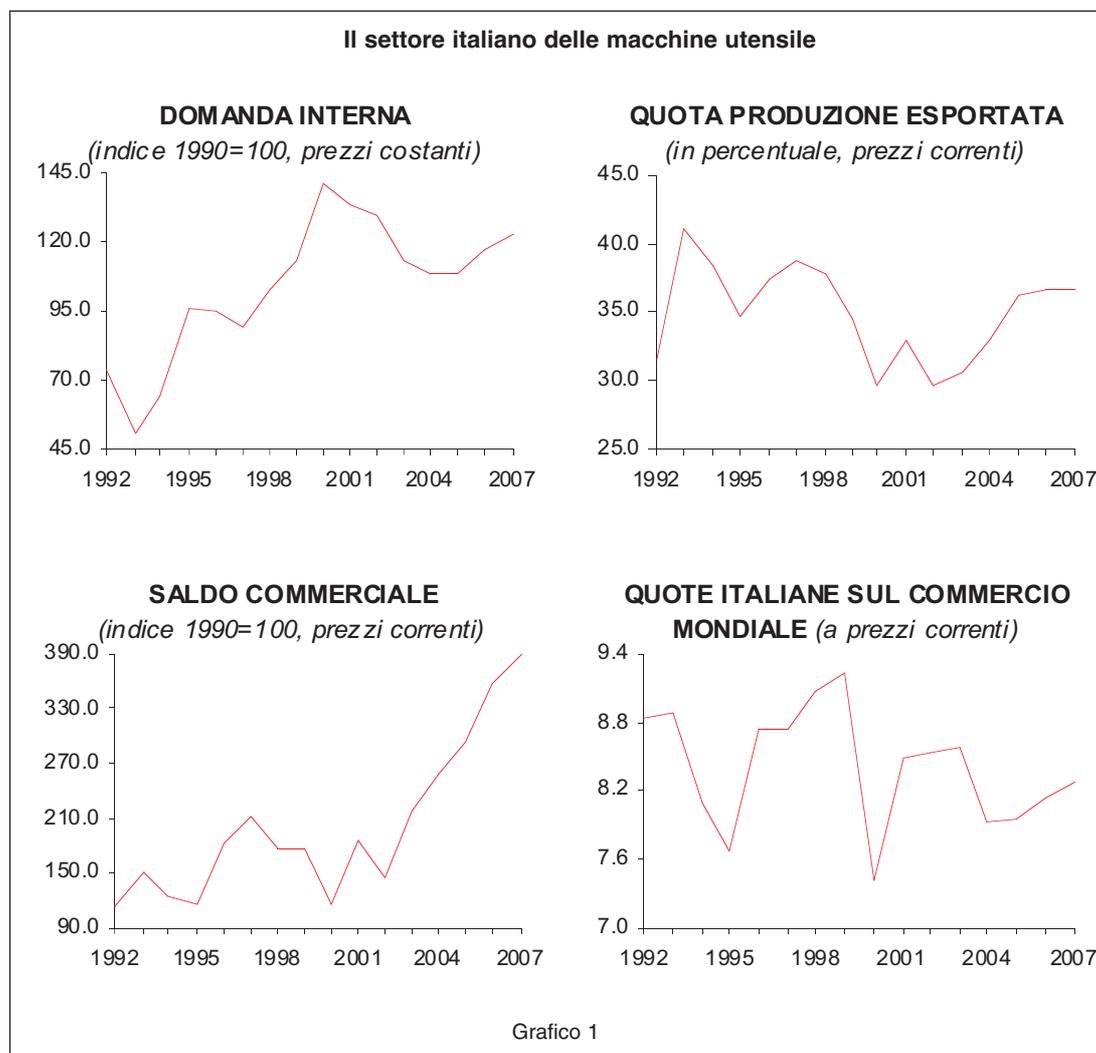


IL SETTORE DELLE MACCHINE UTENSILI

di Andrea Dossena*

Il settore delle “macchine per fare le macchine” rappresenta uno dei punti di forza dell’industria manifatturiera italiana, in particolare per quel comparto dell’elettromeccanica che negli ultimi anni ha mostrato i maggiori segnali di tenuta sui mercati internazionali. I produttori di macchine utensili sono inoltre i primi alleati del sistema nazionale della subfornitura in fatto di innovazione di processo e prodotto, contribuendo quindi attivamente all’evoluzione del tessuto manifatturiero italiano. Come molti dei settori clienti, però, anche quello delle macchine utensili sconta l’elevata frammentazione produttiva (alla base delle elevate capacità di personalizzazione dei prodotti), che spesso determina un’insufficienza di risorse per implementare con continuità i processi di R&S e quelli di internazionalizzazione, divenuti sempre più strategici nel panorama competitivo internazionale.



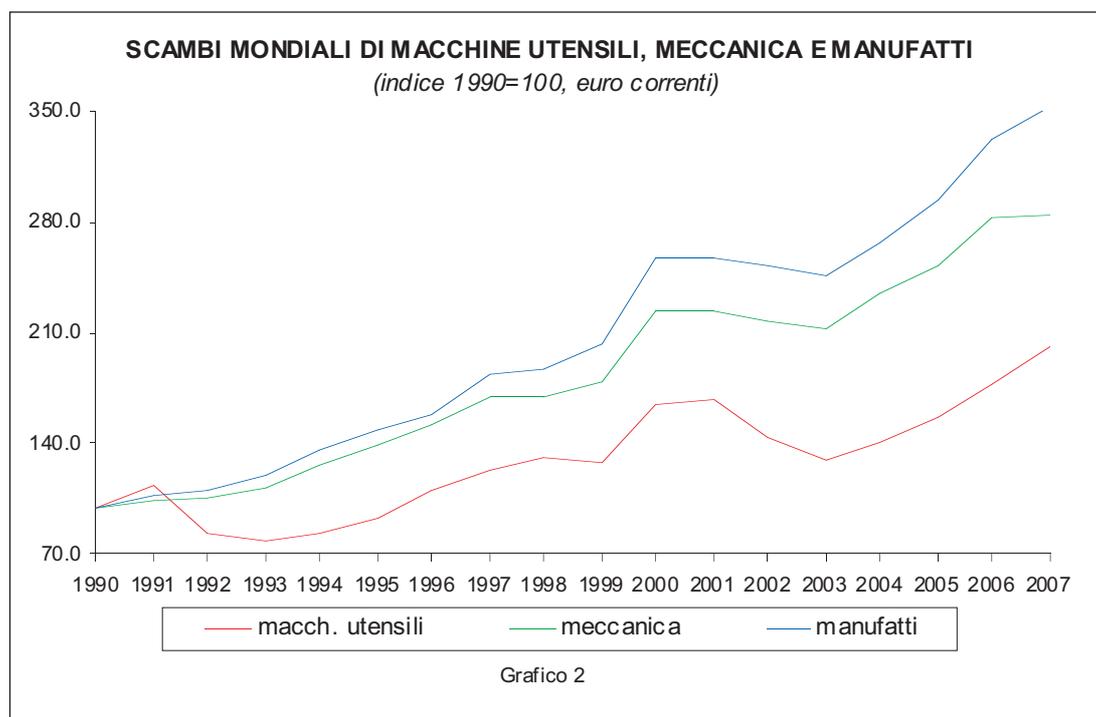
* prometeia S.p.A

I limiti della frammentazione del tessuto produttivo si sono manifestati nel corso degli anni anche attraverso un'elevata rigidità nell'adeguare i livelli di attività alle condizioni di domanda sui mercati. Come emerge dal Grafico 1, infatti, ad ogni picco di domanda interna è corrisposto un significativo calo delle quote detenute dai produttori italiani sul commercio mondiale (risultato particolarmente forte a metà anni novanta e nel corso del 2000). Nonostante questo, il settore mantiene un surplus commerciale ampiamente positivo e in rapido miglioramento da oltre un quinquennio.

Le prospettive del settore delle macchine utensili appaiono quindi cruciali per dare continuità a quei processi di miglioramento dell'offerta italiana non solo nel comparto meccanico, ma anche nei settori tradizionali del Made in Italy, che nonostante la tendenza degli anni più recenti a investire sui fattori immateriali più che su quelli materiali, hanno comunque l'esigenza di mantenere elevati standard qualitativi delle loro produzioni per sfuggire alla concorrenza dei produttori localizzati nei paesi a basso costo del lavoro.

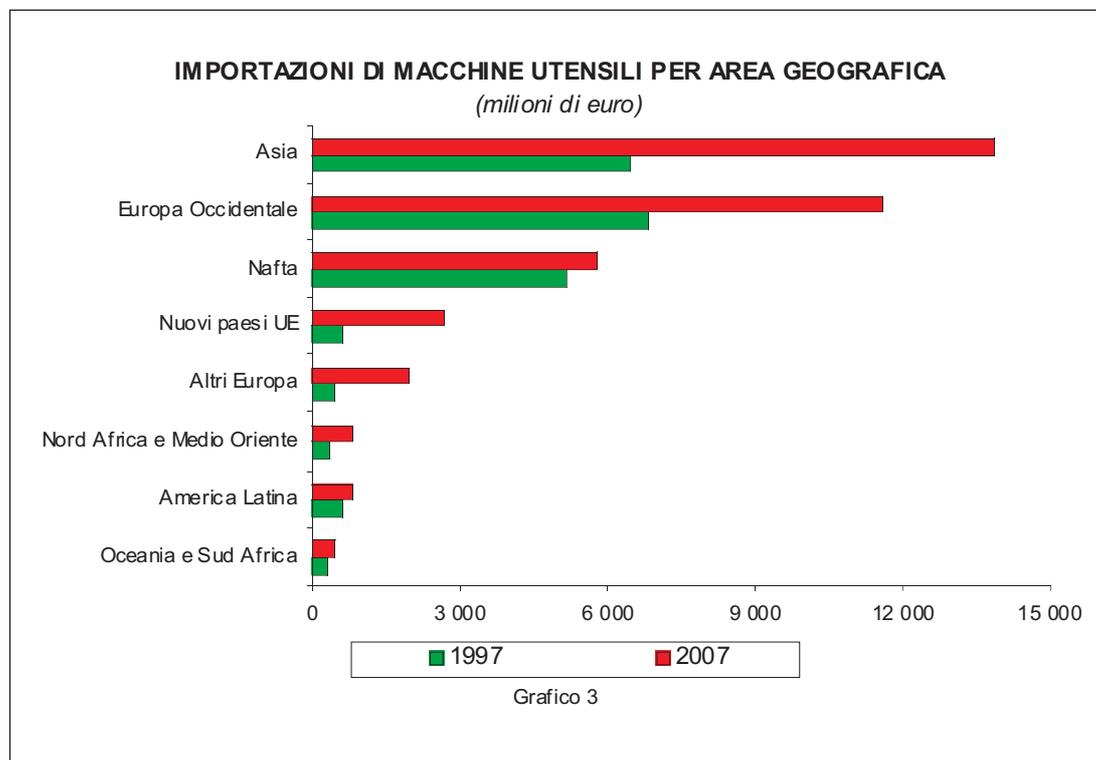
Il paradigma alla base del successo dei distretti italiani, ovvero la forte integrazione delle competenze tra produttori di beni strumentali e settori clienti, deve quindi trovare il modo di superare i confini nazionali e sapersi riproporre sui mercati esteri, attraverso l'implementazione di strategie di internazionalizzazione non basate prevalentemente sulle semplici esportazioni.

Il commercio mondiale di macchine utensili



Dopo le difficoltà dei primi anni novanta, il commercio mondiale del settore (Grafico 2) ha evidenziato una dinamica simile a quella della media dei manufatti e leggermente superiore a quella degli altri comparti della meccanica. Tuttavia, nell'ultimo decennio si sono avute due fasi cicliche ben distinte: la prima, dal 2001 al 2003, caratterizzata da una forte contrazione degli scambi mondiali, soprattutto a causa

delle difficoltà sui mercati europei e nordamericani, e la seconda, tuttora in corso, contraddistinta invece da un'accelerazione dei flussi commerciali settoriali, risultata molto superiore a quella dei due aggregati di riferimento e trainata prevalentemente dalla domanda asiatica.



I diversi cicli di mercato dei paesi importatori di macchine utensili e i processi di redistribuzione del potenziale produttivo manifatturiero su scala mondiale hanno determinato, nell'ultimo decennio, un profondo cambiamento nella composizione dei mercati di destinazione delle macchine utensili. In particolare, l'area asiatica è diventata la prima regione per valore delle macchine importate (Grafico 3), superando l'Europa occidentale e, soprattutto, distanziando l'area Nafta, rimasta praticamente sui valori del 1997. Tali tendenze sono indicative dei cambiamenti avvenuti nel panorama manifatturiero mondiale, con il ruolo di "fabbrica del mondo" assunto dall'Asia, la progressiva marginalizzazione delle funzioni meramente produttive in Nord America e la tenuta, invece, dell'Europa, la cui economia continua a comporsi di una rilevante componente manifatturiera. In termini relativi sono inoltre significativi gli incrementi della domanda proveniente dalle regioni orientali del continente europeo (superiori al 15 per cento medio annuo), che, soprattutto nel comparto elettromeccanico, stanno velocemente guadagnando significativi livelli di capacità produttiva.

Al di là degli aspetti geografici, i cambiamenti nella composizione dei mercati mondiali suggeriscono anche probabili differenziazioni di tipo qualitativo nella tipologia prevalente di macchine domandate nelle diverse aree. In Europa occidentale e nel Nafta, mercati molto maturi e saturi da un punto di vista della capacità produttiva, la domanda è prevalentemente di sostituzione di macchine obsolete. L'obsolescenza non è però da intendere solo in senso anagrafico, quanto soprattutto in termini tecnici, essendo la sostituzione delle macchine economicamente e tecnolo-

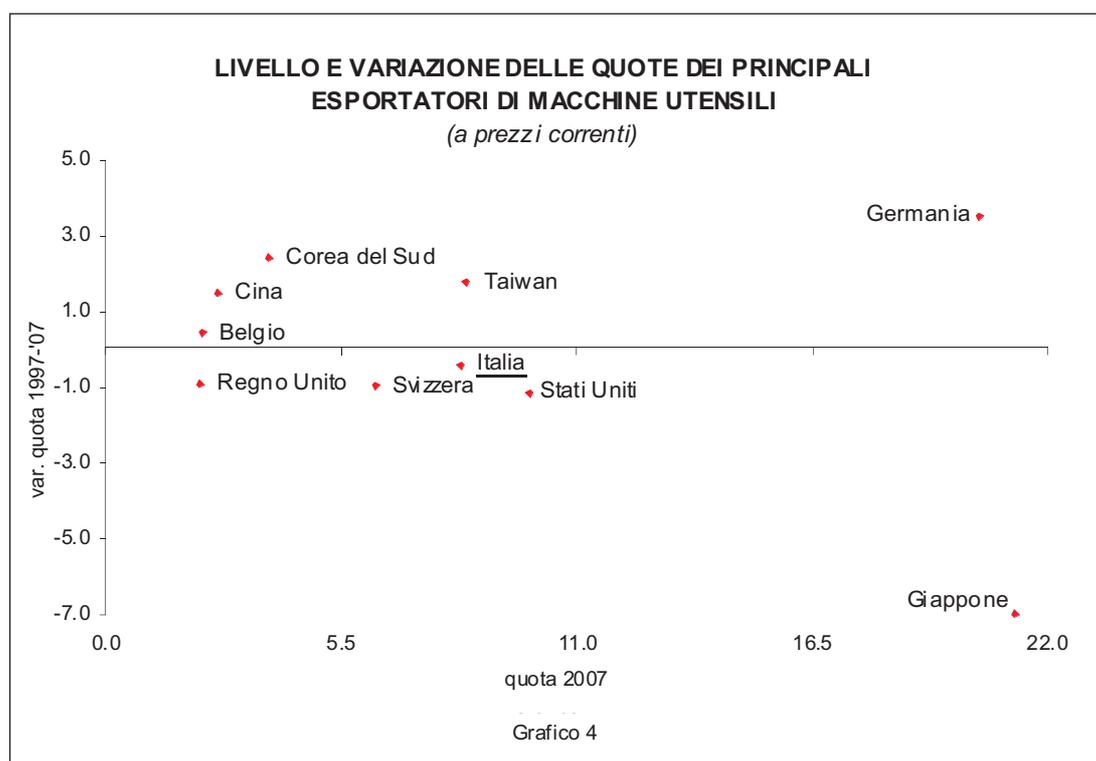
gicamente poco efficienti uno dei principali mezzi attraverso cui le imprese clienti attuano le innovazioni di processo e prodotto, necessarie al mantenimento di elevati livelli di competitività. A questi mercati, i produttori di macchine utensili devono quindi saper offrire prodotti che permettano ai clienti un salto innovativo nella loro attività e, al tempo stesso, essere in grado di personalizzare la loro offerta in modo da integrare le macchine in sistemi produttivi già fortemente integrati.

Nella aree emergenti, invece, la domanda è maggiormente attivata da investimenti produttivi greenfield, nei quali, sebbene innovazione e personalizzazione costituiscono fattori competitivi importanti, gioca un ruolo rilevante nel qualificare l'offerta la capacità di progettazione e l'implementazione di interi sistemi di produzione.

Dal lato dell'offerta, anche in questo settore, come in gran parte della meccanica strumentale, il quadro dei concorrenti mondiali mostra un'elevata concentrazione (oltre i due terzi delle esportazioni sono realizzati dai primi 5 esportatori), segnalando come le competenze tecniche acquisite nel corso di decenni rappresentino tuttora una rilevante barriera all'ingresso per nuovi competitori sui mercati mondiali. A conferma di questo, i paesi industrializzati detengono una quota di mercato prossima all'80 per cento, nonostante la significativa crescita dell'offerta asiatica nell'ultimo decennio.

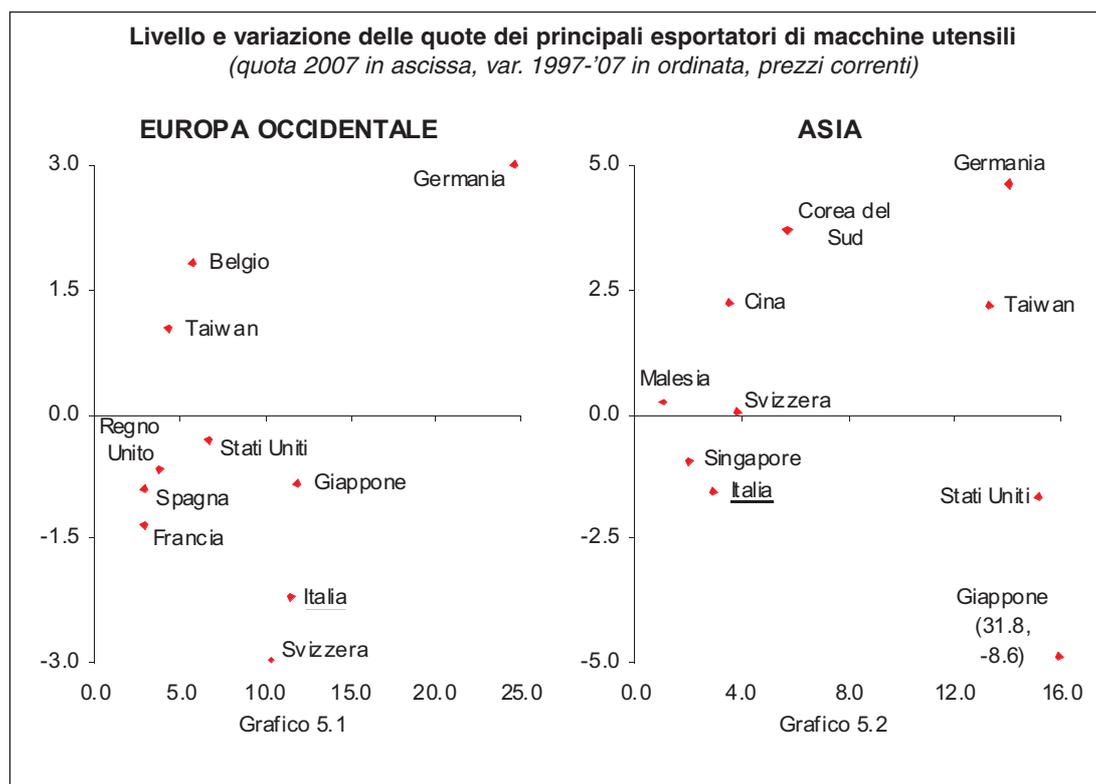
L'Italia e le sfide del contesto competitivo internazionale

Il contesto competitivo internazionale appare dominato da due soli concorrenti, Germania e Giappone, che nel corso dell'ultimo decennio hanno però mostrato andamenti speculari (Grafico 4) delle loro quote. L'Italia, come quinto esportatore mondiale, ha mostrato una sola parziale perdita di posizioni, inferiore a quella di alcuni concorrenti tradizionali (Stati Uniti, Svizzera e Regno Unito).



L'aspetto sicuramente più rilevante di questo quadro è la ricomposizione delle quote all'interno dell'area asiatica. Il crollo del Giappone, infatti, ha permesso ad altri paesi della regione (Taiwan e Sud Corea soprattutto) di accrescere significativamente il loro peso sugli scambi mondiali, anche se in questa analisi sono da considerare gli ingenti investimenti esteri attuati dalle imprese giapponesi nelle economie emergenti dell'area. In tale contesto, tra gli altri esportatori sembra che solo la Germania sia riuscita a intercettare parte della nuova domanda asiatica, riuscendo, unico paese tra i produttori tradizionali, a consolidare la propria posizione e apprestandosi a diventare leader di mercato.

Data la peculiarità della domanda proveniente dalle diverse aree del mondo prima segnalata e a causa dei processi di regionalizzazione degli scambi che stanno caratterizzando il commercio mondiale da alcuni anni, al fine di meglio comprendere le dinamiche competitive in atto nel settore delle macchine utensili si procederà all'analisi del contesto competitivo in tre aree distinte, ritenute quelle maggiormente rilevanti sia dal punto di vista degli scambi mondiali complessivi, sia da quello delle performance e delle prospettive per le imprese italiane: Europa occidentale, Asia e Europa centro-orientale.



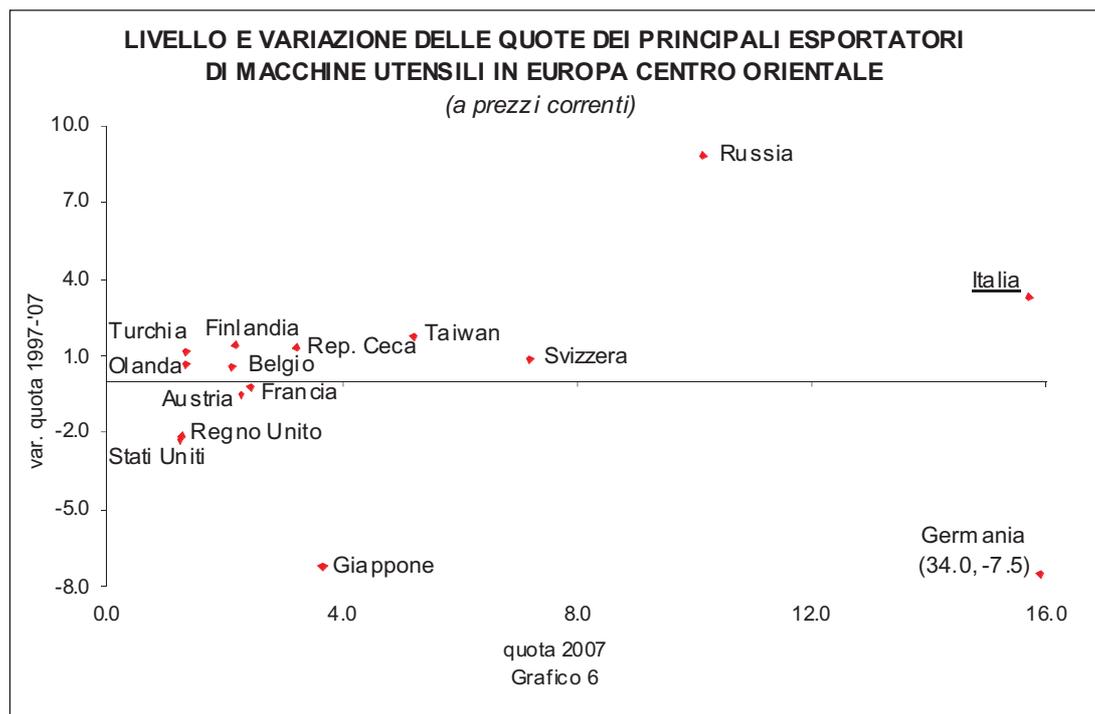
Sui due maggiori mercati mondiali (Grafici 5.1 e 5.2) i risultati conseguiti dai principali paesi esportatori appaiono simili, contraddistinti dal guadagno di quote da parte dei produttori tedeschi e asiatici (anche i successi del Belgio in Europa occidentale possono essere attribuiti al consistente afflusso di merci dall'area asiatica). In entrambe le aree, la crescita di questi paesi è andata a scapito del posizionamento dei maggiori esportatori, Stati Uniti e Giappone in Asia e Italia e Svizzera in Europa. Se la penetrazione delle produzioni asiatiche può essere attribuita, oltre che agli investimenti esteri di cui hanno beneficiato, anche all'esistenza di fasce di mercato composte da macchine con tecnologia standard, che quindi non richiedono un particolare

know how costruttivo, più complessa appare l'analisi dei risultati della Germania, in grado di crescere in ugual misura su mercati tra loro molto diversi e distanti. In Asia i successi delle imprese tedesche sono imputabili quasi unicamente alle vendite in Cina, il cui valore è più che decuplicato nell'ultimo decennio. A fronte di un mercato regionale molto ampio, la scelta operata dalle imprese tedesche è stata quella di puntare sul principale mercato, concentrando le proprie risorse, in termini di sviluppo dei servizi pre e post vendita, invece di disperderle su un numero troppo ampio di paesi e beneficiando, al contempo, dell'intensa attività di internazionalizzazione produttiva attuata dalle altre imprese tedesche loro clienti. Nel caso italiano, invece, nonostante l'ovvio maggior peso del mercato cinese, i processi di radicamento sono risultati poco significativi, portando le già basse quote detenute nella gran parte dei paesi a mostrare ulteriori flessioni nell'ultimo decennio, anche per il minore sostegno ricevuto dall'attività di investimento all'estero dei settori clienti italiani, ugualmente con risorse limitate per affrontare significativi processi di internazionalizzazione attiva.

In Europa, al contrario, la scelta operata dalle imprese tedesche è stata quella di cercare di radicarsi in un numero abbastanza ampio di mercati, puntando sempre sullo sviluppo dei servizi connessi alla vendita dei macchinari, in modo da limitare gli effetti dei diversi cicli nazionali di investimento sulla domanda complessiva di macchine utensili. Questo dato emerge con forza dal confronto con l'Italia, la cui offerta continentale è concentrata prevalentemente su tre soli paesi (Germania, Francia e Spagna da soli assorbono quasi il 60 per cento delle nostre vendite in Europa Occidentale), a fronte di una maggiore uniformità dell'offerta tedesca (Austria, Svizzera, Italia, Francia, Olanda e Regno Unito pesano ognuno per circa il 10 per cento sulle esportazioni continentali tedesche). Anche in questo caso la presenza di imprese maggiormente strutturate ha giocato un ruolo fondamentale nell'implementazione delle strategie attuate dalle imprese tedesche, in grado di operare con uguale impegno in un numero maggiore di mercati.

Alla luce dei risultati appena analizzati, è di un certo interesse il quadro che si delinea nella competizione internazionale nell'altra metà del continente europeo, quella costituita dai paesi entrati nella Ue a partire dal 2004, dall'area balcanica e da Russia e Turchia, già segnalati come i più dinamici nell'ultimo decennio (Grafico 6).

In controtendenza rispetto a quanto evidenziato sugli altri mercati, in questa regione le imprese tedesche, pur mantenendo saldamente la leadership di mercato, hanno evidenziato una consistente perdita delle quote detenute, inferiore solo a quella evidenziata dal Giappone. Inoltre, i concorrenti vincenti non sono i nuovi emergenti asiatici, poco presenti nell'area, ma Italia e Russia. Se la flessione tedesca può essere imputata a motivi fisiologici (al crescere di questi mercati era difficile mantenere quote superiori al 40 per cento) e alla maggiore intensità dell'attività di investimento all'estero, i successi delle imprese italiane sono riconducibili a una serie di fattori. Innanzitutto, al ruolo di traino esercitato dai settori clienti, in particolare quelli che forniscono le macchine ai comparti del Made in Italy tradizionale e dei mezzi di trasporto, che già da molti anni hanno puntato su questi paesi per espandere la capacità produttiva fuori dei confini nazionali. Secondariamente, la maggior vicinanza geografica e la minore dimensione media di questi mercati ha permesso anche al tessuto delle Pmi italiane di implementare strategie efficaci per la penetrazione prima e il presidio poi della domanda da essi proveniente. Infine, a differenza che in altri paesi emergenti, in quest'area i nuovi investimenti produttivi hanno potuto beneficiare del buon grado di sviluppo delle competenze tecniche della forza lavoro, maturate negli anni dell'inclusione di molti di loro nell'area di libero scambio del Comecon (all'interno della quale la filiera metalmeccanica aveva conosciuto un buon livello di sviluppo). Questo ha aperto le porte non solo agli impianti di produzione più grandi, nei

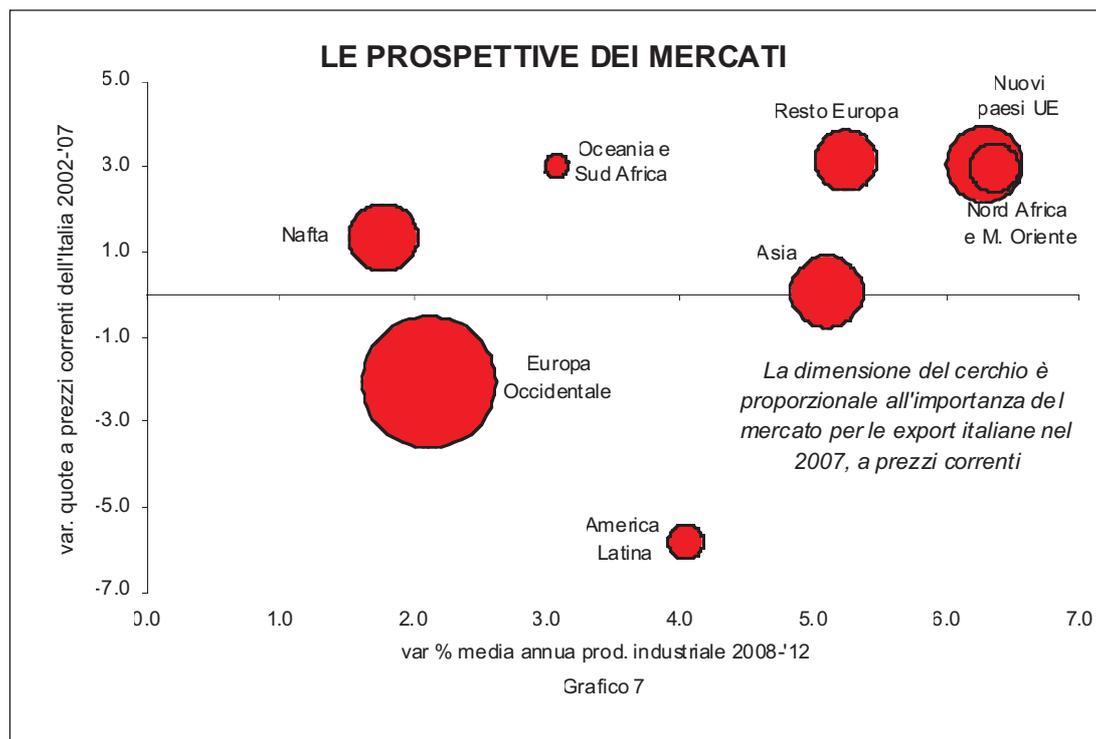


quali l'offerta italiana è meno competitiva, ma anche a quelle macchine (o meglio, celle di lavoro e sistemi di produzione) in grado di sviluppare prodotti non standardizzati e di maggior qualità, che richiedono un'elevata preparazione da parte degli addetti e in cui le imprese italiane sono in grado di competere con successo (si consideri come in Cina, al contrario, la gran parte della forza lavoro convogliata nelle fabbriche arrivi direttamente dal mondo rurale, quindi con scarse competenze di base).

Le prospettive per l'industria italiana nel medio termine

Anche nel prossimo quinquennio i maggiori stimoli alla crescita della domanda mondiale di macchine utensili sono previsti arrivare dai mercati dei paesi emergenti, la cui espansione nel comparto manifatturiero, soprattutto in termini di potenziale produttivo, si confermerà molto robusta e superiore a quella dei paesi più avanzati.

Le imprese italiane hanno mostrato, soprattutto negli ultimi anni, una buona capacità di tenuta sui mercati dei paesi emergenti, in particolare su quelli geograficamente più vicini (Grafico 7). Le strategie di riqualificazione dell'offerta, in questo caso basate soprattutto sulla capacità di personalizzazione delle macchine, e approcci più strutturati ai mercati esteri appaiono le componenti determinanti di questi risultati. Tuttavia, nel confronto con i maggiori concorrenti internazionali sono emersi punti di debolezza della nostra industria, che andranno colmati nei prossimi anni per evitare un eccessivo inasprimento del contesto competitivo. La limitata dimensione media delle imprese italiane, soprattutto se paragonata a quella delle concorrenti tedesche, appare come il principale ostacolo all'implementazione di strategie ancor più significative nella competizione sui mercati esteri. In particolar modo, l'offerta italiana sconta probabilmente un gap elevato nel segmento di mercato costituito dai sistemi di produzione di grandi dimensioni, nei quali la capacità di progettazione e l'integrazione di competenze meccaniche, elettroniche e informatiche giocano un ruolo di primissimo piano.



Un ulteriore elemento di debolezza delle imprese italiane è poi quello costituito dal minor effetto di traino di cui hanno beneficiato le nostre imprese derivanti dai processi di internazionalizzazione produttiva dei settori clienti. Tale tendenza appare però in fase di miglioramento, ma andranno rafforzati i rapporti di collaborazione con le imprese italiane acquirenti di macchine utensili, proponendosi con forza come interlocutori privilegiati per lo sviluppo tecnologico e la fornitura di risposte personalizzate alle richieste sempre nuove determinate dall'accesso a mercati diversi, in modo da riuscire a "farsi trainare" sui mercati esteri sfruttando le competenze già maturate in patria.

In sintesi, le imprese italiane produttrici di macchine utensili dovranno sempre più, in futuro, trovare le risorse per ampliare la propria offerta, non tanto in termini tecnologici, quanto attraverso la fornitura di servizi che consentano di conservare, anche nel nuovo contesto competitivo internazionale, quelle caratteristiche di peculiarità che hanno loro consentito di ricoprire fin qui un ruolo di primissimo piano. Tali servizi, oltre a quelli più tradizionali pre e post vendita, fanno riferimento anche alle capacità di coprogettazione degli impianti con i clienti, allo sviluppo di software per la gestione di processi produttivi complessi e, data la tipologia prevalente dei mercati a maggior crescita, anche alla formazione degli addetti che dovranno usare le macchine.

Poiché le strategie di crescita dimensionale per via endogena appaiono praticabili solo da una minoranza di imprese, per le altre si tratta di sviluppare relazioni stabili con soggetti in possesso delle competenze richieste dalle nuove sfide competitive, creando anche sui mercati internazionali quelle reti che già nell'esperienza dei distretti italiani si sono rivelate vincenti. I soggetti preposti al sostegno dell'internazionalizzazione dovrebbero quindi mettere in campo misure adeguate a questo scopo, misure che sarebbero in grado non solo di salvaguardare una delle colonne portanti del sistema manifatturiero italiano, ma anche di contribuire allo sviluppo di un più ampio spettro di competenze, grazie alla collaborazione tra imprese di settori diversi, e quindi della competitività complessiva del sistema paese.