività complementari risultano spesso di grande rilevanza, in termini di volume d'affari e di contributo al margine, per le imprese che le attivano.

In relazione alla complessità del prodotto auto, l'attività di autoriparazione si è strutturata secondo specializzazioni, più o meno accentuate, in relazioni alle differenti parti o sistemi dell'autovettura.

Le officine che presentano livelli di specializzazione maggiore, intesa come focalizzazione su aspetti specifici della vettura, sono le *officine meccaniche e le carrozzerie*. Per quanto riguarda le prime occorre tenere presente che in realtà, dal momento che i componenti meccanici hanno un peso preponderante all'interno della vettura, la gamma degli interventi da esse effettuate risulta piuttosto estesa; peraltro si rende possibile una certa differenziazione dell'attività fra officine meccaniche sulla base del tipo di complessivo da riparare e della maggiore o minore complessità dell'intervento effettuato, pur senza dar luogo a specifiche specializzazioni. Oggi, le modificazioni tecnologiche nell'ambito della motoristica, con la crescente introduzione di sistemi di alimentazione ad iniezione, spingono le aziende del comparto ad allargare il campo delle proprie competenze in questo nuovo settore, acquisendone alcune che un tempo erano appannaggio degli specialisti nel campo.

Viceversa il *carroziere* si configura come un mestiere esclusivo, per le specifiche competenze tecniche richieste, che ne hanno storicamente determinato un comparto a sé nell'ambito dell'autoriparazione, ed anche per la particolare organizzazione aziendale che le connota, in termini di attrezzature specifiche e di caratteristiche della manodopera impiegata,

Tabella 3.4. Attività svolte dall'officina (*)

	Controllo				Specializzazione						Dimensione			Totale	
	Con-	Auto	Auto-	Indi-	Mecc	Car-	Elet-	Inie-	Gom	Desp	Off.	1-2	2-5		>5
cess	rizz.	rizz.	pen-	a-										roz-	
	auto	comp	denti	niche	zerie	o	e		zate	grate					
Attività specifiche															
Off. meccanica	100,0	65,5	36,4	59,3	100,0	11,8	18,2	0,0	50,0	93,7	100,0	73,3	59,4	57,7	61,6
Carrozzeria	16,7	58,6	0,0	29,6	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	18,8	35,3	20,0	31,3	50,0	35,6
Elettrauto	83,3	41,4	72,7	44,4	0,0	11,8	100,0	0,0	0,0	62,5	82,4	53,3	56,2	42,3	50,7
Iniez. benzina	100,0	24,1	45,5	11,1	25,0	0,0	36,4	0,0	0,0	18,8	70,6	0,0	25,0	50,0	28,8
Iniez. diesel	100,0	13,8	18,2	14,8	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	12,5	70,6	0,0	25,0	30,8	21,9
Installaz. antifurti, ecc.	66,7	6,9	63,6	7,4	0,0	0,0	72,7	0,0	0,0	6,2	35,3	13,3	21,9	23,1	20,5
Altro	50,0	20,7	63,6	33,3	0,0	0,0	45,5	0,0	100,0	43,7	64,7	33,3	37,5	30,8	34,2
Attività complementari															
Comm. ricambi	66,7	6,9	36,4	11,1	0,0	0,0	45,5	0,0	50,0	12,5	29,4	0,0	21,9	23,1	17,8
Comm. autoveicoli	83,3	13,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,2	47,1	0,0	12,5	19,2	12,3
Autolavaggio	0,0	0,0	0,0	3,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,9	0,0	3,1	0,0	1,4
Autorimessa	0,0	13,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,2	17,6	6,7	6,2	3,8	5,5
Soccorso stradale	0,0	0,0	0,0	3,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,9	0,0	3,1	0,0	1,4
Autonoleggio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Elaborazioni	0,0	0,0	0,0	3,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,2	0,0	6,7	0,0	0,0	1,4
Distr. carburante	0,0	0,0	0,0	3,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,9	0,0	3,1	0,0	1,4
Altre attività compl.	0,0	6,9	0,0	3,7	0,0	5,9	0,0	0,0	0,0	6,2	5,9	6,7	3,1	3,8	4,1
N. imprese.	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

(*) % di imprese che svolgono ogni singola attività indicata (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

relativamente meno qualificata nel suo complesso rispetto ad altre attività del settore.

Fra le officine di *elettrauto* invece si assiste ad un diffuso riposizionamento di mercato che le vede espandere il campo di attività verso interventi a carattere complementare, quali l'installazione di antifurti, autoradio, impianti Hi-fi e impianti di condizionamento. Si tratta di una tendenza che ha coinvolto molte aziende negli ultimi anni, che ha consentito di mantenere buoni livelli di attività spostando una parte del fatturato verso un settore in crescente espansione e che peraltro richiede competenze meno complesse di quelle necessarie per intervenire sui nuovi sistemi elettronici. In sostanza questa sembrerebbe una strategia di integrazione e/o sostituzione del business originario laddove non si riescono a mettere in campo competenze e capacità adeguate all'evoluzione dell'attività principale. Esso consente inoltre di integrare i margini sull'attività di riparazione ed installazione, in tendenziale contrazione, con margini di tipo commerciale sui componenti installati.

Vengono invece evidenziati due raggruppamenti caratterizzati da minori livelli di specializzazione, intesa come focalizzazione su specifiche attività; le *officine integrate* e quelle definite come *despecializzate*.

Le prime generalmente offrono tutti i servizi relativi alla manutenzione e riparazione; frequentemente restano esclusi gli interventi sulla carrozzeria e sovente taluni, a carattere fortemente specialistico, sull'apparato elettrico o quello di iniezione. Oltre ovviamente alle officine di concessionaria, per le quali il servizio di assistenza non può che configurarsi per sua natura in termini completi rispetto all'insieme dell'autovettura, nel caso di officine indipendenti l'ampiezza della gamma dei servizi offerti risponde a strategie miranti a sfruttare le economie di scopo insite nella fornitura di un servizio globale.

Questo tipo di officine si basano sulla capacità di coniugare alla capacità tecnica un buon livello di doti organizzative, necessario per coordinare attività differenti, e sono in grado di attivare elevati volumi di domanda, impiegando conseguentemente una quantità di risorse rilevante.

Le officine despecializzate invece si differenziano dalle precedenti sia per una gamma di servizi offerti generalmente più ristretta, sia, spesso, per una capacità tecnica inferiore, che porta ad effettuare interventi di minor complessità. Si tratta di aziende a carattere fortemente tradizionale in cui l'estensione della gamma degli interventi risponde ad un'esigenza

di saturare "quantitativamente" una capacità produttiva altrimenti largamente inutilizzata, offrendo un "servizio di prossimità" a basso costo, e configurandosi spesso come imprese con forti caratteri di marginalità o perlomeno di criticità nelle prospettive di sviluppo. In alcuni casi può peraltro anche trattarsi di officine specializzate su specifici segmenti di domanda, operando in nicchie costituite da particolari tipi di veicoli (ad esempio, fuoristrada, auto d'epoca): in questo caso più facilmente possono venire meno i connotati critici prima evidenziati.

Mentre nelle prime (officine integrate) sono ravvisabili gli esiti positivi di strategie di qualificazione sia della capacità di offerta, con il raggiungimento di un buon livello tecnico degli interventi, e di risposta alla crescente esigenza di completezza dell'attività manutentiva manifestata dalla domanda, nelle seconde (despecializzate) sembrano delinearsi strategie fortemente "adattive", che trovano difficoltà a reggere nel lungo periodo, per la difficoltà di seguire, con le scarse risorse messe in campo, le componenti più dinamiche ed evolutive della domanda.

Esaminando la specializzazione sotto il profilo del tipo di veicolo, si osserva che per la quasi totalità delle imprese il mercato è costituito da autovetture (oltre l'80% per l'insieme delle attività esaminate), con quote limitate nel complesso, anche se significative in talune realtà aziendali, orientate ad altri veicoli (tab. 3.5.).

Pressoché interamente orientate all'automobile risultano le officine integrate e le carrozzerie, mentre la quota di attività rivolta a veicoli commerciali od industriali è invece più rilevante sia per gli specialisti (elettrauto e iniezione) che per le officine despecializzate.

Nell'insieme si tratta di differenze di scarsa entità, che comunque sono significative nell'indicare come vi siano alcune tendenziali differenze nelle caratteristiche del mercato: gli specialisti, che detengono know how specifici su alcuni sistemi, in primo luogo l'alimentazione, risultano più orientati al prodotto (al servizio nel nostro caso), e questo tipo di caratteristica consente loro di spostarsi con relativa facilità su segmenti di domanda (tipi di mezzi) diversi, mentre le officine integrate e le carrozzerie presentano da questo punto di vista un maggior legame alla domanda degli automobilisti. Il settore dell'autoriparazione, per le sue caratteristiche strutturali, è riconducibile allo schema di funzionamento di un mercato di concorrenza monopolistica. Si ha una situazione di concorrenza monopolistica quando si è in presenza di un elevato numero di offerenti

ma il bene od il servizio offerto non è del tutto omogeneo, ed ogni produttore può in qualche misura variare i prezzi senza conseguenze disastrose sulla propria domanda in virtù di condizioni oggettive o di precise strategie che differenzino il proprio prodotto da quello dei concorrenti. Fra le condizioni oggettive alla base di tale differenziazione si deve ricordare che ovviamente esiste un forte legame spaziale fra l'offerta e la domanda per i servizi in questione e, nonostante la propensione alla mobilità dei consumatori sia molto aumentata, tuttavia i bacini di domanda per le officine di riparazione sono ancora relativamente circoscritti, legati alla residenza oppure ai flussi di mobilità soprattutto per lavoro, quando si tratti di interventi di minor durata. Inoltre, come avviene per molti altri servizi, il consumatore non è spesso in grado di valutare con precisione la qualità della prestazione e perciò tende a dare molto peso a rapporti di tipo consuetudinario, se questi non hanno dato luogo a palesi insoddisfazioni; la reputazione dell'offerta risulta in questo caso fortemente determinata dal rapporto di fiducia che si instaura con il cliente, basato su fattori quali la trasparenza delle informazioni ed una forte personalizzazione del rapporto. Si comprende allora come la domanda riferita ad automobilisti singoli, che costituisce mediamente una percentuale rilevante dell'attività (quasi il 70%) sia in larga parte rappresentata da clientela abituale (72% in media) (tab. 3.6.). L'altra componente di rilievo della domanda è costituita da quelle società od enti che detengono flotte di automezzi e che complessivamente costituiscono circa un quarto dell'attività. I vantaggi di detenere quote importanti su questo mercato provengono dalla possibilità di garantirsi un flusso costante e programmabile di lavoro, generalmente più stabile rispetto a quello attivato dagli automobilisti singoli. Tuttavia non si verificano situazioni di eccessiva dipendenza da questo tipo di clienti, probabilmente perché da un lato ciò comporta qualche sacrificio in termini di prezzo dei servizi resi, dato il maggior potere di contrattazione che grandi clienti possono avere nei confronti dell'officina, e dall'altro per evitare situazioni di eccessiva insicurezza sui volumi di domanda, dal momento che l'impresa si esporrebbe a possibili repentini flessioni di quote rilevanti di lavoro, se il cliente decidesse di rivolgersi altrove. Inoltre questo particolare tipo di clientela tende a rivolgersi maggiormente alle imprese più consolidate sia per un problema di qualificazione tecnica che per le possibilità che esse hanno di effettuare rapidamente gli interventi necessari.

Tabella 3.5. Ripartizione del mercato per tipo di veicolo

	Controllo				Specializzazione							Dimensione			Totale
	Auto	Auto-	Indi-	Car-	Mecc	roz-	Elet-	Inie-	Gom	Desp	Off.	1-2	2-5	>5	
	cess	rizz.	rizz.												
Automobili	88,3	82,0	71,4	88,1	83,1	88,1	80,5	40,0	93,0	76,9	89,9	81,7	82,1	85,1	83,1
Veicoli commerciali	5,0	10,9	10,5	4,4	10,4	8,3	5,5	27,5	4,5	9,1	5,1	8,0	8,5	7,3	8,0
Veicoli industriali	0,0	4,4	10,9	0,8	5,6	0,4	8,2	20,0	0,0	3,7	1,6	0,7	5,2	3,7	3,7
Fuoristrada	6,7	1,9	3,2	4,6	0,9	2,9	1,8	5,0	2,5	7,2	2,8	6,7	2,5	2,8	3,5
Altri veicoli	0,0	0,9	4,1	2,1	0,0	0,3	4,1	7,5	0,0	3,1	0,6	3,0	1,6	1,2	1,7
N. imprese	6	29	11	26	8	17	11	2	2	16	16	15	31	26	72

Tabella 3.6. Caratteristiche della clientela

	Controllo				Specializzazione							Dimensione			Totale
	Auto	Auto-	Indi-	Car-	Mecc	roz-	Elet-	Inie-	Gom	Desp	Off.	1-2	2-5	>5	
	ces	rizz.	rizz.												
Clienti singoli	74,2	59,8	61,4	78,5	56,6	64,0	61,8	72,5	65,0	77,7	73,4	80,2	68,6	61,0	68,3
- di cui: abituali	70,8	73,9	62,7	74,5	78,7	58,1	65,5	95,0	75,0	77,8	79,6	74,3	78,6	63,3	72,2
Società od Enti	22,5	33,6	20,5	19,2	37,1	26,6	25,0	15,0	30,0	19,1	25,0	16,5	25,9	29,6	25,3
Autoriparatori	0,0	0,2	9,1	1,9	4,4	0,0	6,8	10,0	5,0	1,0	0,0	2,7	2,0	2,1	2,2
Commercianti usato	1,7	2,0	1,8	0,7	1,9	2,4	0,0	2,5	0,0	2,2	0,6	0,7	1,8	1,5	1,5
Assicurazioni	1,7	2,5	0,9	0,0	0,0	4,1	0,9	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,3	3,1	1,3
Altri	0,0	2,0	6,4	0,0	0,0	2,9	6,4	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	1,8	2,7	1,7
N. aziende	6	28	11	27	8	17	11	2	2	16	16	15	31	26	72

Quote di scarso rilievo nell'aggregato fanno inoltre capo ad altri soggetti fra i quali imprese dello stesso settore (2,2%), commercianti dell'usato e salonisti (1,3%) e le Società di Assicurazione (1,7%).

Benché limitato nell'aggregato, l'ultimo canale citato, quello delle Società di Assicurazione, costituisce tuttavia un apporto di grande rilievo per talune attività, soprattutto carrozzieri, che decidono di instaurare un rapporto formalizzato con questi operatori. Anche in questo caso mentre vi sono degli indubbi vantaggi sul piano della quantità di lavoro assicurato, non sembrano essere altrettanto soddisfacenti le condizioni sotto il profilo della redditività, dato il forte squilibrio nei rapporti di forza fra domanda ed offerta che si viene così a configurare. È verosimile che il rapporto con le Assicurazioni, che prevedono una remunerazione degli interventi sulla base di tempari rivisti costantemente, impedisca all'impresa soluzioni di tipo adattivo e le costringa invece ad acquisire costanti guadagni in efficienza per mantenere inalterata la redditività; condizione che parrebbe conseguibile soprattutto dalle imprese più strutturate, che infatti denunciano meno motivi di insoddisfazione, mentre le sono le imprese minori che generalmente più lamentano un deterioramento della propria posizione in dipendenza delle politiche delle assicurazioni.

3.4. I rapporti di autorizzazione

Nel caso delle officine legate a rapporti con la casa auto (concessionarie od autorizzate) gli interventi tendono a concentrarsi sulle vetture della marca rappresentata; per le concessionarie gli interventi di questo tipo rappresentano la quasi totalità, se si esclude l'attività relativa al ricondizionamento dell'usato che sebbene sia cresciuta negli ultimi tempi, non rappresenta che una quota esigua.

Al contrario le officine autorizzate sono contraddistinte da un rapporto molto meno esclusivo con la marca rappresentata; in particolare si osserva che una parte consistente di esse, pari a circa un terzo, effettua meno del 50% degli interventi complessivi su vetture della marca rappresentata (tab. 3.7.) e ciò evidenzia dunque diversi gradi di importanza del rapporto con le case costruttrici.

Per le officine di concessionaria l'attività di autoriparazione si configura come accessoria — complementare — rispetto alla commercializza-

Tabella 3.7. Ripartizione degli interventi delle officine autorizzate

	Controllo			Totale
	Concess.	Autorizz. auto	Autorizz. comp.	
% interventi su veicoli casa rappresent.				
Non risponde	-	-	72,7	17,4
0-25%	-	13,8	-	8,7
25-50%	-	13,8	18,2	13,0
50-75%	16,7	41,4	9,1	30,4
75-100%	83,3	31,0	-	30,4
% interventi in garanzia				
Non risponde	-	6,9	36,4	13,0
0-25%	33,3	58,6	45,5	52,2
25-50%	50,0	31,0	18,2	30,4
50-75%	-	3,4	-	2,2
75-100%	16,7	-	-	2,2
% casa-andam.ultimi 3 anni				
Non ha risposto	50,0	31,0	90,9	47,8
In aumento	50,0	17,2	-	17,4
Stabile	-	31,0	9,1	21,7
In diminuzione	-	20,7	-	13,0
% garanzia-andam.ultimi 3 anni				
Non ha risposto	50,0	41,4	63,6	47,8
In aumento	33,3	20,7	-	17,4
Stabile	16,7	20,7	36,4	23,9
In diminuzione	-	17,2	-	10,9
N. imprese	6	29	11	46

zione. L'assistenza viene realizzata attraverso due diverse modalità: gli interventi in garanzia e quelli fuori garanzia; in aggiunta l'officina dedica una parte dell'attività all'allestimento e preparazione delle autovetture per la vendita.

I primi interventi sono quelli necessari per correggere i difetti di fabbricazione e sono a carico della casa auto. Le tariffe sono contrattate all'interno del rapporto di concessione e vengono fissate secondo differenti criteri, fra cui i più diffusi:

- riferimento ai prezzi di mercato, con uno sconto variabile fra il 10-15%;
- prezzo medio di riferimento praticato dai concorrenti nella zona;
- prezzo applicato dal best competitor (sempre con riferimento all'area di competenza).

Queste tariffe vengono fissate ad un certo momento e poi aggiornate secondo indici che esprimano l'aumento dei costi (costo della vita, aumenti contrattuali metalmeccanici, ecc.); esse inoltre variano in relazione ai meccanismi incentivanti applicati dalle case auto in base alla valutazione della concessionaria secondo la maggior o minor rispondenza ai requisiti ed agli obiettivi indicati dalla casa stessa.

Posto che generalmente le concessionarie hanno costi maggiori rispetto alle altre officine (maggiore dotazione di macchinari, maggiore necessità di aggiornamento tecnico, ecc.) per conseguire una situazione di pareggio devono applicare tariffe piuttosto elevate sugli interventi fuori garanzia, generalmente superiori a quelle delle officine indipendenti. Ne risulta un tasso di fedeltà della clientela piuttosto limitato nel tempo, che tende a diminuire con il crescere dell'età della vettura, quando l'acquirente, in seguito alla progressiva diminuzione del valore della vettura, valuta meno importante l'assistenza della marca ed è più propenso a contenere gli oneri di manutenzione.

Le politiche di estensione della garanzia del venditore, sia quelle onerose per il cliente sia che facciano parte di strumenti promozionali — dunque senza spesa aggiuntiva —, contribuiscono, al contrario, a rafforzare la fedeltà nei confronti del concessionario; questo tipo di iniziative hanno ricevuto una crescente attenzione nel periodo recente, rappresentando un'importante leva concorrenziale.

I tentativi di fidelizzare il cliente rispetto alla manutenzione, che perseguono l'obiettivo primario di favorire la ripetizione dell'acquisto, hanno anche la conseguenza di elevare le quote di vendita di ricambi originali, su cui sono realizzabili elevati margini, che si redistribuiscono fra il concessionario e la casa auto (tab. 3.8.).

Le officine autorizzate invece operano in modo meno esclusivo rispetto alle case rappresentate. Il meccanismo di regolazione del rapporto con la casa madre, in termini di fissazione delle tariffe, è analogo al caso precedente; queste ultime tuttavia sono caratterizzate da maggiore flessibilità, e devono affrontare un minor onere in termini di dotazione di macchinario, di gamma di servizi offerti e quindi hanno generalmente dei costi inferiori. In questo caso si riduce anche la percentuale degli interventi in garanzia mentre assume un peso non indifferente la quota di mercato realizzata con autovetture di altre marche; oltretutto questa quota tende a subire variazioni in relazione all'andamento sul mercato della

propria marca; non a caso negli ultimi anni, contrassegnati da una crescente penetrazione di case estere, le officine autorizzate da case nazionali hanno generalmente ampliato la quota di attività su questo segmento o prevedono di ampliarlo in prospettiva.

3.5. Le performance

Nell'ultimo triennio, che è stato preso a riferimento nell'indagine, sembra essersi manifestata una tendenza alla riduzione dell'attività per l'insieme del settore, conformemente alle ipotesi formulate.

Infatti oltre il 43% delle imprese indicano una diminuzione dell'attività, mentre quelle che hanno sperimentato un incremento dei volumi di attività sono soltanto il 29% circa: le rimanenti hanno registrato una domanda stazionaria (tab. 3.9.). A fronte di una generale tendenza alla flessione del volume di lavoro, tuttavia si registra una situazione piuttosto differenziata all'interno del settore, con una redistribuzione dell'attività a favore di alcune categorie di imprese, che, peraltro in numero significativo, hanno invece realizzato volumi d'affari crescenti. Sono, in particolare, le officine di concessionaria che aumentano sia i volumi d'attività sia l'occupazione, mentre per le officine autorizzate si prospetta un quadro caratterizzato da maggiore stabilità (tab. 3.10.). Per quanto riguarda queste ultime tuttavia vi sono comportamenti poco omogenei nelle performance, dal momento che si riscontrano in eguali proporzioni sia tendenze espansive che situazioni di contrazione della domanda, in presenza di un consistente nucleo di imprese con domanda stabile, situazione che sostanzialmente caratterizza anche il gruppo delle officine autorizzate da componentisti. Questa diversità di comportamenti evidenzia l'eterogeneità del segmento del mercato dell'autoriparazione legato a case auto e componentisti, ed indica come al suo interno esistano situazioni talora non dissimili da quelle prevalenti nel comparto indipendente. Si tenga inoltre conto che ad un andamento non favorevole dei volumi di attività si associa un profilo cedente della redditività, che si manifesta con evidenza proprio in questi comparti (tab 3.11.). E' presumibile ipotizzare che le trasformazioni nel settore e nelle politiche delle case auto possano portare ad una selezione anche all'interno delle reti stesse, che coinvolgerebbe le officine meno qualificate.

Tabella 3.8. Caratteristiche dei ricambi utilizzati

	Controllo			Specializzazione							Dimensione			Totale	
	Auto	Auto-	Indi-	Car-			Desp	Off.	1-2	2-5	>5				
	cess	rizz.	rizz.	Mecc	roz-	Elet-						Inie-	Gom		cializ
Con-	auto	comp	pen-	a-	zerie	traut	zion	-	-	zate	grate				
			denti	niche		o	e	misti							
Ricambi originali	100,0	95,2	92,7	78,9	85,5	95,5	83,6	100,0	100,0	80,5	93,7	79,6	85,7	98,6	89,1
Ricambi non orig.	0,0	4,0	7,3	19,6	14,4	3,6	16,4	0,0	0,0	16,7	6,2	20,4	12,5	1,2	10,0
Ricambi di recupero	0,0	0,8	0,0	1,5	0,1	0,9	0,0	0,0	0,0	2,8	0,0	0,0	1,8	0,2	0,8
N. aziende	6	28	11	27	8	17	11	2	2	16	16	15	31	26	72

Tabella 3.9. Andamento dell'attività negli ultimi tre anni

	Controllo			Specializzazione							Dimensione			Totale	
	Auto	Auto-	Indi-	Car-			Desp	Off.	1-2	2-5	>5				
	cess	rizz.	rizz.	Mecc	roz-	Elet-						Inie-	Gom		cializ
	Con-	auto	comp	pen-	a-	zerie	traut	zion	-	-	zate	grate			
			denti	niche			o	e	misti						
Attività specifica															
Non ha risposto	16,7	-	-	3,7	-	-	9,1	-	-	-	5,9	6,7	-	3,8	2,7
In aumento	66,7	34,5	36,4	11,1	37,5	35,3	27,3	-	50,0	12,5	35,3	-	25,0	50,0	28,8
Stabile	-	27,6	27,3	25,9	-	35,3	36,4	-	50,0	25,0	17,6	26,7	25,0	23,1	24,7
In diminuzione	16,7	37,9	36,4	59,3	62,5	29,4	27,3	100,0	-	62,5	41,2	66,7	50,0	23,1	43,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

Segue: Tabella 3.9.

	Controllo			Specializzazione					Dimensione			Totale			
	Auto- rizz. Con- cess	Auto- rizz. auto comp	Indi- pen- denti	Car- Mecc a- niche	roz- zerie	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- misti	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2		2-5	>5	
Attività complementare															
Non ha risposto	66,7	82,8	63,6	85,2	100,0	94,1	54,5	100,0	50,0	81,2	70,6	86,7	78,1	76,9	79,5
In aumento	16,7	-	9,1	3,7	-	-	9,1	-	-	6,2	5,9	-	6,2	3,8	4,1
Stabile	16,7	10,3	27,3	3,7	-	5,9	27,3	-	50,0	-	17,6	-	9,4	19,2	11,0
In diminuzione	-	6,9	-	7,4	-	-	9,1	-	-	12,5	5,9	13,3	6,2	-	5,5
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

Tabella 3.10. Addetti nel 1987, 1989 e 1991

	Controllo			Specializzazione					Dimensione			Totale			
	Auto- rizz. Con- cess	Auto- rizz. auto comp	Indi- pen- denti	Car- Mecc a- niche	roz- zerie	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- misti	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2		2-5	>5	
Addetti 1987	10,0	5,7	5,3	3,2	4,3	6,3	4,5	3,5	5,0	2,8	6,5	2,1	3,8	8,2	4,9
Addetti 1989	11,5	5,5	5,3	3,2	4,4	5,7	4,5	4,0	5,0	3,0	7,1	2,1	3,9	8,2	5,0
Addetti 1991	14,0	5,6	4,8	3,0	4,4	5,9	4,1	3,5	4,5	2,7	7,9	1,8	3,9	8,6	5,0
N. aziende	4	26	11	25	7	15	11	2	2	15	14	14	30	22	66

Tabella 3.11. Andamento della redditività negli ultimi tre anni

	Controllo			Specializzazione							Dimensione			Totale	
	Auto- rizz. auto	Auto- rizz. comp	Indi- pen- denti	Car- Mecc a- niche	roz- zerie	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- misti	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5	>5		
Attività specifica															
Non ha risposto	16,7	-	-	3,7	-	-	9,1	-	-	-	5,9	6,7	-	3,8	2,7
In aumento	66,7	13,8	18,2	11,1	12,5	17,6	9,1	-	50,0	12,5	29,4	-	15,6	30,8	17,8
Stabile	-	41,4	36,4	33,3	25,0	47,1	27,3	50,0	-	50,0	17,6	46,7	37,5	23,1	34,2
In diminuzione	16,7	44,8	45,5	51,9	62,5	35,3	54,5	50,0	50,0	37,5	47,1	46,7	46,9	42,3	45,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Attività complementare															
Non ha risposto	83,3	82,8	63,6	85,2	100,0	94,1	54,5	100,0	50,0	81,2	76,5	86,7	78,1	80,8	80,8
Stabile	16,7	13,8	27,3	11,1	-	5,9	45,5	-	-	12,5	17,6	6,7	18,8	15,4	15,1
In diminuzione	-	3,4	9,1	3,7	-	-	-	-	50,0	6,2	5,9	6,7	3,1	3,8	4,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

Dell'esigenza del potenziamento delle proprie reti di assistenza da parte delle case auto si è più volte detto. Mentre fino al recente passato esso si è tradotto prevalentemente, anche se non esclusivamente, attraverso un'estensione quantitativa delle concessionarie e delle officine autorizzate, queste politiche sembrano ora subire una pausa di riflessione. Ciò vale soprattutto per le marche nazionali che hanno proceduto ad un ampliamento delle reti negli anni più recenti, con uno sfasamento temporale rispetto alle concorrenti estere, che invece già da qualche anno hanno bloccato la crescita del numero di concessionarie.

All'indubbio obiettivo di presidio del mercato infatti non sempre è corrisposto un adeguamento delle reti agli obiettivi in termini di aumento della qualità delle prestazioni in condizioni di efficienza: le politiche delle case auto pertanto sembrano orientarsi verso una maggiore concentrazione nelle reti di vendita ed assistenza anche come presupposto per il conseguimento di maggiori livelli di efficienza e di qualità.

Da questo punto di vista sembrano divenire più stringenti i criteri di valutazione delle officine da parte del costruttore che potrebbero portare ad una maggiore selezione. In particolare mentre vengono valutati con maggiore attenzione tutti gli indicatori di efficienza dell'attività di manutenzione e riparazione svolti dall'officina, il giudizio si arricchisce di nuovi elementi legati alla qualità del servizio offerto, in termini tecnici sugli interventi specifici, ma anche sulla predisposizione di servizi accessori, sulle capacità organizzative e sulle caratteristiche del rapporto con il cliente che l'officina o la concessionaria è in grado di realizzare.

Vi sono segnali evidenti di questa modificazione di prospettive nelle politiche delle case auto osservando che in alcuni casi si registrano fenomeni di concentrazione fra le concessionarie per quanto riguarda sia l'intera attività di commercializzazione degli autoveicoli, vendita ricambi ed assistenza, che a livello della sola assistenza. In questa situazione le officine meno in grado di rispondere alle nuove aspettative, si troverebbero a dover affrontare da un lato un restringimento delle opportunità interne alla rete della casa rappresentata, oltretutto in una situazione di presumibile contrazione della domanda ed in presenza di un potenziamento delle reti primarie (concessionarie), mentre sul mercato rappresentato da terzi devono contrastare la crescente concorrenza da parte delle officine indipendenti. A conferma di ciò si tenga conto che un quarto delle officine autorizzate prevede in prospettiva un'ulteriore

contrazione dei volumi di attività, mentre non vi sono segnalazioni in questo senso né da parte delle concessionarie, né delle officine autorizzate da componentisti (tab. 3.12.); inoltre anche sul piano della redditività le prospettive per queste aziende denotano elementi di maggior criticità, se raffrontate a quelle delineate per gli altri raggruppamenti (tab. 3.13.). Nell'area degli operatori indipendenti è invece evidente una generalizzata tendenza alla riduzione dell'attività nel passato triennio, che contraddistingue circa il 60% delle officine, mentre soltanto poco più del 10% ha visto uno sviluppo dell'attività. Anche in questo caso le prospettive di ulteriore contrazione dell'attività contraddistinguono circa un quarto delle officine, mentre meno del 20% prevedono uno sviluppo. Gli andamenti rilevati evidenziano inoltre con nettezza gli effetti delle innovazioni introdotte nel prodotto "auto" con i modelli più recenti. L'area di maggior criticità è infatti rappresentata soprattutto dalle officine con specializzazioni meccaniche (meccanici generici), oppure in quelle "despecializzate". Viceversa, la crescente importanza dell'elettronica determina una situazione generalmente più favorevole per le attività di elettrauto; anche per le carrozzerie si riscontra un andamento relativamente più soddisfacente, in sintonia con una tendenza più stabile della domanda. Gli effetti dell'innovazione tecnologica hanno quindi un impatto negativo prevalentemente sulle officine dell'area indipendente dove maggiore è la presenza delle specializzazioni meccaniche di carattere generico. Performance migliori in termini sia di volumi di attività che di redditività risultano inoltre correlati alla dimensione aziendale. L'effetto prevalente con cui si manifesta l'innovazione tecnologica nell'auto consiste in una profonda modificazione nel mix di attività che le officine di autoriparazione effettuano. scomponendo l'attività complessiva in singole funzioni, si scopre che acquisiscono (ed acquisiranno in prospettiva) maggior peso le attività di sostituzione delle parti guaste od usurate rispetto alla loro riparazione (tabb. 3.14a. e 3.14b.). Si osservano quindi tendenze meno nette in merito al peso delle attività diagnostiche; tuttavia esse manifestano una crescita di importanza per le officine di maggiori dimensioni, le officine integrate e le concessionarie, cioè fra le officine più qualificate. Se questo aspetto tenderà ad accrescere la sua importanza in futuro si comprende quanto siano rilevanti la formazione e la disponibilità di attrezzature diagnostiche idonee nell'economia delle officine di

Tabella 3.12. Andamento dell'attività in prospettiva

	Controllo			Specializzazione							Dimensione			Totale	
	Auto- rizz. Con- cess	Auto- rizz. comp	Indi- pen- dent	Car- Mecc a- niche	roz- zeri e	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- mist i	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5	>5		
Attività specifica															
Non ha risposto	-	13,8	9,1	29,6	12,5	29,4	18,2	-	-	18,8	11,8	26,7	15,6	15,4	17,8
In aumento	50,0	20,7	45,5	18,5	37,5	-	36,4	50,0	-	31,3	35,3	26,7	25,0	26,9	26,0
Stabile	50,0	41,4	45,5	25,9	-	70,6	36,4	50,0	100,0	18,8	29,4	20,0	37,5	46,2	37,0
In diminuzione	-	24,1	-	25,9	50,0	-	9,1	-	-	31,3	23,5	26,7	21,9	11,5	19,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Attività complementare															
Non ha risposto	50,0	82,8	63,6	85,2	100,0	94,1	54,5	100,0	50,0	81,2	64,7	86,7	78,1	73,1	78,1
In aumento	16,7	3,4	9,1	11,1	-	-	27,3	-	-	12,5	5,9	6,7	12,5	3,8	8,2
Stabile	16,7	13,8	27,3	-	-	5,9	18,2	-	50,0	-	23,5	-	9,4	19,2	11,0
In diminuzione	16,7	-	-	3,7	-	-	-	-	-	6,2	5,9	6,7	-	3,8	2,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

Tabella 3.13. Andamento della redditività in prospettiva

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale		
	Auto- rizz. Con- cess	Auto- rizz. comp auto	Indi- pen- denti	Car- Mecc a- niche	roz- zeri e	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- misti	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5		>5	
Attività specifica															
Non ha risposto	-	27,6	27,3	29,6	25,0	41,2	36,4	-	50,0	6,2	23,5	26,7	25,0	26,9	26,0
In aumento	50,0	13,8	36,4	14,8	-	11,8	27,3	50,0	-	31,3	23,5	26,7	15,6	23,1	20,5
Stabile	33,3	27,6	27,3	33,3	25,0	41,2	18,2	50,0	50,0	37,5	17,6	26,7	34,4	26,9	30,1
In diminuzione	16,7	31,0	9,1	22,2	50,0	5,9	18,2	-	-	25,0	35,3	20,0	25,0	23,1	23,3
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Attività complementare															
Non ha risposto	83,3	82,8	63,6	85,2	100,0	94,1	54,5	100,0	50,0	81,2	76,5	86,7	78,1	80,8	80,8
In aumento	-	3,4	-	-	-	-	-	-	-	-	5,9	-	3,1	-	1,4
Stabile	16,7	13,8	27,3	11,1	-	5,9	27,3	-	50,0	18,8	17,6	13,3	12,5	19,2	15,1
In diminuzione	-	-	9,1	3,7	-	-	18,2	-	-	-	-	-	6,2	-	2,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

Tabella 3.14a. Andamento della composizione dell'attività negli ultimi tre anni

	Controllo				Specializzazione						Dimensione			Totale	
	Con-	Auto-	Auto-	Indi-	Mecc-	roz-	Elet-	Inie-	Gom-	Desp-	Off.	1-2	2-5		>5
	cess	rizz.	rizz.	pen-	Mecc-	zeri	traut-	zion-	misti	e-	inte-				
		auto	comp	denti	niche	e	o	e		cializ-	grate				
Ricerca															
Non segnalato	-	37,9	-	24,0	-	93,7	-	-	50,0	6,2	-	13,3	20,0	36,0	24,3
Aumento	40,0	20,7	36,4	12,0	25,0	-	27,3	50,0	-	12,5	46,7	13,3	23,3	24,0	21,4
Stabile	20,0	24,1	27,3	40,0	75,0	-	36,4	-	50,0	37,5	26,7	40,0	33,3	20,0	30,0
Diminuzione	40,0	17,2	36,4	24,0	-	6,2	36,4	50,0	-	43,7	26,7	33,3	23,3	20,0	24,3
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Riparazione															
Aumento	20,0	6,9	9,1	16,0	12,5	6,2	-	50,0	-	18,8	13,3	20,0	6,7	12,0	11,4
Stabile	-	6,9	-	20,0	-	12,5	-	-	-	31,3	-	33,3	3,3	4,0	10,0
Diminuzione	80,0	86,2	90,9	64,0	87,5	81,2	100,0	50,0	100,0	50,0	86,7	46,7	90,0	84,0	78,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Messa a															
Non segnalato	-	41,4	-	28,0	12,5	93,7	9,1	-	50,0	6,2	-	20,0	20,0	40,0	27,1
Aumento	20,0	20,7	36,4	40,0	37,5	-	18,2	100,0	50,0	56,2	26,7	46,7	33,3	16,0	30,0
Stabile	40,0	17,2	18,2	20,0	25,0	-	27,3	-	-	25,0	33,3	20,0	26,7	12,0	20,0
Diminuzione	40,0	20,7	45,5	12,0	25,0	6,2	45,5	-	-	12,5	40,0	13,3	20,0	32,0	22,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Sostituzione															
Non segnalato	-	-	9,1	-	-	-	9,1	-	-	-	-	-	-	4,0	1,4
Aumento	80,0	86,2	63,6	68,0	75,0	93,7	72,7	-	100,0	68,7	73,3	53,3	86,7	76,0	75,7
Stabile	-	3,4	18,2	20,0	12,5	-	9,1	50,0	-	25,0	6,7	26,7	6,7	8,0	11,4
Diminuzione	20,0	10,3	9,1	12,0	12,5	6,2	9,1	50,0	-	6,2	20,0	20,0	6,7	12,0	11,4
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Manutenzione programmata															
Non segnalato	-	34,5	18,2	40,0	-	81,2	18,2	50,0	50,0	25,0	6,7	26,7	30,0	36,0	31,4
Aumento	40,0	27,6	18,2	8,0	25,0	6,2	-	50,0	50,0	18,8	40,0	13,3	23,3	20,0	20,0
Stabile	20,0	20,7	18,2	16,0	25,0	12,5	18,2	-	-	31,3	13,3	26,7	16,7	16,0	18,6
Diminuzione	40,0	17,2	45,5	36,0	50,0	-	63,6	-	-	25,0	40,0	33,3	30,0	28,0	30,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. imprese	5	29	11	25	8	16	11	2	2	16	15	15	30	25	70

Tabella 3.14b. Andamento della composizione dell'attività in previsione

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale		
	Auto- cess	Auto- rizz. auto	Indi- pen- denti	Car- Mecc a- niche	roz- zeri e	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- misti	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5		>5	
Ricerca															
Non segnalato	-	34,6	-	23,1	-	92,9	-	-	50,0	6,2	-	7,1	20,0	36,4	22,7
Aumento	40,0	15,4	22,2	30,8	12,5	-	44,4	50,0	-	18,8	46,7	28,6	26,7	18,2	24,2
Stabile	20,0	30,8	33,3	30,8	75,0	-	33,3	-	-	43,7	26,7	42,9	30,0	22,7	30,3
Diminuzione	40,0	19,2	44,4	15,4	12,5	7,1	22,2	50,0	50,0	31,3	26,7	21,4	23,3	22,7	22,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Riparazione															
Aumento	20,0	7,7	11,1	3,8	-	7,1	-	50,0	-	6,2	13,3	7,1	6,7	9,1	7,6
Stabile	-	11,5	22,2	23,1	-	28,6	22,2	-	-	31,3	-	28,6	13,3	13,6	16,7
Diminuzione	80,0	80,8	66,7	73,1	100,0	64,3	77,8	50,0	100,0	62,5	86,7	64,3	80,0	77,3	75,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Messa a															
Non segnalato	-	42,3	-	26,9	12,5	92,9	11,1	-	50,0	12,5	-	14,3	23,3	40,9	27,3
Aumento	20,0	19,2	33,3	38,5	37,5	-	33,3	50,0	50,0	31,3	40,0	28,6	36,7	18,2	28,8
Stabile	40,0	19,2	33,3	19,2	25,0	-	22,2	50,0	-	37,5	26,7	35,7	26,7	9,1	22,7
Diminuzione	40,0	19,2	33,3	15,4	25,0	7,1	33,3	-	-	18,8	33,3	21,4	13,3	31,8	21,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Sostituzione															
Non segnalato	-	3,8	-	-	-	-	-	-	-	6,2	-	-	3,3	-	1,5
Aumento	80,0	76,9	66,7	76,9	50,0	85,7	88,9	-	100,0	68,7	86,7	64,3	80,0	77,3	75,8
Stabile	-	7,7	22,2	15,4	25,0	7,1	11,1	50,0	-	18,8	-	21,4	10,0	9,1	12,1
Diminuzione	20,0	11,5	11,1	7,7	25,0	7,1	-	50,0	-	6,2	13,3	14,3	6,7	13,6	10,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Manutenzione programmata															
Non segnalato	-	30,8	11,1	42,3	-	85,7	11,1	50,0	50,0	18,8	13,3	21,4	30,0	36,4	30,3
Aumento	60,0	26,9	22,2	15,4	-	7,1	11,1	-	50,0	37,5	46,7	28,6	20,0	27,3	24,2
Stabile	-	30,8	33,3	15,4	50,0	7,1	33,3	50,0	-	31,3	6,7	21,4	30,0	13,6	22,7
Diminuzione	40,0	11,5	33,3	26,9	50,0	-	44,4	-	-	12,5	33,3	28,6	20,0	22,7	22,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. imprese	5	26	9	26	8	14	9	2	2	16	15	14	30	22	66

autoriparazione e quindi il ruolo cruciale che da questo punto di vista rivestono i rapporti con le case auto e le possibilità per l'officina di mantenerli e svilupparli. Contrariamente alle fasi sopra citate, la fase di messa a punto sembra acquisire maggior importanza soprattutto per le officine minori, per quelle indipendenti e despecializzate. Ciò, unitamente ad un minor riscontro in queste officine dell'importanza della sostituzione rispetto alla riparazione, rappresenta un indicatore di difficoltà e sottende un orientamento, per una fascia delle officine indipendenti, verso spazi di mercato che risultano sempre più residuali in prospettiva, operando su modelli vecchi ed offrendo un contenuto di servizio che tende ad essere sempre più spiazzato dal ritmo dell'innovazione di prodotto. Non è un caso, come si vedrà successivamente, che le prospettive di abbandono dell'attività siano numerose in questo comparto.

3.6. Le condizioni dell'insediamento e la rilocalizzazione

Il settore nel suo insieme appare caratterizzato da frequenti casi di rilocalizzazione delle attività se si tiene conto, considerando solo il decennio appena concluso, che oltre il 20% delle aziende ha cambiato la propria sede operativa, come si può rilevare dalla tabella 3.2.

Occorre precisare, come si vedrà meglio in seguito, che si tratta generalmente di rilocalizzazioni a breve raggio, spesso brevissimo, vincolate dall'esigenza di mantenere invariato il proprio bacino di domanda, motivate dalla necessità di operare su spazi più adeguati, di acquisire la proprietà dei locali, oppure in conseguenza di uno sfratto.

La localizzazione, come per molte attività di servizio verso il consumo finale, è un aspetto cruciale per le aziende di autoriparazione; la necessità di un posizionamento adatto rispetto ai flussi di domanda, che si condensano nelle zone residenziali a maggior concentrazione o nelle aree a forte densità di attività lavorative, che spesso tendono a coincidere nelle aree urbane, sovente entra in conflitto con la possibilità di reperire locali adatti in termini di spazio e/o di costo, ma anche di altre caratteristiche fisiche più consone all'esercizio di queste attività.

Nelle aree centrali infatti la rendita assume valori elevati comportando costi significativi oppure costringendo a usufruire di spazi insuffi-

cienti. Inoltre spesso alcune caratteristiche proprie dell'attività di autoriparazione comportano talune diseconomie esterne in termini di congestione del traffico in prossimità dell'officina, di rumorosità o di emissioni inquinanti spesso meno tollerate nelle zone residenziali più dense. Non stupisce quindi che si siano manifestati in modo diffuso problemi relativi alla sede, che vengono indicati da circa l'80% delle imprese, con una frequenza inversamente correlata alle dimensioni aziendali, indicando quindi come spesso le officine, soprattutto quelle minori, operino in un contesto insediativo problematico (tab. 3.15a.). Fra i problemi segnalati al primo posto compare lo "spazio ridotto", nel 33% dei casi, quindi con una frequenza piuttosto rilevante. Particolarmente sensibili su questo terreno risultano le concessionarie, tenuto conto anche del fatto che hanno visto un incremento consistente dell'attività negli ultimi anni, che tendono ad allargare la gamma dei servizi offerti e che, rispetto ad altre aziende del settore, sono più vincolate (dalle case auto) ad una disponibilità adeguata di spazio. Collegato alla mancanza di spazio si profila un ulteriore problema, che risulta in terza posizione secondo le indicazioni delle aziende: la difficoltà di parcheggio. Il fatto che per molte piccole officine il suolo pubblico esterno spesso costituisca un effettivo luogo di lavoro fa comprendere come questo problema sia sentito maggiormente da parte delle imprese di minore dimensione e soprattutto dagli elettrauto. Un altro problema molto avvertito che riguarda più la localizzazione che la sede, intesa come struttura fisica, è quello dell'eccessiva concorrenza che si determina dalla compresenza nella stessa zona di più attività similari. Mentre la compresenza di attività con caratteristiche complementari è, come si vedrà in seguito, un elemento positivo che può ingenerare delle sinergie fra le diverse aziende a vantaggio di tutte (purché ciascuna si specializzi sul proprio settore specifico), occorre sottolineare che talvolta la concorrenza che qui è richiamata in termini problematici viene spesso attribuita alla presenza nella zona di attività od officine "abusiva" (le attività sommerse o quelle che utilizzano lavoro nero), che risultano consistenti soprattutto in talune zone dell'area metropolitana torinese. I problemi di eccessiva concorrenza nell'area vengono più frequentemente avvertiti fra le officine indipendenti e soprattutto fra quelle classificate come despecializzate. Appare chiaro come in questo caso il problema segnalato, che viene prioritariamente attribuito ad una causa di tipo spaziale, in realtà risulta associato a difficoltà strutturali di carattere ben

Tabella 3.15a. Problemi relativi alla sede (*)

	Controllo				Specializzazione							Dimensione			Totale
	Con- cess	Auto rizz. auto	Auto- rizz. comp	Indi- pen- dent i	Mecc a- niche	Car- roz- zeri e	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- mist i	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5	>5	
% con problemi	50,0	82,8	90,9	85,2	100,0	70,6	90,9	100,0	100,0	87,5	70,6	93,3	81,2	76,9	82,2
Spazio ridotto	50,0	31,0	36,4	29,6	25,0	29,4	36,4	50,0	50,0	31,3	35,3	26,7	28,1	42,3	32,9
Vincoli edilizi	0,0	6,9	9,1	11,1	0,0	11,8	0,0	50,0	0,0	18,8	0,0	6,7	12,5	3,8	8,2
Sfratto	0,0	0,0	0,0	7,4	0,0	5,9	0,0	0,0	0,0	0,0	5,9	0,0	3,1	3,8	2,7
Affitto elevato	0,0	17,2	0,0	18,5	37,5	17,6	0,0	0,0	0,0	12,5	11,8	13,3	12,5	15,4	13,7
Diff. per norme ambiente	16,7	6,9	9,1	0,0	0,0	11,8	9,1	0,0	0,0	0,0	5,9	0,0	0,0	15,4	5,5
Diff. parcheggio	0,0	10,3	36,4	33,3	25,0	5,9	45,5	50,0	100,0	25,0	5,9	33,3	18,8	19,2	21,9
Zona traff. limitato	0,0	0,0	0,0	18,5	0,0	0,0	18,2	0,0	0,0	18,8	0,0	20,0	6,2	0,0	6,8
Eccessiva concorrenza	16,7	27,6	27,3	40,7	37,5	23,5	36,4	0,0	0,0	50,0	23,5	46,7	37,5	15,4	31,5
Altri motivi	0,0	24,1	9,1	25,9	50,0	17,6	9,1	0,0	0,0	18,8	23,5	40,0	18,8	11,5	20,5
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

più ampio che queste imprese incontrano, e che in molti casi difficilmente potrebbe essere risolto soltanto con una rilocalizzazione dell'azienda.

E' pur vero tuttavia che soprattutto nel caso delle piccole imprese un importante fattore concorrenziale è rappresentato dall'aspetto localizzativo, conformemente ad un assetto di mercato centrato su una concorrenza monopolistica in cui il principale fattore di differenziazione è proprio costituito dalla localizzazione del servizio (servizio di prossimità), ed in questo senso una localizzazione in zona "sovraffollata" potrebbe essere realisticamente il principale nodo delle difficoltà aziendali.

Le condizioni insediative e quindi i relativi problemi risultano inoltre ampiamente condizionati dall'area di localizzazione (tab. 3.15b.); ciò risulta ovvio tenendo conto che le condizioni di costo e/o la disponibilità (in termini di offerta) di locali adatti per esercitare le attività di autoriparazione mutano considerevolmente fra i piccoli ed i grandi centri e all'interno di questi ultimi fra i nuclei centrali e le aree più esterne. Ne consegue che nei centri minori la pressione esercitata dai problemi localizzativi risulta generalmente inferiore, mentre tende ad assumere connotati più problematici nei grandi centri urbani.

Varia inoltre anche la natura del problema a seconda della dislocazione sul territorio delle aziende; i problemi di spazio sono maggiormente sentiti nell'ambito del capoluogo, ed in particolare nel centro storico emergono con maggior intensità la difficoltà di parcheggio e le conseguenze della limitazione del traffico; per altro fra le aziende localizzate nella cintura torinese e nelle altre città piemontesi sembra emergere so

Tabella 3.15b. Problemi relativi alla sede (*)

	Localizzazione					Totale
	Torino centro storico	Torino città	Torino cintura	Altre città	Piccoli centri	
Spazio ridotto	44,4	42,4	25,0	16,7	20,0	32,9
Vincoli edilizi	0,0	12,1	25,0	8,3	0,0	8,2
Sfratto	0,0	3,0	25,0	0,0	0,0	2,7
Affitto elevato	11,1	18,2	25,0	8,3	6,7	13,7
Diff. per norme ambiente	0,0	9,1	0,0	0,0	6,7	5,5
Diff. parcheggio	66,7	18,2	0,0	16,7	13,3	21,9
Zona traff. limitato	55,6	0,0	0,0	0,0	0,0	6,8
Eccessiva concorrenza	11,1	27,3	50,0	58,3	26,7	31,5
Altri motivi	11,1	18,2	25,0	25,0	26,7	20,5
N. aziende	9	33	4	12	15	73

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

Tabella 3.16a. Decisioni in merito alla rilocalizzazione

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale		
	Auto- rizz. cess	Auto- rizz. auto	Indi- pen- denti	Car- Mecc a- niche	roz- zerie	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- misti	Desp- e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5		>5	
Non si esprime	-	-	9,1	11,1	-	11,8	9,1	-	-	-	5,9	-	9,4	3,8	5,5
Presi in	-	17,2	27,3	25,9	25,0	17,6	18,2	50,0	-	25,0	17,6	26,7	15,6	23,1	20,5
Decisi	-	-	-	3,7	-	5,9	-	-	-	-	-	-	3,1	-	1,4
Non ce n'è	33,3	31,0	27,3	37,0	25,0	35,3	36,4	-	100,	25,0	35,3	33,3	25,0	42,3	32,9
Non la si	66,7	51,7	36,4	22,2	50,0	29,4	36,4	50,0	~	50,0	41,2	40,0	46,9	30,8	39,7
Totale	100,	100,	100,0	100,	100,0	100,	100,	100,	100,	100,0	100,	100,	100,	100,	100,0
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

Tabella 3.16b. Problemi di rilocalizzazione (solo aziende che vorrebbero rilocalizzarsi)

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale
	Auto	Auto-	Indi-	Car-			Despe	Off.					
	rizz.	rizz.	pen-	Mecc	roz-	Elet-	Inie-	cializ-	inte-	1-2	2-5	>5	
	auto	comp	denti	a-	zerie	traut	zion	zate	grate				
				niche		o	e						
Motivi della rilocalizzazione													
Spazio ridotto	60,0	100,0	50,0	0,0	50,0	100,	100,	50,0	100,0	0,0	83,3	83,3	62,5
Vincoli edilizi	0,0	0,0	12,5	0,0	0,0	0,0	0,0	25,0	0,0	0,0	16,7	0,0	6,2
Sfratto	0,0	0,0	12,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	33,3	0,0	0,0	16,7	6,2
Affitto elevato	40,0	0,0	12,5	50,0	25,0	0,0	0,0	25,0	0,0	50,0	0,0	16,7	18,8
Diff. norme ambiente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Diff. parcheggio	0,0	33,3	25,0	0,0	0,0	100,	0,0	0,0	33,3	0,0	16,7	33,3	18,8
Zona traff. limitato	0,0	0,0	25,0	0,0	0,0	50,0	0,0	25,0	0,0	25,0	16,7	0,0	12,5
Eccessiva concorrenza	0,0	0,0	25,0	0,0	0,0	0,0	0,0	50,0	0,0	25,0	16,7	0,0	12,5
Allargamento attività	0,0	33,3	12,5	50,0	0,0	0,0	0,0	25,0	0,0	25,0	16,7	0,0	12,5
Cost. centro integrato	0,0	0,0	12,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	33,3	0,0	0,0	16,7	6,2
Riloc. area attrezzata	0,0	0,0	25,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0	33,3	25,0	0,0	16,7	12,5
Altro	60,0	0,0	0,0	50,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0	25,0	0,0	33,3	18,8
Difficoltà incontrate													
Costo locali	40,0	66,7	50,0	50,0	25,0	50,0	100,	75,0	33,3	50,0	66,7	33,3	50,0
Diff. finanziamento	20,0	33,3	12,5	0,0	25,0	0,0	100,	25,0	0,0	0,0	33,3	16,7	18,8
Diff. reperire locali	100,	33,3	87,5	100,0	75,0	50,0	100,	75,0	100,0	100,	66,7	83,3	81,2
Diff. mantenere clienti	0,0	0,0	12,5	0,0	0,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0	16,7	0,0	6,2
Diff. burocratiche	0,0	33,3	0,0	0,0	0,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	16,7	6,2
Altro	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
N. aziende	5	3	8	2	4	2	1	4	3	4	6	6	16

% di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

Tabella 3.16c. Caratteristiche della nuova localizzazione (solo aziende che vorrebbero rilocalizzarsi)

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale
	Auto- rizz. auto	Auto- rizz. com p.	Indi- pen- denti	Mecc- a- niche	Car- roz- zeri e	Elet- traut- o	Inie- zion- e	Despe- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5	>5	
Caratteristiche della zona													
Non risponde	-	-	12,5	-	25,0	-	-	-	-	-	16,7	-	6,2
Zona comm.le/ind.le	40,0	33,3	37,5	-	25,0	100, 0	-	25,0	66,7	25,0	16,7	66,7	37,5
Zona residenz./densam. abitata													
Su vie grande traffico	40,0	-	50,0	100,0	25,0	-	-	50,0	33,3	75,0	33,3	16,7	37,5
Totale	100, 0	100, 0	100,0	100,0	100, 0	100, 0	100, 0	100,0	100,0	100,0	100, 0	100, 0	100,0
Distanza dall'attuale sede													
Tipo di localizzazione													
Non risponde	-	-	12,5	-	25,0	-	-	-	-	-	16,7	-	6,2
Nel quartiere	100, 0	66,7	25,0	50,0	75,0	-	100, 0	75,0	33,3	50,0	50,0	66,7	56,2
In altro quartiere	-	33,3	50,0	50,0	-	100, 0	-	25,0	33,3	50,0	33,3	16,7	31,3
Altro comune/fuori città	-	-	12,5	-	-	-	-	-	33,3	-	-	16,7	6,2
Totale	100, 0	100, 0	100,0	100,0	100, 0	100, 0	100, 0	100,0	100,0	100,0	100, 0	100, 0	100,0
N. aziende	5	3	8	2	4	2	1	4	3	4	6	6	16

prattutto l'eccessiva concorrenza; minor rilievo a specifici problemi sembra invece caratterizzare le imprese dei piccoli centri. Se oltre l'80% delle imprese denunciano problemi relativi alla sede soltanto un 20% tuttavia prende in considerazione l'eventualità di rilocalizzarsi (tab. 3.16a.); circa il 30% non ritiene che ve ne sia la necessità, mentre il 40%, nonostante sussistano in parte i motivi per farlo, non lo ritiene attuabile.

Il fatto che solo in parte le difficoltà riscontrate nella localizzazione dell'azienda si traducano in scelte di rilocalizzarsi è essenzialmente dovuta alle difficoltà di reperire locali adatti e solo in seconda battuta dai problemi di costo dell'operazione (tab. 3.16b.); questa difficoltà è accentuata dal fatto che la rilocalizzazione in linea generale deve tenere conto di particolari requisiti della nuova sede, essenzialmente in termini di breve distanza da quella precedente (è implicita in questo caso la necessità di mantenere il rapporto con la stessa clientela), dal momento che circa il 60% delle imprese indica possibile uno spostamento esclusivamente all'interno dello stesso quartiere, e all'interno di zone caratterizzate da elevati livelli di densità o abitativa o commerciale (tab. 3.16c.).

3.7. Le risorse umane

Come in molti altri settori a prevalente carattere artigianale, anche nell'autoriparazione i nuovi imprenditori sono principalmente lavoratori dipendenti del settore che, acquisita la necessaria esperienza, diventano lavoratori autonomi. Questa modalità di nascita delle nuove imprese è facilitata dal fatto che l'elemento fondamentale nell'impresa artigiana è rappresentato dalle doti dell'imprenditore non tanto in termini di capacità di innovazione o di organizzazione quanto come detentore di specifici skills di natura tecnica. Questo è stato facilitato in passato da una relativa stabilità della domanda e dal fatto che questo tipo di attività non richiedeva elevati livelli di capitale immobilizzato. La nuova imprenditorialità nasceva così prevalentemente all'interno del settore e soprattutto veniva formata prevalentemente al suo interno. Ciò rispecchia la situazione all'interno delle aziende intervistate dove in circa l'80% dei casi i titolari provengono da una precedente esperienza lavorativa nel settore come dipendenti — e in circa il 20% dei casi sono figli di autoriparatori che sono subentrati nella gestione dell'azienda familiare — (tab. 3.17.). La formazione sul

campo viene integrata spesso con corsi di formazione specifici, in circa un terzo dei casi, e circa un quarto degli intervistati è in possesso del diploma tecnico. Specialmente nelle piccole imprese l'apporto lavorativo dei titolari è preminente, e spesso si avvale del contributo della famiglia, soprattutto per le funzioni a carattere amministrativo con forme di lavoro part-time, e talvolta di apprendisti; meno frequente è la presenza di operai (tab. 3.18.). I costi di gestione possono perciò essere significativamente contenuti, per la maggior flessibilità che le risorse lavorative autonome garantiscono, e spesso per la minor retribuzione oraria che esse si attribuiscono. Al crescere della dimensione aziendale aumenta l'utilizzo di operai specializzati e si riduce proporzionalmente il ricorso ad apprendisti: le funzioni amministrative, che in questo caso assumono maggior rilievo, tendono ad essere svolte da personale impiegatizio.

La consistenza occupazionale, come è stato notato, presenta marcate differenze, sia in termini quantitativi che qualitativi, fra le diverse forme organizzative aziendali e le diverse specializzazioni. Le dimensioni medie in termini di addetti vedono in prima posizione le officine di concessionaria (12,5 addetti in media, riparametrando il dato complessivo in termini di addetti a tempo pieno), seguite dalle officine autorizzate da case auto (5,5), quindi quelle autorizzate da componentisti (4,8) ed infine le officine indipendenti (3).

Sotto il profilo della specializzazione si osservano dimensioni maggiori nelle officine integrate (7,6) e nelle carrozzerie (6).

Anche nel campo delle risorse umane si evidenziano alcuni nodi non meno rilevanti di quelli verificati in altre aree dell'economia delle aziende di autoriparazione, la cui manifestazione tenderà a divenire più evidente in prospettiva.

- 1) Un primo ordine di problemi riguarda i riflessi sull'aspetto occupazionale dei mutamenti di natura tecnologica. Se fino ad ora la formazione avveniva prevalentemente sul campo con lunghi apprendistati all'interno dell'officina, i rapidi mutamenti nel contenuto dell'attività di autoriparazione la rendono più complessa sia in termini di aggiornamento

Tabella 3.17. Background dell'imprenditore (*)

	Controllo				Specializzazione							Dimensione			Totale
	Auto	Auto-	Indi-	Car-	Desp	Off.	Gom	Inie-	Gom	Desp	Off.	1-2	2-5	>5	
	cess	rizz.	rizz.												
Figlio autorip.	0,0	27,6	27,3	18,5	25,0	17,6	27,3	50,0	100,	12,5	17,6	13,3	34,4	11,5	21,9
Esperienza	16,7	6,9	0,0	11,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,5	23,5	13,3	6,2	7,7	8,2
Esperienza	83,3	75,9	81,8	77,8	87,5	88,2	72,7	100,	50,0	75,0	70,6	86,7	68,7	84,6	78,1
Ha seguito corsi	0,0	31,0	54,5	33,3	37,5	11,8	45,5	100,	0,0	37,5	35,3	40,0	37,5	23,1	32,9
Ha diploma	50,0	13,8	27,3	25,9	25,0	5,9	45,5	0,0	50,0	25,0	23,5	26,7	25,0	19,2	23,3
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

(*) % di imprese i cui titolari hanno le caratteristiche indicate (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

Tabella 3.18. Caratteristiche degli addetti nel 1991

	Controllo				Specializzazione							Dimensione			Totale
	Auto	Auto-	Indi-	Car-	Desp	Off.	Gom	Inie-	Gom	Desp	Off.	1-2	2-5	>5	
	cess	rizz.	rizz.												
Titolari	1,7	1,9	1,8	1,7	1,7	2,0	1,8	1,5	2,0	1,8	1,7	1,5	1,9	1,9	1,8
Impiegati	2,0	0,4	0,5	0,0	0,2	0,4	0,4	0,0	0,5	0,0	0,9	0,0	0,1	1,0	0,4
Operai	7,8	2,4	1,5	0,6	1,5	2,8	1,1	1,5	1,5	0,2	4,1	0,1	1,2	4,3	2,1
Apprendisti	0,7	0,8	0,8	0,6	0,8	0,8	0,7	0,5	0,5	0,5	0,8	0,2	0,6	1,2	0,7
Formaz. lavoro	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	0,1	0,0
Addetti totali	12,5	5,5	4,8	3,0	4,2	6,0	4,1	3,5	4,5	2,6	7,6	1,7	3,8	8,5	5,0
Età dell/i titolare/i	36,8	41,9	46,6	43,1	43,2	42,2	44,4	54,5	33,0	44,3	39,9	43,5	42,5	42,4	42,7
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

continuo su prodotti, che nell'utilizzo di nuove tecniche diagnostiche, fattori che innalzano il livello della formazione di base richiesta. Quindi non sono più sufficienti i soli meccanismi di apprendimento interno, ma si richiedono apporti esterni, talvolta significativi, nella formazione. Da questo punto di vista si profila, seppure con differenziazioni secondo i diversi livelli di impresa, una divergenza fra le caratteristiche della domanda dell'offerta di lavoro.

Infatti difficoltà al reperimento della manodopera sono indicate sia dalle imprese più qualificate, prevalentemente sulle fasce più elevate del mercato del lavoro (operai specializzati), ma anche dalle imprese minori per figure professionali di profilo più basso.

Infatti mentre soprattutto le imprese più qualificate segnalano una difficoltà di reperimento di manodopera sulle fasce più elevate del mercato del lavoro (operai specializzati), si assiste in generale ad una scarsa propensione ad utilizzare il canale dell'apprendistato, tendenzialmente inferiore a quanto non sia stato in passato.

Ora mentre ciò può essere in parte l'effetto del restringimento della domanda che si traduce nell'eliminazione dalla compagine aziendale delle figure meno "strategiche" per l'azienda, come probabilmente sono gli apprendisti, per altro questa situazione richiama l'aspetto cruciale sopracitato.

Lo strumento dell'apprendistato, così come si è configurato, è funzionale alle esigenze dell'impresa per un fattore di costo e perchè sostanzialmente adatto per effettuare operazioni generiche e di limitato contenuto tecnico, ma lo è molto meno laddove le competenze di base richieste per operare sui nuovi mezzi e con le nuove strumentazioni diagnostiche innalzano i requisiti di competenza richiesti. Tuttavia, la maggior complessità della formazione (e dei relativi costi) in questo campo sono sempre meno alla portata delle piccole aziende.

- 2) In secondo luogo un altro aspetto importante riguarda il mutamento nelle funzioni dell'attività imprenditoriale del titolare. La maggiore complessità della gestione degli aspetti amministrativi e normativi (regolamentazione sull'ambiente, obblighi contabili, ecc.), la necessaria maggiore attenzione agli aspetti gestionali intesi come attento controllo delle risorse (controllo di gestione), nonché la maggior complessità aziendale che può derivare da strategie di ampliamento della gamma di servizio offerto e dalla necessità di interrelarsi maggiormente

con altri operatori (società di assicurazione, case auto, società detentrici di flotte), modificano il ruolo direzionale dell'officina, che non può limitarsi a funzioni di supervisione e garanzia tecnica, ma deve assumere funzioni più ampie.

Il passaggio a questo nuovo ruolo può risultare estremamente difficile per gli autoriparatori che si sono formati in un contesto operativo assai differente, e ciò rappresenta un limite all'implementazione di strategie innovative o perlomeno soltanto di quelle adeguate a stare sul mercato.

Entrambi questi problemi riconducono alla necessità di adeguate politiche pubbliche, tema sul quale si tornerà in seguito.

3.8. L'organizzazione dell'attività

Uno dei problemi che più frequentemente le officine si trovano di fronte è rappresentato dall'organizzazione dell'attività; questi non sono meno rilevanti anche nelle realtà aziendali più piccole, e si traducono principalmente in un problema, peraltro tipico di molte attività di servizio, di insufficiente saturazione delle potenzialità produttive che si riflette in un aggravio dei costi e dunque, nella situazione di forte concorrenza a cui sono sottoposte le aziende del settore in questo momento, in una compressione dei margini. Un importante aspetto dell'organizzazione dell'attività dell'officina è costituito dal grado di pianificazione dell'attività. Osservando le modalità di programmazione degli interventi si nota che la percentuale su appuntamento (62%) risulta nell'aggregato non molto elevata (tab. 3.19.). Si osserva poi che nelle realtà aziendali più consolidate, le officine di concessionaria e quelle integrate, l'attività viene totalmente programmata, con ciò evidenziando sia un uso più razionale delle risorse interne in questo tipo di officine, sia una maggiore attenzione alla qualità del servizio in termini di riduzione del periodo di inattività del veicolo. La programmazione inoltre risulta ancor più essenziale per le carrozzerie la cui durata degli interventi è relativamente più elevata. In generale la quota di interventi su appuntamento aumenta all'aumentare della dimensione aziendale, indicando una maggior capacità di organizzazione del flusso riparativo, ed anche una maggior saturazione della capacità, nelle aziende maggiori.

Tabella 3.19. Ripartizione degli interventi secondo il livello di programmazione

	Controllo				Specializzazione							Dimensione			Totale
	Con- cess.	Auto- rizz. auto	Auto- rizz. comp.	Indi- pen- denti	Mecca- niche	Car- roz- zerie	Elet- trauto	Inie- zione	Gom- misti	Despe- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5	>5	
Su appuntamento	93,8	68,1	53,4	54,0	49,4	72,9	39,1	65,0	80,0	56,2	78,8	49,4	60,5	73,1	62,7
Senza appuntam.	5,3	29,9	41,9	44,0	45,4	27,1	55,5	35,0	17,5	41,1	20,1	48,3	36,2	25,8	35,0
Mezzi in panne	0,8	1,9	4,7	2,0	5,2	0,0	5,4	0,0	2,5	2,6	1,1	2,3	3,3	1,1	2,3
N. aziende	6	28	11	27	8	17	11	2	2	16	16	15	31	26	72

Prevale invece la modalità di realizzazione degli interventi senza appuntamento nel caso degli elettrauto, che si motiva tuttavia anche per una minor durata media degli interventi e quindi è, almeno in parte, da ricondurre a ragioni di natura strutturale piuttosto che rappresentare un problema.

Nelle unità di minori dimensioni e soprattutto nell'area indipendente la percentuale di attività svolta senza appuntamento rappresenta una percentuale prossima al 50% dell'attività. Questa caratteristica mentre come si è detto identifica minori livelli di capacità organizzativa e quindi di qualità della capacità manageriale, per altro mette in luce un ulteriore aspetto importante.

La domanda degli automobilisti tende ad essere sempre più esigente in termini di rapidità degli interventi ed i tempi di immobilizzo della vettura per effettuare le operazioni di manutenzione e riparazione rappresentano un fattore importante nella scelta dell'officina a cui rivolgersi. Questa esigenza è stata raccolta in altri contesti nazionali (ad esempio in Francia) attraverso il consistente sviluppo di centri di intervento rapido, soprattutto per quanto riguarda le operazioni più standardizzate e che richiedono tempi brevi.

Nella realtà italiana, la costituzione di centri di servizio rapido è in ritardo rispetto alle citate realtà estere. In particolare su questo terreno vi sono iniziative in corso da parte delle reti di case auto, con l'istituzione di settori specifici all'interno delle officine di concessionaria per interventi di minor impegno. Occorre rilevare tuttavia che le iniziative in questo senso sembrano riguardare, a tutt'oggi, esclusivamente alcune case estere. I produttori nazionali invece non sembrano muoversi in questo senso; negli anni trascorsi erano state avviate esperienze pilota all'interno di alcune concessionarie istituendo "corsie preferenziali" per gli interventi rapidi; tale soluzione comportava però la creazione di una struttura che si sovrapponeva a quella che espletava gli interventi normali e tale situazione finiva con il creare problemi di costo e di natura gestionale. Un'altra iniziativa da ricordare è la costituzione della società "Ai Box" da parte della Gilardini (produttore di componenti), che prevedeva la realizzazione di una rete di centri di intervento rapido in franchising; questa esperienza tuttavia ha avuto scarso successo. Fra le ragioni principali vengono indicati, dagli operatori del settore, gli scarsi spazi di mercato disponibili dovuti all'eccessiva concorrenza.

Questi tentativi con esito negativo indicano come probabilmente lo spazio di mercato per questo tipo di servizi entri fortemente in concorrenza con un gran numero di officine di piccola dimensione, che di fatto svolgono interventi rapidi di minor entità al di fuori di qualsiasi programmazione e a costi assai ridotti, spesso a scapito di una sufficiente saturazione della capacità produttiva e con uno scarso livello di valore aggiunto che si riflette in una sottoremunerazione dei contributi lavorativi. Questo fatto costituirebbe una determinante barriera all'entrata per quegli operatori che potrebbero orientarsi al mercato degli interventi rapidi secondo schemi organizzativi innovativi (produttori di componenti, distributori di ricambi o grande distribuzione); essa per altro indicherebbe nonostante tutto la capacità di sopravvivenza dell'autoriparazione tradizionale, anche se facilmente essa è destinata ad essere erosa nel tempo.

3.9. Le attrezzature e gli altri investimenti

La dotazione di attrezzature si presenta come elemento cruciale per lo sviluppo dell'attività aziendale.

Le dotazioni variano molto secondo il tipo di officina; come si è visto in precedenza, il possesso delle attrezzature più qualificate dipende da fattori quali la capacità tecnica dell'intervento, poiché richiedono competenze specifiche sia in termini di formazione di base, non sempre acquisibile attraverso i normali canali di apprendimento sul luogo di lavoro, sia l'esistenza di un volume d'affari sufficientemente elevato, tale da permettere l'ammortamento, dati i costi generalmente rilevanti delle attrezzature. Il possesso quindi di determinate attrezzature costituisce da un lato un indicatore dell'effettiva capacità di intervento, e dall'altro della possibilità di collocarsi sui segmenti di domanda più qualificati e suscettibili di maggior sviluppo. E' ovvio quindi che la dotazione delle attrezzature più qualificate non dipende esclusivamente dalla capacità di finanziarne l'acquisto ma da un insieme più complesso di caratteristiche aziendali e di risorse che si è in grado di attivare. Inoltre, non solo è importante il possesso di determinate attrezzature, ma anche il loro tasso di rinnovo, che infatti è sensibilmente più elevato nelle officine con migliori performance.

Le officine meglio posizionate da questo punto di vista sono quelle appartenenti alle reti di case auto, soprattutto le concessionarie e le au-

torizzate da componentisti, mentre fra le officine indipendenti generalmente le dotazioni tendono ad essere inferiori in quantità e qualità e soprattutto è minore il loro tasso di rinnovo (tab. 3.20.).

Per le officine di concessionaria e le autorizzate la dotazione di macchinario adeguato rappresenta uno dei requisiti dell'autorizzazione e quindi vi è un preciso stimolo da parte delle case auto che peraltro forniscono spesso l'adeguata formazione; per le officine indipendenti l'adozione delle attrezzature avviene invece su iniziativa propria (tab. 3.21.).

Soltanto poco più di un terzo delle officine inoltre possiede un computer; ne sono dotate tutte le officine di concessionaria ed una consistente percentuale di quelle autorizzate da componentisti (circa il 60%); minor diffusione invece si riscontra fra le officine autorizzate da case auto e ancora inferiore presso le officine indipendenti.

Gli utilizzi prevalenti del computer riguardano l'amministrazione oppure congiuntamente l'amministrazione e la gestione del magazzino, soltanto nei casi in cui il magazzino ricambi assume una certa consistenza e cioè prevalentemente per le officine di concessionaria e talune officine autorizzate da componentisti (tab. 3.22.).

L'utilizzo specifico nell'attività di officina è piuttosto limitato e riguarda essenzialmente le officine di concessionaria.

Occorre comunque tenere conto infatti che gli usi prevalenti in officina consistono nella possibilità di consultazione di manuali elettronici forniti dalle case auto relativi ai diversi modelli, mentre le apparecchiature di diagnosi attualmente disponibili si basano generalmente su elaboratori specifici incorporati nell'attrezzatura stessa.

Oltre agli investimenti in attrezzature una gran parte delle imprese intervistate (75%) hanno realizzato nell'ultimo triennio altri tipi di investimento, prevalentemente legati ai locali della sede (tab. 3.23.). Questo tipo di interventi ha caratterizzato la totalità delle officine di concessionaria e la quasi totalità di quelle autorizzate, mentre comunque sono stati realizzati da più della metà delle officine indipendenti.

Fra gli interventi realizzati si evidenziano per la loro importanza quelli volti all'adeguamento della sede alla normativa ambientale e di sicurezza ed il rinnovo dei locali. I primi risultano ampiamente diffusi fra tutte le tipologie organizzative, e hanno visto particolarmente coinvolte le carrozzerie, che sono le attività le cui lavorazioni presentano i maggiori problemi di natura ambientale.

Tabella 3.20. Attrezzature in dotazione (*)

	Controllo				Specializzazione							Dimensione			Totale
	Off. Con-	Off. Auto- rizz.	Off. Auto- rizz. comp	Off. Indi- pen- denti	Off. Mecc- a- niche	Car- roz- zerie	Elet- trauto	Inie- zione	Gom - misti	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5	>5	
Banco di riscontro dima	16,7	44,8	0,0	25,9	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	0,0	23,5	6,7	21,9	50,0	28,8
Forno/cabina verniciatura	16,7	44,8	0,0	29,6	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	6,2	23,5	13,3	21,9	50,0	30,1
Tintometro	16,7	44,8	0,0	22,2	0,0	88,2	0,0	0,0	0,0	6,2	23,5	13,3	18,8	46,2	27,4
Levigatrice con aspiratore	16,7	44,8	0,0	29,6	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	6,2	23,5	13,3	21,9	50,0	30,1
Pist. strob. contagiri	100,0	65,5	45,5	51,9	100,0	17,6	36,4	0,0	0,0	81,2	94,1	60,0	62,5	57,7	60,3
Multimetro	100,0	51,7	45,5	33,3	50,0	5,9	72,7	0,0	0,0	50,0	82,4	46,7	40,6	57,7	47,9
Tester autodiagnosi	83,3	41,4	45,5	22,2	25,0	0,0	54,5	0,0	0,0	43,7	76,5	26,7	37,5	46,2	38,4
Tester con oscilloscopio	50,0	34,5	63,6	29,6	25,0	5,9	72,7	0,0	0,0	43,7	58,8	26,7	50,0	30,8	38,4
Anal. monogas	83,3	13,8	36,4	14,8	25,0	0,0	45,5	0,0	0,0	12,5	47,1	13,3	21,9	30,8	23,3
Anal. multigas	0,0	13,8	27,3	0,0	12,5	0,0	18,2	0,0	0,0	12,5	11,8	6,7	12,5	7,7	9,6
Anal. con stampante	100,0	34,5	45,5	18,5	25,0	11,8	54,5	0,0	0,0	25,0	70,6	6,7	31,3	57,7	35,6
Controllo assetto ruote	100,0	62,1	9,1	37,0	87,5	5,9	0,0	0,0	100,0	62,5	88,2	46,7	46,9	50,0	47,9
Prova compress. motore	83,3	65,5	45,5	51,9	100,0	11,8	36,4	0,0	0,0	87,5	88,2	66,7	62,5	50,0	58,9
Controllo orient. fari	100,0	51,7	72,7	40,7	25,0	23,5	100,0	0,0	0,0	50,0	88,2	46,7	59,4	53,8	54,8
Prova iniettori	83,3	34,5	18,2	14,8	25,0	0,0	0,0	100,0	0,0	25,0	76,5	6,7	34,4	34,6	28,8
Banco prova tradiz.	33,3	6,9	9,1	3,7	0,0	0,0	0,0	50,0	0,0	6,2	23,5	6,7	6,2	11,5	8,2
Banco prova con oscill.	33,3	0,0	18,2	3,7	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	17,6	0,0	6,2	11,5	6,8
Opacimetro	83,3	37,9	18,2	14,8	25,0	5,9	0,0	100,0	0,0	25,0	76,5	13,3	31,3	38,5	30,1
Comparatore anticipo pompa	83,3	20,7	18,2	11,1	12,5	0,0	0,0	100,0	0,0	6,2	70,6	13,3	18,8	30,8	21,9
Pist. strobo. diesel	66,7	17,2	18,2	18,5	12,5	5,9	0,0	100,0	0,0	25,0	47,1	13,3	18,8	30,8	21,9
Equil. a banco attrezz.	16,7	20,7	9,1	25,9	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	25,0	52,9	13,3	28,1	15,4	20,5
Equil. stroboscopica	33,3	24,1	9,1	11,1	25,0	0,0	0,0	0,0	100,0	18,8	35,3	13,3	18,8	19,2	17,8
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

(*) % di imprese che posseggono le singole attrezzature (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

Tabella 3.21. Modalità di decisione di acquisto attrezzature (*)

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale		
	Con- cess	Auto rizz. auto	Auto- rizz. comp	Indi- pen- denti	Mecc a- niche	Car- roz- ze- rie	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- - mist i	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2		2-5	>5
Stimolo case o compon.	83,3	55,2	9,1	3,7	25,0	41,2	9,1	0,0	0,0	12,5	64,7	13,3	21,9	53,8	31,5
Informazioni in corsi	0,0	3,4	18,2	7,4	12,5	0,0	9,1	0,0	50,0	12,5	0,0	0,0	9,4	7,7	6,8
Inf. da autoriparatori	0,0	6,9	0,0	3,7	0,0	5,9	0,0	0,0	0,0	12,5	0,0	6,7	6,2	0,0	4,1
Iniziativa propria	83,3	55,2	72,7	63,0	62,5	58,8	72,7	50,0	100,0	56,2	64,7	53,3	62,5	69,2	63,0
Altro	0,0	3,4	9,1	7,4	0,0	11,8	0,0	50,0	0,0	6,2	0,0	6,7	6,2	3,8	5,5
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

Tabella 3.22. Disponibilità del computer e tipo di impiego

	Controllo			Specializzazione							Dimensione			Totale	
	Auto- rizz. cess	Auto- rizz. comp	Indi- pendi	Mecc a- niche	roz- zeri e	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- misti	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5	>5		
Attualmente non lo utilizza	-	72,4	36,4	81,5	87,5	82,4	45,5	100,0	-	75,0	41,2	93,3	68,7	42,3	64,4
Per l'officina	-	-	-	3,7	-	-	-	50,0	-	-	-	-	3,1	-	1,4
Per l'amministrazione	-	13,8	36,4	3,7	12,5	11,8	36,4	-	-	6,2	5,9	-	9,4	23,1	12,3
Off./amm.	-	-	9,1	-	-	-	-	-	-	6,2	-	-	3,1	-	1,4
Amm./mag.	33,3	10,3	18,2	3,7	-	5,9	9,1	-	50,0	6,2	23,5	-	9,4	19,2	11,0
Off./amm./mag.	66,7	3,4	-	7,4	-	-	9,1	-	-	6,2	29,4	6,7	6,2	15,4	9,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73
In prospettiva non lo utilizza	-	37,9	9,1	51,9	50,0	47,1	27,3	-	-	43,7	23,5	60,0	40,6	15,4	35,6
Per l'officina	-	-	-	11,1	-	-	-	50,0	12,5	-	-	13,3	3,1	-	4,1
Per l'amministrazione	-	20,7	18,2	3,7	12,5	17,6	18,2	-	-	-	17,6	-	9,4	23,1	12,3
Per il magazzino	-	-	-	3,7	-	-	-	-	-	6,2	-	6,7	-	-	1,4
Off./amm.	-	3,4	9,1	7,4	-	11,8	-	-	-	12,5	-	-	9,4	3,8	5,5
Off./mag.	-	-	9,1	3,7	-	-	9,1	50,0	-	-	-	6,7	3,1	-	2,7
Amm./mag.	33,3	20,7	36,4	11,1	25,0	17,6	18,2	50,0	50,0	12,5	23,5	-	21,9	30,8	20,5
Off./amm./mag.	66,7	17,2	18,2	7,4	12,5	5,9	27,3	-	-	12,5	35,3	13,3	12,5	26,9	17,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

Tabella 3.23. Interventi realizzati nell'officina (*)

	Controllo			Specializzazione							Dimensione			Totale	
	Auto-	Auto-	Indi-	Car-			Gom-	Desp	Off.	1-2	2-5	>5			
	rizz.	rizz.	pen-	Mecc	roz-	Elet-							Inie-		a-
cess	auto	comp	denti	niche	zerie	trauto	zion	misti	zate	grate					
Rinnovo locali	66,7	41,7	44,4	25,0	60,0	41,7	25,0	0,0	50,0	36,4	43,7	42,9	26,9	54,5	40,0
Ampliam. locali	16,7	25,0	0,0	6,2	0,0	25,0	0,0	0,0	0,0	9,1	25,0	0,0	19,2	13,6	14,5
Rilocalizzazione	16,7	4,2	22,2	12,5	20,0	0,0	37,5	0,0	0,0	9,1	6,2	28,6	7,7	9,1	10,9
Adeg. norme	66,7	58,3	66,7	56,2	40,0	83,3	75,0	0,0	50,0	54,5	50,0	42,9	53,8	72,7	60,0
Altri interventi	0,0	4,2	11,1	6,2	0,0	0,0	0,0	100,0	50,0	0,0	6,2	0,0	11,5	0,0	5,5
N. aziende	6	24	9	16	5	12	8	1	2	11	16	7	26	22	55

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

Tabella 3.24. Modalità di finanziamento degli investimenti (*)

	Controllo			Specializzazione							Dimensione			Totale	
	Auto-	Auto-	Indi-	Car-			Gom-	Desp	Off.	1-2	2-5	>5			
	rizz.	rizz.	pen-	Mecc	roz-	Elet-							Inie-		a-
ces	auto	comp	denti	niche	zerie	trauto	zion	misti	zate	grate					
Autofinanziament	66,7	33,3	50,0	63,2	57,1	15,4	60,0	100,0	50,0	66,7	47,1	77,8	46,4	40,0	48,4
Credito ordinario	0,0	0,0	10,0	0,0	0,0	0,0	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,6	0,0	1,6
Credito agevolato	33,3	48,1	30,0	36,8	14,3	61,5	20,0	0,0	100,0	25,0	52,9	22,2	46,4	40,0	40,3
Leasing	16,7	29,6	30,0	10,5	28,6	23,1	10,0	100,0	50,0	16,7	23,5	0,0	21,4	32,0	22,6
Società	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Altro	0,0	0,0	0,0	5,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,3	0,0	11,1	0,0	0,0	1,6
N. aziende	6	27	10	19	7	13	10	1	2	12	17	9	28	25	62

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

Il rinnovo dei locali invece ha caratterizzato maggiormente le officine di concessionaria e quelle autorizzate: anche in questo caso è importante ricordare che le caratteristiche della sede in termini di immagine e di buona manutenzione sono condizioni stabilite espressamente dall'autorizzante e rappresentano quindi investimenti sostanzialmente obbligati dalla loro appartenenza ad una rete di casa auto. Gli investimenti effettuati sono stati prevalentemente finanziati attraverso forme di autofinanziamento (47,3% dei casi) e con un diffuso ricorso al finanziamento agevolato tramite l'Artigiancassa (41,8%); non indifferente è stato inoltre l'apporto di forme di finanziamento tramite leasing (21,8%) (tab. 3.24.).

3.10. *Gli input di servizi*

La crescente complessità della gestione delle attività economiche sotto il profilo amministrativo, sia a livello fiscale, sia per quanto riguarda l'insieme delle incombenze che gravano sulle aziende in termini di rapporti con diversi Uffici della Pubblica Amministrazione, in riferimento ad una normativa in continuo movimento, rendono sempre più necessario il supporto di servizi esterni che aiutino le aziende in questi campi.

In effetti si riscontra che mentre il ricorso a servizi esterni per le funzioni amministrativo-contabili più tradizionali (denuncia dei redditi, contabilità del lavoro) è piuttosto diffusa, si manifesta un'altrettanto ampia richiesta di servizi a carattere più generale di consulenza sull'insieme delle problematiche del settore. Inoltre la crescente produzione normativa nel campo ambientale e della sicurezza del lavoro comporta la necessità di ricorrere a servizi di consulenza specifici su questo aspetto (tab. 3.25a.). Questa tematica coinvolge in misura crescente le imprese di autoriparazione e spesso comporta aspetti di non poca problematicità nella loro gestione. Si è già visto come siano state rilevanti le necessità di adeguamento alla normativa in questo campo attraverso forme di investimento nelle strutture fisse. Ma in realtà la normativa ambientale incide molto anche a livello della gestione ordinaria soprattutto per quanto riguarda la gestione dei rifiuti delle lavorazioni effettuate; analizzando la situazione complessiva emersa dall'indagine si può osservare una generale situazione di difformità (ed in fondo di confusione) sulle modalità di

Tabella 3.25a. Ricorso a servizi esterni (in generale) (*)

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale		
	Auto- rizz. cess	Auto- rizz. comp	Indi- pendi	Car- Mecc a- niche	roz- zeri e	Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- mist i	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5		>5	
Contabilità	16,7	69,0	54,5	59,3	37,5	70,6	81,8	0,0	0,0	62,5	52,9	73,3	59,4	50,0	58,9
Paghe e contributi	66,7	93,1	100,0	74,1	75,0	88,2	100,0	100,0	100,0	68,7	88,2	53,3	96,9	88,5	84,9
Dichiarazione dei redditi	66,7	100,0	100,0	92,6	100,0	100,0	100,0	100,0	87,5	88,2	86,7	100,0	92,3	94,5	
Assistenza legale	100,0	69,0	54,5	51,9	87,5	64,7	36,4	100,0	50,0	62,5	64,7	40,0	68,7	69,2	63,0
Credito	50,0	37,9	36,4	29,6	37,5	41,2	9,1	50,0	50,0	31,3	47,1	26,7	37,5	38,5	35,6
Consulenza generale sul settore	100,0	65,5	63,6	66,7	75,0	70,6	63,6	50,0	50,0	62,5	76,5	66,7	65,6	73,1	68,5
Consulenza per norm. ambiente/sicurezza	66,7	89,7	100,0	92,6	87,5	88,2	100,0	100,0	100,0	87,5	88,2	86,7	96,9	84,6	90,4
Formazione	0,0	0,0	27,3	29,6	25,0	0,0	36,4	0,0	0,0	31,3	0,0	33,3	15,6	3,8	15,1
Altro	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

Tabella 3.25b. Ricorso a servizi esterni (presso le associazioni di categoria) (*)

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale		
	Auto	Auto-	Indi-	Car-			Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5	>5				
	Con- cess	rizz. auto	rizz. comp	pen- dent i	Mecc a- niche	roz- zeri e						Elet- traut o		Inie- zion e	Gom- mist i
Contabilità	0,0	24,1	18,2	37,0	12,5	52,9	27,3	0,0	0,0	31,3	5,9	46,7	18,8	23,1	26,0
Paghe e contributi	16,7	62,1	90,9	55,6	37,5	70,6	81,8	50,0	100,0	50,0	52,9	33,3	68,7	65,4	60,3
Dichiarazione dei redditi	0,0	37,9	63,6	55,6	37,5	64,7	54,5	50,0	100,0	43,7	17,6	53,3	46,9	38,5	45,2
Assistenza legale	0,0	17,2	27,3	37,0	12,5	23,5	18,2	50,0	50,0	43,7	11,8	40,0	28,1	11,5	24,7
Credito	33,3	24,1	36,4	22,2	25,0	17,6	9,1	50,0	50,0	25,0	41,2	26,7	28,1	23,1	26,0
Consulenza generale sul settore	33,3	55,2	54,5	63,0	62,5	58,8	54,5	50,0	50,0	56,2	52,9	60,0	62,5	46,2	56,2
Consulenza per norm. ambiente/sicurezza	16,7	79,3	81,8	77,8	62,5	82,4	63,6	100,0	100,0	75,0	70,6	66,7	90,6	57,7	74,0
Formazione	0,0	0,0	9,1	22,2	25,0	0,0	9,1	0,0	0,0	25,0	0,0	33,3	6,2	0,0	9,6
Altro	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

stoccaggio e di conferimento dei rifiuti. Molte officine, si tratta soprattutto di quelle dell'area indipendente, che hanno maggiori difficoltà a reperire le informazioni, non sembrano effettivamente conoscere con precisione quali siano le modalità effettivamente consentite per il loro trattamento, e spesso si affidano a trasportatori o smaltitori con forme di contratti non sempre uniformi e soprattutto secondo modalità che mutano in continuazione (mutamenti significativi di tariffe, di condizioni, ecc.).

In generale si ha la sensazione che vi sia una perdurante situazione di incertezza a cui le imprese spesso fanno fronte attraverso il ricorso a servizi di consulenza esterna, ed in primo luogo a quelli offerti dalle associazioni artigiane.

Come per altri aspetti anche nel caso del ricorso ai servizi esterni, le imprese delle reti delle case auto possono godere di un supporto non indifferente non tanto per le funzioni amministrative specifiche, che vengono generalmente svolte autonomamente (ed anzi spesso la tenuta dei rapporti amministrativi all'interno della rete comporta un maggior onere diretto per l'azienda, rispetto agli indipendenti), quanto per le problematiche sia generali sia specificamente nel campo ambientale; ovviamente poi è indubbio il vantaggio, di cui si è detto, che queste officine hanno nel campo dei servizi formativi.

Sull'insieme di questi temi è da rilevare l'intenso attivismo delle Associazioni di categoria che costituiscono un diffuso supporto in termini di servizi, soprattutto per le officine minori ed indipendenti, ma non soltanto per esse (tab. 3.25b.).

3.11. Il decentramento dell'attività

Dall'esame delle risposte delle imprese interpellate emerge un quadro di un settore caratterizzato da scarse interconnessioni a livello di offerta, dal momento che appare limitata la domanda attivata dalle imprese all'interno del settore stesso, attraverso il ricorso ad altri autoriparatori per talune prestazioni. E' tuttavia pur vero che spesso, soprattutto nei casi in cui vi sono più officine localizzate in ambiti territoriali circoscritti con funzioni fra loro complementari, si perviene ad una rete di rapporti consuetudinari fra le officine cui la clientela viene indirizzata verso le altre attività, per le parti di competenza.

Benché limitati quantitativamente in termini di volumi di attività i rapporti fra autoriparatori sono tuttavia diffusi: circa il 70% delle imprese decentrano infatti talune attività anche se in una percentuale che nella media non supera l'8,5% degli interventi realizzati (tab. 3.26.), e non si osservano situazioni che si discostino di molto dal dato medio.

In generale il decentramento avviene per attività complementari a quelle svolte abitualmente dall'impresa, mentre una quota limitata (nel 31% dei casi) si configura come decentramento di attività che, seppure presenti all'interno dell'impresa, tuttavia richiedono una maggiore capacità tecnica di quella disponibile, dando luogo al ricorso a specialisti.

Non sembra esistere un decentramento definibile "di quantità", cioè l'affidamento di servizi a scarsa qualificazione tecnica ad imprese capaci di realizzarli a costi inferiori.

Date le caratteristiche assunte dal decentramento produttivo nel settore, esso si manifesta con maggior ricorrenza fra le imprese a carattere specialistico e cioè fra gli elettrauto e le carrozzerie, che si rivolgono ad imprese che svolgono attività complementari per coprire la gamma di servizi offerti al cliente. In particolare all'interno delle reti delle case auto le funzioni specialistiche o la soluzione di problemi di particolare complessità viene demandata alle officine di concessionaria o alle filiali stesse della casa auto che forniscono la consulenza e le strutture necessarie alle officine autorizzate.

3.12. La formazione e l'informazione

L'innovazione di prodotto nel settore automobilistico ha avuto prevalentemente caratteristiche di innovazione incrementale e per lungo tempo la lenta introduzione di nuovi dispositivi e componenti non ha comportato una significativa modificazione del know how tecnico necessario all'assistenza dei veicoli. Come si è visto ciò ha favorito una notevole espansione del settore dell'autoriparazione, laddove la formazione avveniva prevalentemente all'interno del settore sotto forma di apprendimento sul lavoro, oppure come applicazione di conoscenze meccaniche acquisite in attività produttive automotoristiche.

Di recente le caratteristiche del processo innovativo hanno subito alcune profonde modificazioni sia per l'introduzione dell'elettronica, sia

Tabella 3.26. Livello e caratteristiche del decentramento di attività (*)

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale	
	Con- cess	Auto- rizz. auto	Auto- rizz. comp	Indi- pen- denti	Mecc a- niche	Car- roz- zerie	Elet- traut o	Inie- zion e	Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5		>5
Ricorso all'esterno (in % dei volumi di attività)	3,5	8,6	9,3	9,2	9,7	11,8	7,3	5,0	7,8	6,2	6,5	8,8	9,5	8,5
Att. similari specialistiche	75,0	17,4	33,3	38,9	14,3	0,0	28,6	0,0	50,0	58,3	50,0	27,3	23,5	31,4
Att. similari bassa profess.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Modelli nuovi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Modelli vecchi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Att. complementari	100, 0	91,3	83,3	72,2	100,0	100, 0	71,4	100, 0	66,7	83,3	66,7	86,4	94,1	84,3
N. aziende	4	23	6	18	7	12	7	1	12	12	12	22	17	51

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

per la sua rapidità di diffusione nel parco circolante, con l'intensificazione dell'uscita sul mercato di nuovi modelli nel corso degli ultimi anni, caratterizzati da una robusta domanda. Queste circostanze hanno influito in misura rilevante sul bagaglio conoscitivo necessario per assistere le nuove vetture ed hanno contribuito a rendere obsolete, soprattutto in prospettiva, sia le competenze tradizionali consolidate che i loro canali di trasmissione; non a caso vi è una generale e diffusa consapevolezza della necessità di sviluppare la formazione di base degli operatori del settore proprio nel campo dell'elettronica, che interessa pressoché tutte le tipologie di impresa ad eccezione delle carrozzerie che ovviamente non ne sono interessate (tab. 3.27.).

Oltre agli aspetti più propriamente formativi, assume inoltre crescente rilevanza la capacità di disporre in modo tempestivo dell'informazione tecnica relativa ad un numero molto maggiore di modelli. Da questo punto di vista appare chiaro il vantaggio per le officine di appartenere ad una rete o di case auto o di produttori di componenti, che in generale forniscono le necessarie basi formative ed informative sui relativi prodotti, e permette di essere costantemente aggiornati sulle caratteristiche tecniche dei nuovi modelli. La totalità delle imprese che fanno capo a reti di case automobilistiche usufruiscono di questo supporto e lo stesso vale per oltre il 90% delle officine autorizzate da componentisti (tab. 3.28.). Per questo insieme di attività le altre fonti informative rappresentano contributi anche significativi ma sicuramente subordinati in importanza.

Non è così tuttavia per le officine indipendenti per le quali l'acquisizione sia di fondamentali elementi di formazione di base, sia dell'informazione tecnica, rappresentano un problema a cui occorre far fronte in modo autonomo, spesso attraverso corsi di formazione organizzati dalle associazioni artigiane di cui fanno parte, per quanto riguarda le prime, oppure su riviste specializzate. L'apporto delle case auto all'acquisizione dell'informazione tecnica per queste officine, che viene segnalato nel 33% dei casi e quindi risulterebbe non del tutto marginale, in realtà si limita all'utilizzo dei manuali tecnici del costruttore ed in taluni casi all'accesso, a pagamento, ad alcuni corsi specifici da essi organizzati, senza tuttavia poter disporre di ulteriore assistenza.

Sono inoltre molto frequenti in questo ambito gli scambi con altri autoriparatori, per la soluzione dei problemi più difficili, attivando quindi canali informativi più precari e meno efficaci.

Tabella 3.27. Campi da privilegiare nella formazione di base (*)

	Controllo				Specializzazione							Dimensione			Totale
	Off. Con- ces s.	Off. Auto- rizz. auto	Off. Auto- rizz. comp	Off. Indi- pen- denti	Off. Mecc- a- niche	Car- roz- zerie	Elet- traut- o	Inie- zion- e	Gom- misti	Desp- e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5	>5	
Elettronica	100,0	69,0	100,0	76,0	100,0	26,7	90,9	100,0	50,0	93,7	94,1	80,0	83,3	73,1	78,9
Elettrotecnica	66,7	17,2	54,5	8,0	12,5	6,7	27,3	50,0	50,0	25,0	35,3	6,7	30,0	26,9	23,9
Motoristica	50,0	24,1	18,2	44,0	62,5	6,7	18,2	50,0	0,0	56,2	29,4	46,7	30,0	26,9	32,4
Alimentaz. benzina	33,3	20,7	27,3	24,0	37,5	0,0	45,5	0,0	0,0	25,0	29,4	26,7	30,0	15,4	23,9
Alimentaz. diesel	33,3	20,7	0,0	24,0	37,5	0,0	0,0	0,0	0,0	37,5	29,4	26,7	23,3	11,5	19,7
Battilastra	0,0	37,9	0,0	12,0	0,0	86,7	0,0	0,0	0,0	0,0	5,9	6,7	13,3	34,6	19,7
Verniciatura	0,0	31,0	0,0	16,0	0,0	73,3	0,0	0,0	0,0	6,2	5,9	13,3	10,0	30,8	18,3
Informatica	16,7	3,4	9,1	8,0	0,0	6,7	9,1	0,0	0,0	12,5	5,9	13,3	3,3	7,7	7,0
Altro	0,0	3,4	0,0	16,0	12,5	6,7	9,1	0,0	50,0	0,0	5,9	6,7	10,0	3,8	7,0
N. aziende	6	29	11	25	8	15	11	2	2	16	17	15	30	26	71

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

Tabella 3.28. Canale di acquisizione dell'informazione tecnica (*)

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale		
	Auto	Auto-	Indi-	Car-		Desp	Off.	Gom-	Desp	Off.	1-2	2-5		>5	
	ces	rizz.	pen-	Mecc	roz-										Elet-
	s.	auto	comp	niche	zerie	trauto	zione	misti	zate	grate					
Case auto	100,0	100,0	18,2	33,3	62,5	76,5	27,3	0,0	0,0	56,2	94,1	46,7	53,1	84,6	63,0
Produttori di componenti	16,7	31,0	90,9	37,0	50,0	35,3	72,7	50,0	100,0	25,0	29,4	33,3	50,0	34,6	41,1
Associazioni di autoriparatori	0,0	13,8	9,1	25,9	37,5	5,9	27,3	50,0	0,0	12,5	11,8	26,7	18,8	7,7	16,4
Produttori di attrezzature	16,7	27,6	36,4	18,5	12,5	41,2	27,3	50,0	50,0	6,2	23,5	6,7	21,9	38,5	24,7
Riviste specializzate	33,3	55,2	72,7	63,0	37,5	52,9	72,7	50,0	100,0	81,2	41,2	73,3	59,4	50,0	58,9
Contatti con autoriparatori	0,0	17,2	27,3	63,0	62,5	23,5	45,5	0,0	50,0	56,2	5,9	66,7	34,4	15,4	34,2
Manuali	16,7	27,6	18,2	40,7	25,0	35,3	9,1	50,0	0,0	50,0	23,5	26,7	34,4	26,9	30,1
Professionisti	16,7	3,4	9,1	11,1	12,5	0,0	18,2	0,0	0,0	6,2	11,8	13,3	6,2	7,7	8,2
Altro	0,0	0,0	0,0	7,4	12,5	5,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,7	3,1	0,0	2,7
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

Se il problema della formazione degli autoriparatori risulta al centro delle strategie delle case auto nell'ambito dei propri programmi di assistenza, esso diviene quindi ancor più cruciale per le officine indipendenti: nel corso dell'indagine si è percepita talvolta una scarsa esplicitazione di questo problema che tuttavia non ne smentisce la portata, se si tiene conto che spesso le officine indipendenti, proprio a causa delle difficoltà a reperire le informazioni necessarie, si ritagliano spazi di mercato, come si è già osservato, nell'ambito di operazioni manutentive tradizionali e su modelli tendenzialmente vecchi.

3.13. *Punti di forza, di debolezza e strategie*

Analizzando i fattori sui quali le imprese ritengono di poter contare come *punti di forza* specifici, emerge un quadro significativamente differenziato fra le diverse tipologie.

Per le officine di concessionaria l'aspetto preminente è individuato nelle competenze di tipo tecnico e nella dotazione di macchinario adeguato (tab. 3.29.); mentre sicuramente queste caratteristiche rappresentano effettive risorse di cui dispongono le officine delle reti delle case auto in misura maggiore rispetto alla generalità degli indipendenti, tuttavia è bene precisare che, anche se non esplicitato direttamente dalle aziende in questione, uno dei primi vantaggi competitivi che esse possono mettere in campo è il contributo in termini sia di volumi di domanda che di reputazione che proviene dall'essere inserite nelle rispettive reti di assistenza.

Anche nel caso delle officine autorizzate viene segnalato in prevalenza l'elemento della competenza tecnica che si associa da un lato con una capacità di intervenire rapidamente, quindi sottolineando l'aspetto della flessibilità, caratteristica che tende ad accomunare queste officine al segmento indipendente, dall'altro con una buona immagine aziendale; l'elemento della reputazione infatti rappresenta una fra le principali motivazioni alla scelta di far parte della rete di una casa automobilistica.

Nel caso delle officine autorizzate da componentisti risulta nettamente prevalente la capacità tecnica degli interventi, trattandosi prevalentemente di specialisti, ma egualmente importanti risultano la rapidità dell'intervento, la dotazione di macchinario e l'immagine aziendale; non

Tabella 3.29. Principali punti di forza dell'impresa (*)

	Controllo			Specializzazione							Dimensione			Totale	
	Auto-	Auto-	Indi-	Car-		Elet-	Inie-	Gom-	Desp-	Off.	1-2	2-5	>5		
	Con-	rizz.	rizz.	pen-	Mecc-										roz-
cess	auto	comp	denti	niche	zerie	trauto	zione	misti	cializ-	integrate					
Prezzi contenuti	0,0	10,3	9,1	38,5	25,0	18,8	9,1	50,0	0,0	31,3	11,8	26,7	25,8	7,7	19,4
Rapidità intervento	33,3	44,8	36,4	46,2	50,0	37,5	45,5	50,0	0,0	56,2	35,3	46,7	48,4	34,6	43,1
Competenza tecnica	83,3	72,4	90,9	57,7	87,5	75,0	81,8	50,0	100,0	37,5	82,4	53,3	74,2	76,9	70,8
Localizzazione favorevole	0,0	10,3	27,3	19,2	12,5	12,5	36,4	0,0	50,0	18,8	0,0	20,0	16,1	11,5	15,3
Dotazione macchinario	83,3	24,1	36,4	3,8	12,5	25,0	18,2	50,0	0,0	12,5	41,2	6,7	9,7	50,0	23,6
Informazione tecnica	0,0	17,2	27,3	11,5	25,0	12,5	27,3	50,0	0,0	0,0	17,6	20,0	12,9	15,4	15,3
Dimensione dell'azienda	16,7	3,4	9,1	0,0	0,0	6,2	0,0	0,0	50,0	0,0	5,9	0,0	0,0	11,5	4,2
Capacità gestionali	33,3	20,7	0,0	19,2	25,0	18,8	0,0	0,0	0,0	25,0	23,5	20,0	9,7	26,9	18,1
Immagine aziendale	0,0	34,5	36,4	11,5	25,0	25,0	18,2	50,0	0,0	25,0	23,5	13,3	35,5	15,4	23,6
Informazioni preventive al cliente	0,0	13,8	18,2	19,2	25,0	18,8	9,1	0,0	50,0	25,0	0,0	20,0	16,1	11,5	15,3
Garanzia	33,3	24,1	0,0	15,4	12,5	37,5	9,1	0,0	0,0	18,8	11,8	6,7	22,6	19,2	18,1
Rapporto personale con il cliente	16,7	20,7	9,1	61,5	25,0	12,5	27,3	0,0	50,0	68,7	29,4	53,3	35,5	19,2	33,3
Altro	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
N. aziende	6	29	11	26	8	16	11	2	2	16	17	15	31	26	72

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

secondario appare per queste officine l'apporto costituito dalla possibilità di disporre di un continuo aggiornamento tecnico sul prodotto.

I vantaggi competitivi del settore indipendente invece si riferiscono prevalentemente alla capacità di offrire un servizio connotato da una forte caratterizzazione personale con il cliente (il 61,5% delle officine vede nel rapporto personale con il cliente un punto di forza), che si associa in quasi il 40% dei casi a vantaggi di prezzo e per oltre il 46% alla rapidità dell'intervento; la competenza tecnica è comunque indicata da una buona percentuale di queste aziende (60% circa), sebbene in misura inferiore agli altri raggruppamenti.

Si osserva, quindi, una stretta correlazione inversa fra importanza del rapporto diretto con il cliente e del prezzo del servizio con la dimensione dell'impresa.

Queste considerazioni offrono una verifica all'ipotesi delineata in precedenza, riguardo agli spazi di mercato che costituiscono terreno privilegiato per gran parte del comparto di autoriparatori indipendenti; l'esigenza di un servizio rapido, al tempo stesso improntato su base di fiducia nei confronti di chi offre il servizio, costi contenuti, soprattutto per le vetture non più nuove, prossimità ai luoghi frequentati abitualmente (luogo di residenza o luogo di lavoro), rappresentano tutti elementi competitivi a favore delle piccole aziende indipendenti.

Non a caso il rapporto personale con il cliente e la rapidità dell'intervento vengono segnalate in ampia misura fra le officine despecializzate, mentre, come si è visto, la competenza tecnica, sebbene sia segnalata da oltre la metà delle aziende, risulta meno significativa in confronto agli altri raggruppamenti. In generale occorre osservare che l'importanza del fattore tecnico si correla strettamente alla dimensione aziendale, denotando livelli di competenza tecnica maggiori nelle officine più grandi.

Fra i *punti di debolezza* segnalati dalle imprese, due assumono un certo rilievo, e si tratta in entrambi i casi di questioni attinenti al mercato del lavoro: il costo della manodopera, segnalato dal 50% delle aziende e le difficoltà di reperimento della manodopera (40%) (tab. 3.30.). Entrambi i problemi hanno un'accentuazione soprattutto per le officine maggiori, dove risulta determinante l'apporto del lavoro dipendente.

A questo proposito si richiama quanto già evidenziato nel paragrafo relativo alla dotazione di risorse umane: in un numero relativamente limitato di casi le difficoltà si riferiscono alla difficoltà di reperire manodopera

Tabella 3.30. Principali difficoltà dell'impresa (*)

	Controllo			Specializzazione							Dimensione			Totale	
	Auto-	Auto-	Indi-	Car-		Desp e- cializ- zate	Off. inte- grate	Dimensione							
	ces- s. auto	rizz. comp	pen- denti	Mecc a- niche	roz- zerie			Elet- traut o	Inie- zion e	Gom- misti	1-2	2-5	>5		
Aggiornamento tecnico	0,0	14,3	20,0	33,3	12,5	17,6	30,0	0,0	0,0	46,7	6,2	50,0	21,9	4,2	21,4
Localizzazione sfavorevole	0,0	28,6	10,0	22,2	25,0	23,5	0,0	50,0	0,0	26,7	25,0	28,6	25,0	12,5	21,4
Reperimento manodopera	40,0	42,9	50,0	33,3	37,5	47,1	40,0	50,0	50,0	26,7	43,7	28,6	37,5	50,0	40,0
Eccessivo turnover	0,0	3,6	10,0	3,7	0,0	5,9	10,0	0,0	50,0	0,0	0,0	7,1	0,0	8,3	4,3
Difficoltà gestionali	0,0	21,4	50,0	29,6	12,5	23,5	50,0	50,0	0,0	40,0	12,5	28,6	37,5	12,5	27,1
Dimensione insufficiente	40,0	10,7	10,0	18,5	12,5	5,9	30,0	0,0	50,0	13,3	18,8	21,4	12,5	16,7	15,7
Costo del lavoro	60,0	60,7	60,0	33,3	25,0	70,6	60,0	50,0	0,0	46,7	43,7	35,7	53,1	54,2	50,0
Costo del denaro	60,0	32,1	20,0	18,5	37,5	35,3	30,0	0,0	0,0	13,3	31,3	28,6	25,0	29,2	27,1
Costo dei locali	20,0	14,3	20,0	22,2	37,5	5,9	30,0	0,0	50,0	20,0	12,5	28,6	15,6	16,7	18,6
Costo dei macchinari	40,0	17,9	50,0	18,5	25,0	11,8	40,0	100,0	0,0	20,0	25,0	28,6	25,0	20,8	24,3
Altro	0,0	10,7	0,0	14,8	25,0	5,9	0,0	0,0	0,0	6,7	18,8	0,0	9,4	16,7	10,0
N. aziende	5	28	10	27	8	17	10	2	2	15	16	14	32	24	70

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

specializzata, una difficoltà alla quale contribuisce il fattore del costo di questo tipo di lavoro. Peraltro in molti casi il problema riguarda le difficoltà di inserimento di manodopera non specializzata ed in particolar modo degli apprendisti. L'apprendistato aveva costituito (e tutto costituisce) un importante apporto lavorativo nelle imprese di autoriparazione favorito sia dal relativamente contenuto costi del lavoro, sia dalla facilità di inserimento di personale non specializzato in un contesto di tecniche consolidate attraverso la formazione sul campo. L'innovazione tecnologica, che rende, come si è visto, più complesso il contenuto degli interventi, richiede anche in questo caso un'iniziale formazione di base più alta che difficilmente può essere realizzata solo sul posto di lavoro, e quindi rende meno funzionale l'inserimento di apprendisti con scarse conoscenze di base.

Difficoltà relative al reperimento e al costo della manodopera sono invece evidenziate particolarmente dalle carrozzerie, dove l'importanza di questo problema è giustificata da un utilizzo relativamente più elevato di lavoro rispetto alle altre officine.

Altri fattori di difficoltà sono indicati nell'insieme con frequenze decisamente inferiori, anche se assumono in alcuni casi una certa importanza all'interno delle specifiche caratterizzazioni d'impresa, delineando situazioni problematiche specifiche. Le officine di concessionaria oltre ai problemi relativi al mercato del lavoro condividono problemi in relazione al costo dei macchinari; il problema è anche avvertito in misura sensibile dalle officine autorizzate da componentisti. Come si è visto in precedenza gli effetti dell'innovazione di prodotto nell'auto, che comportano un impiego crescente di strumentazione diagnostica, spesso specifica, ricadono in via diretta sulle officine appartenenti alle reti dei produttori.

Inoltre le officine di concessionaria segnalano problemi dovuti alla dimensione insufficiente rispetto ai livelli della domanda da soddisfare: fattori quali la forte crescita negli ultimi anni del mercato automobilistico, dell'estensione del periodo di garanzia per le nuove vetture e gli sforzi alla fidelizzazione della clientela hanno comportato un volume di attività crescente a cui le attuali strutture di assistenza si stanno adeguando.

Sul versante opposto le officine indipendenti invece risultano molto meno sensibili ai problemi di costo del lavoro (in questo senso contribuiscono le limitate dimensioni aziendali con un contenuto apporto del lavoro dipendente), mentre si riscontrano in un buon numero di casi (33,3%)

problemi relativi all'aggiornamento tecnico, percentuale che sale al 50% circa per le aziende dell'area despecializzata.

Anche per quanto riguarda le *strategie per il futuro* occorre rilevare come vi siano percorsi sostanzialmente differenti in relazione alle caratteristiche organizzative delle aziende (tab. 3.31.).

Per le concessionarie le scelte relative all'assistenza post-vendita sono strettamente legate alle politiche commerciali e spesso non vengono decise autonomamente ma rientrano all'interno del terreno contrattuale con le case rappresentate. Le linee lungo le quali sembrano indirizzarsi le politiche di queste ultime, come si è visto, vanno nel senso di un potenziamento di tutta l'attività di assistenza: su questo si innesta un'interazione fra concessionarie e casa auto, che per quanto tendano ad orientarsi verso rapporti di maggiore collaborazione, non sono tuttavia esenti da conflitti in ordine alla ripartizione degli oneri da sopportare nella riorganizzazione delle reti in conseguenza delle modificazioni nella domanda. In particolare per le concessionarie appartenenti alle reti di case nazionali i problemi sono stati accentuati nel periodo recente a causa delle forti perdite di quote di mercato interno da un lato, e dal crescente livello di concorrenza, che ha contratto i margini e rende più difficile attuare politiche di potenziamento che comportino maggiori costi. In queste condizioni l'obiettivo di arricchire il contenuto dell'assistenza e le necessità di ampliare l'aspetto formativo degli addetti alla manutenzione sembrano convergere verso una razionalizzazione delle reti, attraverso forme di concentrazione, e a sfruttare le economie di scala possibili.

Queste trasformazioni coinvolgono principalmente le concessionarie, ed ancora marginalmente le officine autorizzate. Per queste ultime le strategie si orientano prevalentemente a migliorare la capacità di tipo organizzativo-gestionale, generalmente piuttosto limitato per questo tipo di officine, dal momento che è destinato ad aumentare il ricorso a momenti di formazione continua (che richiedono di sottrarre addetti alla produzione per periodi limitati ma pur incidenti sullo svolgimento dell'attività), e più in generale si pone un problema di razionalizzazione dell'attività per far fronte sia alle modificazioni della nuova domanda sia al contenimento dei costi di esercizio.

Problemi di analoga natura si pongono per le officine autorizzate da componentisti; da un lato si intende allargare la gamma dei servizi per catturare la domanda che si crea in relazione alle nuove dotazioni

Tabella 3.31. Azioni da intraprendere nel futuro (*)

	Controllo			Specializzazione						Dimensione			Totale		
	Auto-	Auto-	Indi-	Car-		Elet-	Inie-	Gom-	Desp- e- cializ- zate	Off. inte- grate	1-2	2-5		>5	
	ces s.	rizz. auto	rizz. comp	pen- denti	Mecc- a- niche										roz- zerie
Formaz. professionale	60,0	39,3	9,1	11,5	50,0	17,6	0,0	50,0	0,0	18,8	46,7	26,7	25,8	25,0	25,7
Migliorare gestione	0,0	35,7	45,5	3,8	50,0	23,5	30,0	50,0	50,0	6,2	13,3	6,7	29,0	25,0	22,9
Allargam. gamma servizi	80,0	7,1	36,4	23,1	0,0	11,8	30,0	50,0	50,0	25,0	33,3	13,3	19,4	33,3	22,9
Specializzazione su attività	0,0	0,0	9,1	15,4	0,0	0,0	10,0	0,0	0,0	18,8	6,7	20,0	3,2	4,2	7,1
Specializzazione su modelli	0,0	0,0	0,0	11,5	0,0	5,9	0,0	0,0	0,0	12,5	0,0	13,3	3,2	0,0	4,3
Acquisiz. macchinari nuovi	20,0	17,9	27,3	7,7	12,5	11,8	10,0	50,0	0,0	18,8	20,0	13,3	22,6	8,3	15,7
Cambiamento attività	0,0	0,0	0,0	3,8	0,0	0,0	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,7	0,0	0,0	1,4
Abbandono attività	0,0	0,0	9,1	23,1	12,5	5,9	10,0	0,0	0,0	25,0	0,0	20,0	12,9	0,0	10,0
Costituz. centro integrato	0,0	17,9	0,0	15,4	12,5	11,8	0,0	0,0	0,0	18,8	20,0	13,3	12,9	12,5	12,9
Rapporto di autorizzazione	0,0	7,1	18,2	19,2	0,0	11,8	10,0	50,0	0,0	25,0	6,7	6,7	19,4	8,3	12,9
Passaggio a concessionaria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rilocalizzazione	0,0	14,3	18,2	19,2	25,0	17,6	20,0	50,0	0,0	6,2	13,3	20,0	9,7	20,8	15,7
Altro	0,0	14,3	9,1	0,0	12,5	11,8	10,0	0,0	0,0	0,0	6,7	0,0	6,5	12,5	7,1
N. aziende	6	29	11	27	8	17	11	2	2	16	17	15	32	26	73

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

dell'auto (radio, Hi-fi, antifurti, ecc.), dall'altro si manifesta l'importanza di acquisire strumentazioni sempre più aggiornate.

Le officine indipendenti costituiscono un insieme eterogeneo, all'interno del quale differenze nelle risorse imprenditoriali, tecniche, di mercato delineano strategie o adattive, e in alcuni casi di pura sopravvivenza, oppure al contrario consentono capacità di risposta adeguate alle trasformazioni in corso.

Circa il 23% delle imprese indipendenti vedono in prospettiva l'abbandono dell'attività; questa soluzione si prospetta soprattutto per quelle officine con titolare in età avanzata. Si tratta di aziende che si collocano su mercati residuali e forse per alcune la decisione di chiusura sarà accelerata dall'entrata in vigore della nuova legge sull'attività di autoriparazione, che prevede requisiti in ordine ai locali ed alle attrezzature che non sempre sono attualmente soddisfatte.

La prospettiva di abbandono è sensibilmente maggiore fra le aziende despecializzate ed in generale è inversamente correlato alla dimensione. Si conferma inoltre la tenuta dello spazio operativo, anche nel contesto in mutamento, per l'attività di carrozziere, dove si registrano percentuali molto basse di prospettive di abbandono.

Non mancano tuttavia le situazioni aziendali con risorse, umane e tecniche, in grado di affrontare le turbolenze del settore. Le strategie indicate mirano soprattutto a tenere il passo con le innovazioni di prodotto e quindi ad assicurare dei canali informativi sui nuovi prodotti; da un lato queste risorse sono acquisibili attraverso un rapporto di autorizzazione, dall'altro attraverso la costituzione di consorzi fra autoriparatori che elevando la dimensione aziendale, consentono una migliore organizzazione del lavoro, dell'acquisizione dell'informazione tecnica e della dotazione di macchinari, consentendo al tempo stesso significative economie di scopo nell'ambito di attività integrate multispecialistiche. Queste ultime sembrano inoltre essere condizione necessaria per conseguire una strategia possibile, anche se non ancora concretamente prevista dalle imprese per i lunghi tempi di realizzazione che comporta, che risiede nell'eventualità di ottenere una concessione per l'effettuazione della revisione obbligatoria dei veicoli.

3.14. *L'intervento pubblico*

L'intervento pubblico nel settore dell'autoriparazione trova le sue ragioni in diversi aspetti. Da un lato il riferimento principale è quello più generale al sostegno ed alla riqualificazione delle attività minori, tenendo conto che all'interno del settore hanno una prevalente diffusione le attività a carattere artigianale, che, tra l'altro, costituiscono specifica materia di competenza regionale. Per un altro verso il settore dell'autoriparazione risulta strumento fondamentale, per la natura dei servizi che offre, per la realizzazione di obiettivi desiderabili sotto il profilo dell'interesse pubblico, in relazione alla qualità della manutenzione del parco circolante. Gli obiettivi di sicurezza della circolazione stradale, di limitazione dell'impatto dell'utilizzo dell'automobile sulla qualità dell'aria e sul rumore, specie nei centri urbani, trovano un importante supporto in questo settore e necessitano per essere attuati di un'adeguata offerta di servizi di manutenzione.

L'intervento pubblico nel settore risulta inoltre connotato da particolari caratteristiche tenendo conto che, mentre si tratta di un settore di piccole attività a prevalente carattere artigianale, tuttavia sia la sua struttura interna attuale che le modificazioni in atto sono fortemente determinate dalle strategie di alcuni grandi soggetti, rappresentati dalle case auto, non solo per quanto riguarda le modificazioni indirette di natura tecnologica ma anche in via diretta attraverso le scelte di queste ultime sul versante delle politiche commerciali e di assistenza post-vendita. Nell'analisi in termini di filiera occorre in sostanza rilevare come l'elemento centrale rappresentato dalle case automobilistiche costituisca il principale artefice della conformazione di tutte le attività ad esse connesse, incluso il settore che qui si analizza. Ciò sta ad indicare non tanto un restringimento degli spazi specifici di intervento per l'operatore pubblico, quanto piuttosto che le azioni da esso intraprese non possono prescindere dal peso che le scelte degli attori principali hanno sulla struttura del mercato.

Così ad esempio in tema di formazione occorre tenere conto che l'informazione tecnica sui nuovi modelli o sui nuovi componenti è sempre meno acquisibile senza un apporto del costruttore che spesso si rende necessario anche per disporre ed utilizzare efficacemente i nuovi strumenti diagnostici, spesso forniti dalle stesse case auto.

In sostanza se la filiera tende a strutturarsi in maniera crescentemente integrata, anche gli interventi su particolari segmenti di essa richiedono la collaborazione dei suoi attori principali.

Un secondo aspetto da tenere in conto è il quadro delle trasformazioni che si prospettano e le modificazioni selettive che esse inducono nel settore. Nell'analisi che precede sono stati messi in evidenza come i fattori di trasformazione spingano le aziende, soprattutto quelle minori, verso un potenziamento della propria struttura. Senza una crescita dimensionale appaiono infatti difficilmente conseguibili quelle performance in termini di acquisizione dell'informazione tecnica, di strumentazione idonea e di quote di mercato sufficienti per stabilizzare l'attività e raggiungere livelli di efficienza "normali" nel prossimo futuro.

Qualsiasi intervento nel settore non può pertanto prescindere da un'ottica di potenziamento delle imprese; anzi da questo punto di vista si configura uno specifico ruolo per l'ente pubblico nel favorire le possibilità di consorzio fra le imprese del settore, soprattutto nell'area indipendente. Si tratterebbe di stimolare una tendenza delineata spesso dalle imprese come strategia perseguibile, ma di difficile realizzazione sia per limiti culturali dell'imprenditoria del settore sia per ragioni di ordine strutturale, come ad esempio la difficoltà a reperire sedi adatte.

Da questo punto di vista sarebbe possibile adottare forme di incentivazione vincolate alla costituzione di consorzi sia sotto forma di contributi diretti (ad esempio agli investimenti innovativi), sia con servizi reali (ad esempio aree attrezzate), tenendo conto che queste sono fra le più frequenti richieste di intervento pubblico espresse da parte degli operatori del settore (tab. 3.32.).

Un altro campo di intervento, che occupa il primo posto fra le politiche auspiccate dagli autoriparatori, e con frequenze significativamente superiori da parte delle aziende minori, riguarda il tema della formazione; su questo aspetto proviene una richiesta non tanto per un intervento diretto sulle risorse umane interne all'officina, quanto per una maggiore attenzione all'offerta di manodopera adeguata alle esigenze del settore. Il riferimento generalmente è ad una maggior qualificazione degli interventi in materia di contratti di formazione lavoro e di apprendistato, con una maggior presenza dell'operatore pubblico in azioni di formazione di base oltre che attraverso provvedimenti di riduzione del costo del lavoro.

Tabella 3.32. Intervento pubblico: le preferenze delle imprese (*)

	Controllo				Specializzazione							Dimensione			Totale
	Off.	Off. Auto	Off. Auto-	Off. Indi-	Off.	Car-	Elet-	Inie-	Gom-	Desp	Off.	1-2	2-5	>5	
	Con-	rizz.	rizz.	pen-	Mecc	roz-	traut	zion	misti	e-	inte-				
cess	auto	comp	denti	a-	zerie	o	e		cializ	grate	zate	grate			
Formazione	60,0	31,0	27,3	59,3	50,0	41,2	27,3	100,0	0,0	43,7	50,0	60,0	43,7	32,0	43,1
Informazione	20,0	37,9	18,2	7,4	37,5	23,5	18,2	50,0	0,0	12,5	25,0	13,3	28,1	20,0	22,2
Finanz. macchinari	0,0	34,5	27,3	37,0	37,5	41,2	45,5	0,0	0,0	31,3	18,8	40,0	31,3	28,0	31,9
Finanz. attrezzature	20,0	37,9	63,6	29,6	62,5	29,4	63,6	50,0	0,0	25,0	31,3	20,0	40,6	44,0	37,5
Finanz. immobili	40,0	27,6	36,4	40,7	12,5	29,4	36,4	50,0	50,0	50,0	31,3	40,0	37,5	28,0	34,7
Finanz. per norme ambiente	60,0	44,8	45,5	33,3	12,5	58,8	27,3	100,0	50,0	37,5	43,7	26,7	43,7	48,0	41,7
Agevolaz. per consorzi	20,0	13,8	0,0	18,5	12,5	11,8	0,0	0,0	0,0	25,0	18,8	20,0	12,5	12,0	13,9
Interventi promozionali	40,0	10,3	27,3	7,4	12,5	11,8	18,2	0,0	50,0	6,2	18,8	0,0	12,5	24,0	13,9
Reperimento aree/locali	20,0	13,8	0,0	14,8	25,0	11,8	0,0	0,0	0,0	18,8	12,5	20,0	12,5	8,0	12,5
Incentivi rilocalizzazione	0,0	6,9	0,0	3,7	12,5	5,9	0,0	0,0	0,0	6,2	0,0	6,7	6,2	0,0	4,2
Altro	0,0	10,3	18,2	7,4	12,5	11,8	18,2	0,0	0,0	6,2	6,2	13,3	9,4	8,0	9,7
N. aziende	5	29	11	27	8	17	11	2	2	16	16	15	32	25	72

(*) % di imprese che indicano le singole modalità (i totali di colonna possono pertanto essere superiori a 100)

Per quanto riguarda interventi formativi diretti occorre inoltre tenere conto di quanto si è detto circa l'integrazione con i principali soggetti della filiera da un lato e con quanto le associazioni di categoria fanno in questo campo, dal momento che queste ultime rappresentano uno dei principali canali per la formazione nelle officine indipendenti.

In seconda posizione, fra le indicazioni degli autoriparatori, sono segnalati interventi di finanziamento delle opere di adeguamento alla normativa ambientale, in questo caso indicando una sensibilità al problema più diffusa fra le imprese di maggiore dimensione e fra i carrozzieri, per i quali gli oneri in questo campo sono più consistenti rispetto alla generalità delle altre officine; anche da questo punto di vista emerge quindi una scarsa attenzione da parte delle imprese minori, e ciò sta ad indicare un preciso campo di intervento pubblico per la riqualificazione di tali attività.

Altre indicazioni si riferiscono a interventi di sostegno finanziario agli investimenti in macchinari, attrezzature e nell'acquisto degli immobili da destinare all'attività.

Infine uno spazio non indifferente è rappresentato da quelle iniziative consistenti in azioni di educazione ambientale ed alla sicurezza nell'utilizzo dei veicoli, che attraverso opportune campagne promozionali, permettono di promuovere uno sviluppo qualitativo sia della domanda che dell'offerta, verso le quali si dimostrano sensibili soprattutto le imprese più strutturate.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Acfci-Cecod, *Reparation Automobile*. Paris, 1990 (collection dossiers professionnels).

Aci, *Mobilità anni novanta*, 48ª Conferenza del traffico e della circolazione, Stresa, 1992.

Anfia, *Automobile in cifre*. Anni vari.

Anfia, *Autoveicoli circolanti in Italia*, anni vari.

Ania, *Statistica responsabilità civile autoveicoli 1987-1991*, ottobre 1992.

Bricnet, F., Mongolte, P.A., *L'Europe automobile, visages d'une industrie en mutation*. Nathan, 1990.

Cna, Ecipar, *Ricerca sui fabbisogni formativi nei servizi di autoriparazione. Modificazione dei profili professionali*. Bologna, 1986.

Csea, *Ricerca sul settore della distribuzione e riparazione di autoveicoli in Italia*, Torino, 1992.

Enrietti, A., *L'auto snella e l'Europa invidiosa*, in: "Politica ed economia", n. 6, 1991.

Eurostaf, *L'électronique dans les équipements automobiles en Europe*, in: "Collection Analyses de Secteurs", Paris, 1992.

Hansson, T., Magyar, D., *Exploiting Market-Driving Capabilities in European Automotive Distribution in the 1990s*. "EIU, European Motor Business", London, November 1991.

Ires, *Dossier auto. L'industria automobilistica italiana verso le nuove sfide*. Torino: Rosenberg & Sellier, 1988.

Ires, *Da indotto a sistema. La produzione di componenti nell'industria automobilistica*. Torino: Rosenberg & Sellier, 1991.

Kress, D., *Key Issues in Motor Vehicle Distribution*. IMVP, International Policy Forum, 1988.

Regione Toscana, *Ricerca sul comparto degli artigiani autoriparatori in Toscana finalizzata all'identificazione di fabbisogni formativi e servizi*. Firenze, 1987.

Scott, W.G., *Fiat Uno. Innovazione e mercato nell'industria automobilistica*. Torino: Imedi, 1991.

Volpato, G., *L'industria automobilistica internazionale*. Padova: Cedam, 1983.

Volpato, G. (a cura di), *Commercializzare l'automobile*. Padova: Cedam, 1989.

(allegato mancante)