

POLITECNICO DI TORINO

Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale



TESI DI LAUREA

Analisi economica-finanziaria del settore Aftermarket
Independent dei veicoli industriali e commerciali
2014 - 2018

Relatore

CARLO CAMBINI

Candidato

CHIARA BERTONE

Correlatore

SILVANO GUELFÌ

INDICE

INTRODUZIONE	4
ELENCO DELLE FIGURE	5
1 ANDAMENTO SETTORE AUTOMOTIVE	7
1.1 Domanda mondiale	7
1.2 Domanda Nazionale	8
1.3 Trend del Mercato	9
1.3.1 Veicoli ad alimentazione alternativa	9
1.3.2 Veicoli a guida autonoma (VGA)	13
1.3.3 Politiche degli Stati Uniti	15
1.3.4 Brexit	17
1.3.5 AfCFTA, Area di libero scambio continentale africana	18
1.3.6 L'Accordo di Parigi sul cambiamento climatico	19
1.3.7 Dieselgate	21
1.3.8 FCA e PSA	22
1.3.9 5G	23
2 VEICOLI COMMERCIALI ED INDUSTRIALI	24
2.1 Panoramica sulla produzione di veicoli commerciali e industriali	27
2.1.1 Produzione	28
2.1.2 Immatricolazione	29
3 SETTORE AFTERMARKET	33
3.1 Caratteristiche del settore	35
3.2 Oem e Iam	36
3.3 Legislazione	40
3.4 Percezione dell'Aftermarket	41
3.5 Meglio OEM o IAM?	42
4 CASO STUDIO	44
4.1 I distributori analizzati	44
4.2 Indici di Bilancio	47
4.3 Analisi dei dati	58

4.3.1 Valore delle Produzione	58
4.3.2 Quota di mercato	59
4.3.3 Margine Commerciale	60
4.3.4 Break-Even Point.....	62
4.3.5 Margine Operativo Lordo	64
4.3.6 Leva Operativa.....	66
4.3.7 Rendimento Lordo del Capitale Investito.....	67
4.3.8 Efficienza dei processi.....	69
4.3.9 Tasso di Rotazione del Magazzino e Tempo di Giacenza Media.....	71
4.3.10 Tempo di Incasso e Tempo di Pagamento	73
4.3.11 Indice di Indipendenza Finanziaria.....	76
4.4 Conclusioni	78
BIBLIOGRAFIA.....	81
SITOGRAFIA	82

INTRODUZIONE

L'argomento della tesi è il settore Aftermarket, ovvero tutto ciò che riguarda il veicolo dal momento dell'immatricolazione a quando viene rottamato. Più nello specifico mi occuperò di analizzare l'andamento economico – finanziario dei distributori indipendenti di componentistica per veicoli commerciali ed industriali. Questo particolare argomento è stato scelto dopo aver svolto un tirocinio nel mondo Automotive, lavorando per l'azienda di consulenza Accenture S.p.a. L'esperienza mi ha permesso di lavorare su un progetto nell'ambito dell'Aftermarket e di iniziare a comprenderne le complicate dinamiche. Grazie all'Istituto di ricerca di Rischio competitivo e Valore d'Impresa del Dipartimento di Ingegneria Gestionale e della Produzione del Politecnico di Torino e all'Osservatorio di Mercato IAM Italia, guidati entrambi dal professore Silvano Guelfi e dall'Ingegnere Paolo Saluto, ho avuto modo di focalizzare l'attenzione su una parte del settore meno dibattuta, ma allo stesso tempo interessante come i veicoli industriali e commerciali. Questi veicoli, così come le auto, hanno due reti di vendita dei componenti, una ufficiale ovvero legata all'OEM e una formata da distributori indipendenti. Grazie ai dati raccolti dall'Osservatorio di Mercato IAM sul mercato Independent ho potuto analizzarne i bilanci e comprendere sia il trend del settore, sia le scelte strategiche intraprese dalle imprese che ne fanno parte.

L'elaborato è strutturato in quattro capitoli: nel primo vi è una panoramica introduttiva al mondo dell'Automotive, esaminando gli accordi, le innovazioni e gli eventi che hanno avuto e che avranno delle conseguenze sul settore. Il secondo capitolo entra nel vivo della tesi spiegando cosa si intende per veicoli industriali e commerciali e quali sono i numeri di questo mercato in termini di produzione e d'immatricolazione. Nel terzo si parla dell'Aftermarket, della sua struttura e della differenza che sussiste tra reti indipendenti e autorizzate. Infine, nell'ultimo capitolo descriverò il campione di ricerca, le formule utilizzate e i risultati ottenuti.

ELENCO DELLE FIGURE

Figura 1 Immatricolazioni a livello mondiale, 2018 – 2019, Anfia.....	7
Figura 2 Variazioni mensili delle immatricolazioni auto in Italia 2016 – 2019, Anfia	8
Figura 3 Segmentazione del mercato in base all'alimentazione dell'autovettura, Anfia.....	9
Figura 4 Matrice crescita e dimensione mercato veicoli elettrici, Accenture	10
Figura 5 Percezione delle auto a guida autonoma, Audi 2019.....	13
Figura 6 Scala dei gradi di automazione di una vettura - SAE International.....	14
Figura 7 Trend vendite auto a guida autonoma, Accenture	15
Figura 8 Rappresentazione degli elementi che partecipano alla connessione 5G.....	23
Figura 9 Veicoli immatricolati in Italia nel 2018, Anfia.....	25
Figura 10 Percentuali dei veicoli in base alla classe emissiva	25
Figura 11 Numero di veicoli per classe emissiva.....	26
Figura 12 Trend di rinnovo del parco circolante in base all'attuale tasso di sostituzione.	27
Figura 13 Veicoli prodotti in Italia dal 2000 al 06/2019, Anfia.....	28
Figura 14 Immatricolazioni di veicoli commerciali ed industriali in Italia nel 2018 e nel 2019, Anfia.....	29
Figura 15 Immatricolazioni di veicoli commerciali ed industriali per tipologia di alimentazione, Anfia	30
Figura 16 Immatricolazioni veicoli commerciali ptt < 3.500 kg, 2017-2018, Anfia	31
Figura 17 Circolazione per tipo di veicolo ed anzianità al 31/12/18, Anfia	34
Figura 18 Parco auto per standard emissivi 2018, Anfia	35
Figura 19 Struttura del mercato Automotive - Aftermarket.....	36
Figura 20 Mappa dei servizi post-vendita.....	39
Figura 21 Rappresentazione grafica del Break-Even Point	49
Figura 22 Tempo di Pagamento, Tempo medio di giacenza in magazzino e Tempo di Incasso.....	55
Figura 23 Valore di Produzione cumulato del mercato Independent dal 2014 al 2018 in milioni di euro e relativo tasso di crescita.....	58
Figura 24 Valore di Produzione cumulato dei dieci maggiori distributori dal 2014 al 2018 in milioni di euro e relativo tasso di crescita.....	59
Figura 25 Margini Commerciali espressi in Euro.....	60
Figura 26 Rapporto Margine commerciale su Valore di Produzione dal 2014 al 2018 per distributore	61

Figura 28 Rapporto medio tra Margine complessivo e Fatturato dal 2014 al 2018 per il mercato Independent.....	61
Figura 29 BEP normalizzato dal 2014 al 2018 per i 10 distributori	62
Figura 30 Rapporto in % tra Costo del Lavoro e Valore di Produzione dal 2014 al 2018 per i 10 distributori.....	63
Figura 31 Rapporto in percentuale tra MOL e Valore della Produzione, 2014-2018, per i 10 distributori.....	64
Figura 32 Costi Fissi Totali medi 2018.....	65
Figura 33 Rappresentazione grafica della leva operativa dei singoli distributori, 2014-2018.....	66
Figura 34 Rappresentazione grafica della leva operativa del mercato Independent, 2014-2018	67
Figura 35 Rendimento lordo del capitale investito dei dieci distributori dal 2014 al 2018.....	68
Figura 36 Rendimento lordo del capitale investito del mercato e dei distributori indipendenti.....	68
Figura 37 Efficienza dei processi e produttività dei lavori del mercato Independent.....	69
Figura 38 Efficienza dei Processi e Produttività dei lavoratori per distributore	69
Figura 39 Confronto Efficienza e Costo del Lavoro.....	70
Figura 40 Tasso di Rotazione del Magazzino del mercato Independent.....	71
Figura 41 Media dei Tassi di Rotazione dal 2014 al 2018 per distributore	71
Figura 42 Giacenza media dei distributori.....	72
Figura 43 Giacenza media per il mercato Independent.....	72
Figura 44 Rappresentazione Grafica delle medie dei Tempi di Pagamento e Incasso, 2014 – 2018, per distributore	73
Figura 45 Rappresentazione grafica delle medie annuali dei 10 distributori dei tempi di Pagamento e di Incasso	74
Figura 46 Differenza tra Tempo di Incasso annuale e Tempo di Pagamento annuale.....	74
Figura 47 Rappresentazione grafica, per ciascuno dei 10 distributori, della differenza tra la media dei tempi di incasso e di pagamento dal 2014 al 2018, confrontata con la media del Valore della Produzione dal 2014 al 2018	75
Figura 48 Rappresentazione grafica, per ciascuno dei 10 distributori, dell'indice di indipendenza finanziaria dal 2014 al 2018.....	76
Figura 49 Rappresentazione grafica della media dell'indice di indipendenza finanziaria dei 10 distributori dal 2014 al 2018, confrontata con la media del mercato Independent.....	77

Capitolo 1

ANDAMENTO SETTORE AUTOMOTIVE

Prima di focalizzarci sull'ambito della ricerca, ovvero l'aftermarket dei veicoli industriali, è bene avere una visione generale dell'andamento dell'Automotive. Questo capitolo mostra una panoramica dei fattori che più hanno impattato sull'andamento economico degli ultimi anni e i loro effetti sull'Automotive a livello mondiale. In questo capitolo sono stati utilizzati dati degli anni dal 2015 al 2019 compresi.

1.1 Domanda mondiale

A fine 2019 i dati preliminari ricevuti dai vari mercati sono tutt'altro che positivi. Il numero di immatricolazioni di autovetture è diminuito in tutti i paesi tranne che in Brasile.

AUTO SALES	periodo	2019	2018	VAR. %	periodo	2019	2018	VAR. %
USA (LV)	dicembre	1.516.518	1.617.778	-6,3	anno	16.965.165	17.213.546	-1,4
CANADA (LV)	dicembre	111.422	115.282	-3,3	anno	1.920.548	1.987.581	-3,4
MESSICO (LV)	dicembre	130.327	142.117	-8,3	anno	1.316.063	1.422.650	-7,5
NAFTA (LV)	dicembre	1.758.267	1.875.177	-6,2	anno	20.201.776	20.623.777	-2,0
BRASILE	dicembre	215.190	189.388	13,6	anno	2.262.069	2.102.114	7,6
ARGENTINA	dicembre	24.109	36.841	-34,6	anno	282.299	534.699	-47,2
UE28+EFTA	dicembre	1.261.742	1.039.272	21,4	anno	15.805.752	15.624.948	1,2
TURCHIA	dicembre	70.829	60.843	16,4	anno	387.256	486.321	-20,4
RUSSIA (LV)	dicembre	179.235	175.240	2,3	anno	1.759.532	1.800.591	-2,3
GIAPPONE	dicembre	284.278	319.670	-11,1	anno	4.301.091	4.391.160	-2,1
CINA	novembre	2.057.000	2.173.500	-5,4	11 mesi	19.213.000	21.478.400	-10,5

Fonti: Wards, Anfavea, Adefa, OSD, AEB, Jama, Caam

Figura 1 Immatricolazioni a livello mondiale, 2018 – 2019, Anfia

[1] Già nel 2018 l'andamento delle vendite mondiali si era ridotto del -0,8% rispetto al 2017 a causa della prima flessione in 20 anni del mercato cinese ($\Delta 2017/2018 = -3,2\%$)

dovuto alle tensioni commerciali tra Cina e USA e dai cali di Turchia ($\Delta 2017/2018 = -35\%$) e Argentina ($\Delta 2017/2018 = -23\%$) a causa dello stress macroeconomico.

In un'ottica più ampia va detto che non sono stati solo gli effetti citati precedentemente a creare un indebolimento della domanda globale e una frenata della produzione industriale. Il brusco rallentamento del commercio mondiale, la cui crescita è passata dal picco del 5,4 % nel 2017 al 3,8% nel 2018, ha influito sul calo di produzione del settore Automotive.

1.2 Domanda Nazionale

Se guardiamo più in dettaglio, la situazione del mercato nazionale è leggermente positiva. Si chiude il 2019 con una variazione positiva del +0,3% e sembra superata la lunga fase negativa in cui si trovava il settore dal Dicembre 2017.

Immatricolazioni di autovetture: variazioni % mensili tendenziali

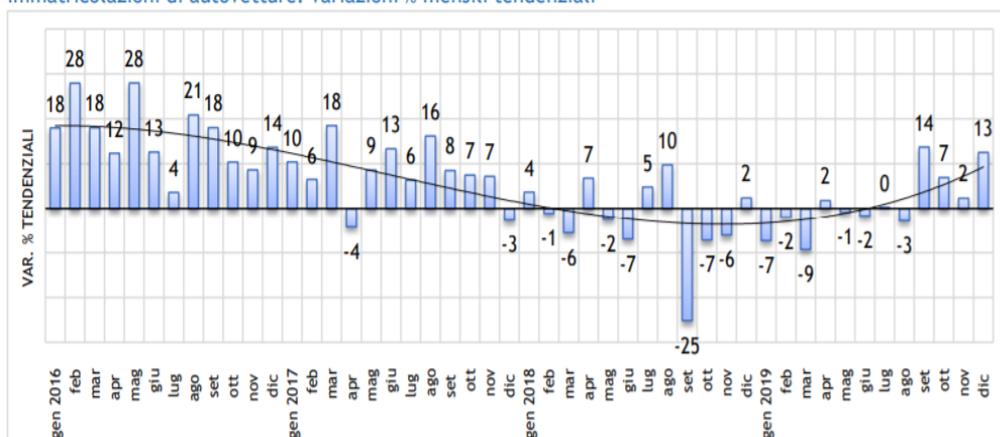


Figura 2 Variazioni mensili delle immatricolazioni auto in Italia 2016 – 2019, Anfia

Dopo la fase di stagnazione nella prima parte dell'anno, la spesa delle famiglie sul territorio economico ha segnato un aumento congiunturale significativo tra luglio e settembre. L'evoluzione favorevole dei consumi e dei redditi si è accompagnata a segnali ancora positivi provenienti dal mercato del lavoro. Il reddito disponibile delle famiglie consumatrici è aumentato dello 0,3% rispetto al trimestre precedente, mentre i consumi sono cresciuti dello 0,4%. Di conseguenza, la propensione al risparmio delle famiglie consumatrici è diminuita di 0,1 punti percentuali scendendo all'8,9%. Tutto questo accompagnato da un

miglioramento dell'indice del clima di fiducia dei consumatori e delle imprese.

1.3 Trend del Mercato

Vediamo nel dettaglio i vari avvenimenti che hanno avuto e che avranno, con le loro conseguenze, un impatto diretto sulle vendite di autoveicoli.

1.3.1 Veicoli ad alimentazione alternativa

Uno dei fattori che sta modificando maggiormente il mercato delle auto è la produzione di vetture elettrificate. Ne esistono 4 tipi: le BEV, veicoli a batteria, le HEV, ibridi full hybrid con recupero di energia, capaci di percorrere alcuni km in modalità completamente elettrica, le PHEV, ibridi ricaricabili alla spina capaci di percorrere alcune decine di km in modalità completamente ibrida ed infine le FCHV, vetture full cell ad idrogeno.

Sebbene rappresentino ancora solo una piccola fetta di mercato (8%), le auto ad alimentazione alternativa sono sempre più presenti nelle nostre città.

Mercato per Alimentazione

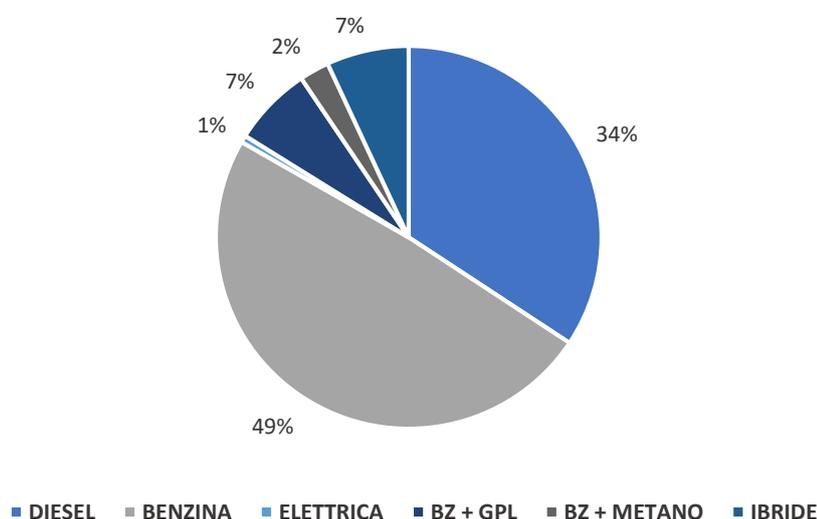


Figura 3 Segmentazione del mercato in base all'alimentazione dell'autovettura, Anfia

Negli ultimi anni sta aumentando l'esigenza di diventare "green" dovuta sia all'aumento di smog nelle nostre città sia agli eco incentivi, in vigore dal 1° marzo 2019 che premiano le autovetture con emissioni fino a 70 g/km di CO₂.

Tutto ciò, in termini numerici, ha portato ad una crescita sorprendente del +125% rispetto a Dicembre 2018 per le auto elettriche e del 69% per le ibride ricaricabili. In particolare, le ibride plug-in sono più che quadruplicate. (Dati a Dicembre 2019 per mercato Italia).

L'immagine seguente è una matrice che mette a confronto i 14 paesi che puntano di più sull'elettrico. [2]

La comparazione avviene in termini di dimensione del mercato nel 2015 e la sua crescita stimata fino al 2020. I due paesi migliori sono la Cina e gli Stati Uniti, in entrambi i paesi il Governo ha investito molto sull'infrastruttura dedicata alla ricarica rendendoli appetibili per gli OEMs come sede per sviluppare nuovi veicoli elettrici.

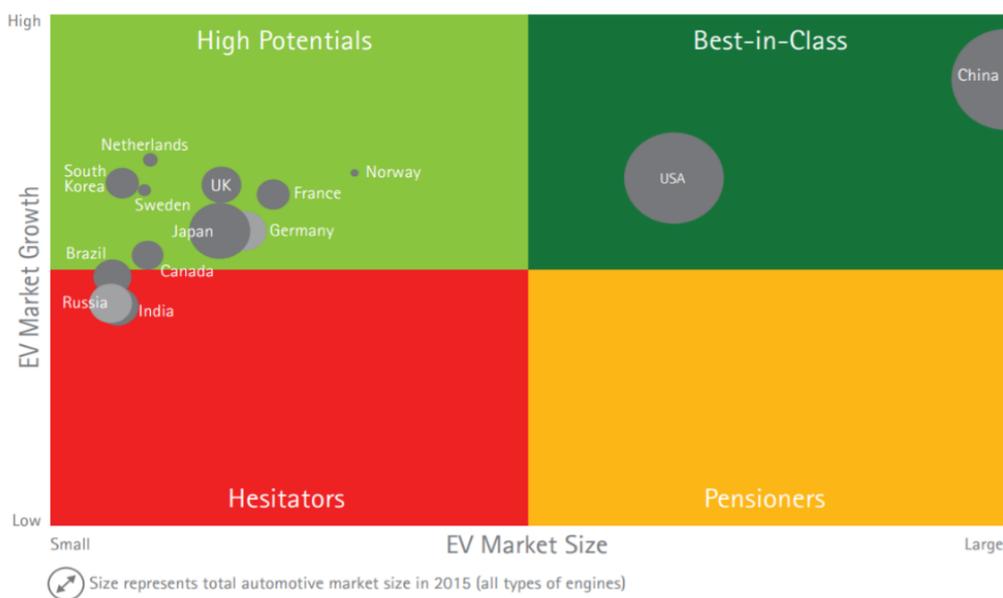


Figura 4 Matrice crescita e dimensione mercato veicoli elettrici, Accenture

Il mercato delle auto elettriche è comunque ancora limitato, ha costi elevati, autonomia mediamente limitata e infrastrutture per la ricarica ancora scarse. Ma cosa succederebbe se le auto in circolazione fossero tutte elettriche? Secondo Davide Chiaroni, vicedirettore e co-fondatore del gruppo Energy & strategy del Politecnico di Milano [3]: “Con la sostituzione totale delle auto il fabbisogno di energia crescerebbe del 16%: un dato importante ma assorbibile. Il vero problema arriverebbe dal picco di domanda che potrebbe crearsi se più veicoli si connettessero contemporaneamente ad una presa di ricarica veloce. Basterebbe lo 0,5% dei veicoli per generare un blackout”

Pertanto, non si tratta unicamente di investire in infrastrutture, ma di trovare nuovi sistemi di storage dell'energia che permettano di ridurre i tempi di ricarica dalle 2/3 ore attuali ai 10-15 minuti di un normale pieno di benzina. Quindi il focus passerà dall'esigenza di avere un motore potente e performante alla necessità di batterie sempre più potenti ed in grado di immagazzinare più energia.

1.3.1.1 Riciclo delle Batterie

Le batterie su cui attualmente le case automobilistiche stanno lavorando sono quelle al Litio-ione [4] che possono essere migliorate grazie a nuovi materiali per gli elettrodi, in primo luogo con la sostituzione della grafite. Questo avverrà con l'arrivo del silicio. Ma nei prossimi cinque anni gli accumulatori miglioreranno, soprattutto per l'aggiustamento del mix dei materiali già utilizzati soprattutto nel catodo, dal cobalto al nichel, al manganese, allo stesso litio e all'alluminio. Il grande problema che finora non è ancora perfettamente risolto è come riuscire a smaltire e a riciclare le batterie al fine del loro ciclo di vita. L'elemento fondamentale è il recupero del Litio, materiale attualmente non raro e non costoso, ma che in un'ottica di sviluppo dell'elettrico al 100% potrebbe risultarsi un problema. Le sue riserve sono molto importanti in Sudamerica tra Cile, Argentina e Bolivia, con grossi giacimenti anche in Cina e Australia. Oltre che in Brasile, Portogallo, Afghanistan e Stati Uniti.

Altri elementi su cui focalizzare un'azione di recupero sono il Nichel, il Cobalto e il Manganese. In particolar modo il cobalto ha attirato nell'ultimo periodo l'attenzione mondiale a causa della forte concentrazione delle riserve e della produzione attuale nella Repubblica Democratica del Congo, stato politicamente instabile.

In Europa [5] attualmente la quasi totalità delle batterie al litio viene gestita in impianti appositi in Germania dove oltre 15 operatori industriali, tramite un processo definito "pirometallurgico", usano alte temperature per bruciare gli accumulatori. La parte rimanente si chiama Black Mass ed è la parte della batteria contenente Litio, Manganese, Cobalto e Nichel che viene inviata in Estremo Oriente, principalmente in Corea, Filippine e Cina, dove con processi adeguati vengono estratti tutti i materiali. È importante che l'Europa riesca a trovare un metodo di riciclo e rottamazione delle batterie, sia per i grandi numeri dietro a questo mercato destinati a crescere nei prossimi anni, sia per non

dipendere in futuro dai paesi come la Cina che riuscendo a separare la Black mass e approfittando della scarsità di Nichel, Cobalto, Manganese e Litio, potranno decidere i prezzi monopolistici a cui rivendere questi materiali.

1.3.1.2 Come cambierà l'Aftersales

Con l'introduzione dell'elettrico cambierà il modo di alimentare l'auto, ma anche tutto ciò che ruota intorno alla sua realizzazione e manutenzione. Questo perché le auto elettriche hanno una complessità meccanica molto inferiore rispetto alle auto tradizionali. Ad esempio, la Bolt, vettura elettrica della Chevrolet, è composta da 24 parti mobili contro le 149 di una Golf Volkswagen a carburante.

Ciò implica che sarà necessaria molta meno manodopera ed un ricorso più estensivo all'automazione che comporterà rivedere le attuali catene di montaggio e riallocare i lavoratori che attualmente ci lavorano.

Meno pezzi da assemblare implica ridurre la possibilità che qualcuno di questi si guasti e che sia necessario cambiarlo, riducendo così la necessità di rivolgersi al mercato della componentistica per auto. Inoltre, il 56% dei componenti di un'auto elettrica proviene da industrie esterne alla filiera dei veicoli a carburante perché hanno un maggior contenuto tecnologico ed elettronico. Ogni veicolo monta in media semiconduttori per un valore di 550 euro, contro i 70 euro di una macchina a benzina. La costruzione richiede più alluminio e più rame, ma il 7% in meno di acciaio. [6]

Non sarà più necessaria una manutenzione periodica, il cui costo subisce un crollo di circa il 60% (in media un risparmio di 380 euro l'anno). Le auto elettriche non hanno necessità di cambiare periodicamente fluidi come l'olio e sebbene il motore termico richieda revisioni costanti, il richiamo scatta tra i 150mila e i 240mila chilometri.

1.3.2 Veicoli a guida autonoma (VGA)

I veicoli a guida autonoma potrebbero rivelarsi la più grande innovazione tecnologica nell'ambito della mobilità personale dalla diffusione della motorizzazione di massa nel secondo dopoguerra.

L'introduzione di tali veicoli nella vita quotidiana porterebbero, con il loro enorme potenziale innovativo, numerosi benefici. Alcuni di questi potrebbero essere: un aumento della sicurezza stradale, l'ottimizzazione dei flussi di traffico riducendo consumi ed emissioni ed un più facile accesso alla mobilità individuale da parte delle fasce più deboli.

Nonostante le grandi aspettative che le case automobilistiche e la pubblica amministrazione ripongano nei VGA, dopo l'entusiasmo iniziale rispetto ai primi annunci rivoluzionari, inizia a diffondersi una certa prudenza sulle possibili esternalità negative che i VGA potrebbero generale. [1b]

È interessante vedere come una tecnologia così innovativa che può radicalmente cambiare la nostra vita, sia accolta dalla popolazione. Per capire ciò, Audi ha condotto un sondaggio su oltre 20 mila persone provenienti da nove paesi, tra Europa, Asia e Nordamerica. Il risultato ha portato a identificare 5 tipi di utilizzatori, classificati in base alla disponibilità a cedere parte o completamente i comandi del veicolo. [2b]

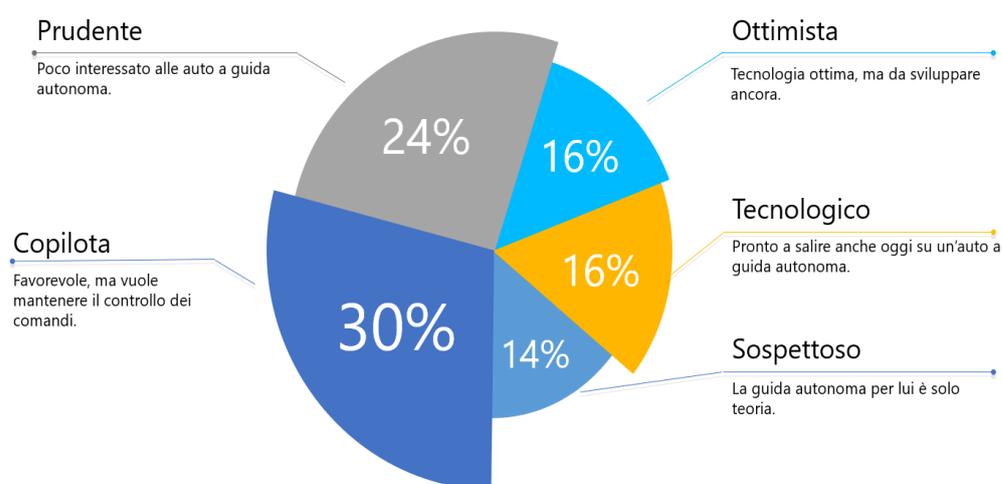


Figura 5 Percezione delle auto a guida autonoma, Audi 2019

I risultati non sono del tutto ottimistici, sebbene ci sia un favorevole interessamento verso questa nuova tecnologia, prevale un senso di prudenza e di timore verso il suo effettivo funzionamento.

La SAE International (Society of Automotive Engineers), ha definito una scala

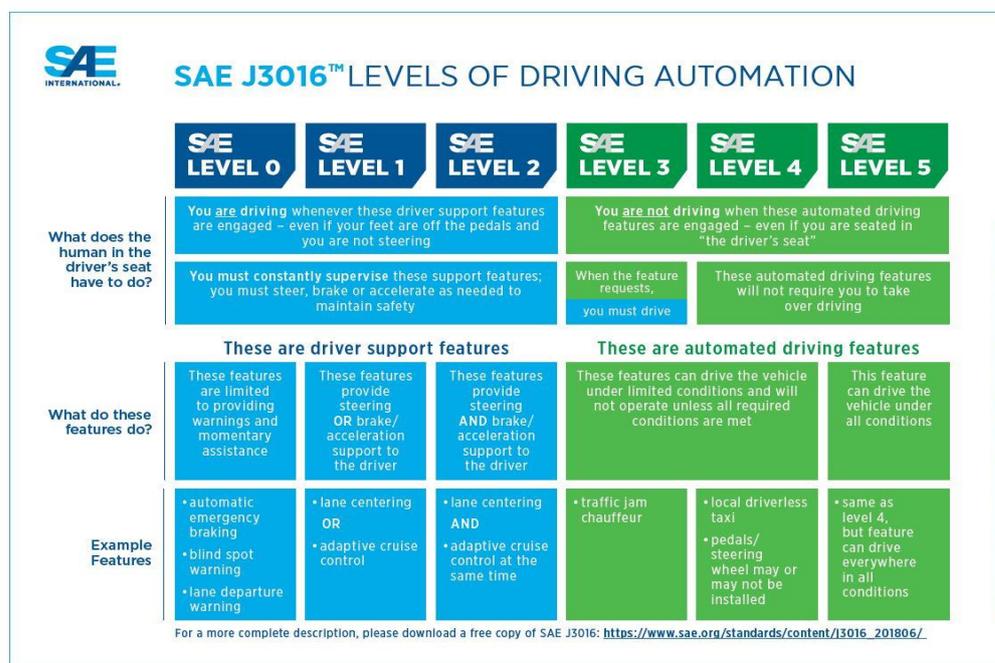


Figura 6 Scala dei gradi di automazione di una vettura - SAE International

da 0 a 5 per definire il grado di automazione di una vettura. Le auto attualmente in commercio raggiungono il livello 2 ovvero di Parziale automazione. Sebbene il conducente debba controllare costantemente l'ambiente e la guida, l'introduzione di sistemi come il cruise control o il Lane centering (sensori che permettono di capire se si stanno invadendo le corsie affianco), permettono di cedere parte delle responsabilità della guida alla vettura.

Secondo la società di consulenza Accenture S.p.A, già a partire dal 2020 le case automobilistiche saranno in grado di sviluppare nuovi sistemi di guida autonoma come eHorizon e Adaptive Control e di iniziare a produrre su piccola scala auto di livello 3 che raggiungeranno i 120 milioni nel 2050.

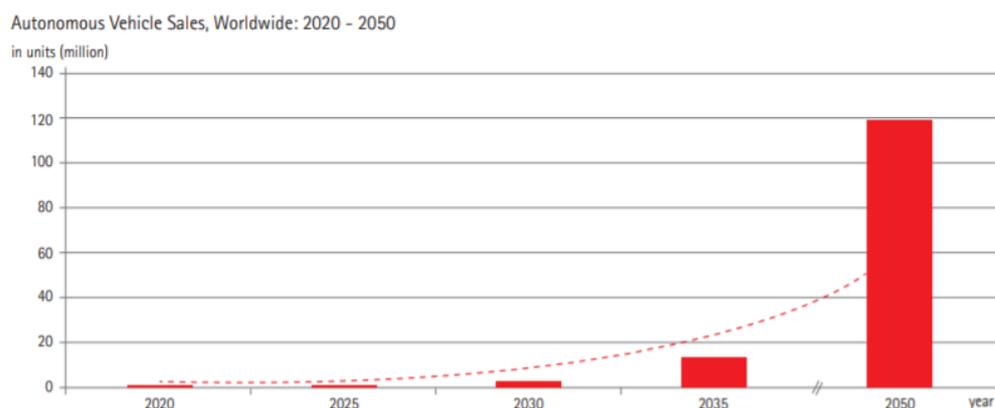


Figura 7 Trend vendite auto a guida autonoma, Accenture

I primi prototipi di auto autonoma di livello 5 si stanno testando già sulle nostre strade. Il fatto curioso è che i primi esemplari siano creati da aziende come Google, o la cinese Baidu e la russa Yandex che poco hanno a che vedere con il mercato automobilistico, ma che da sempre si occupano di Information Technology.

Queste aziende fanno partnership con i principali major automobilistici per essere i primi ad immettere sul mercato auto autonome. Secondo Artem Fokin, responsabile commerciale di Yantex che collabora con Toyota, “Il problema è insegnare all’Intelligenza artificiale come rispondere ai comportamenti inaspettati dei pedoni e ciclisti e dei conducenti degli altri veicoli. È facile far circolare una driverless car in un ambiente protetto, come un circuito chiuso. Il problema è farla reagire correttamente agli imprevisti che si possono verificare nel traffico reale.”

1.3.3 Politiche degli Stati Uniti

Nonostante le iniziative intraprese dal governo Trump sul commercio di beni e servizi per ridurre il disavanzo commerciale degli Stati Uniti, nel 2018 gli USA hanno registrato un disavanzo di 68,8 miliardi in più rispetto al 2017, raggiungendo i \$621 miliardi. Gli Usa sono un paese con una forte tendenza verso l’importazione di beni e l’esportazione di servizi. Sebbene l’export di beni e servizi sia aumentato arrivando a \$2.500 miliardi, l’import registra ben \$3.121 miliardi, in aumento di 217,7 miliardi rispetto al 2017.

Il paese più colpito dalle azioni protezionistiche è sicuramente la Cina a causa della sua forte capacità di penetrare nei mercati internazionali. L'obiettivo del Governo americano è quello di ostacolare la sua ascesa specialmente nei mercati ad alto tasso tecnologico introducendo pesanti dazi doganali. Nonostante ciò, il disavanzo è aumentato di \$43,6 miliardi rispetto al 2017. Altro paese storicamente in conflitto con gli Usa è il Messico, anch'esso soggetto a dazi doganali ma il cui disavanzo è aumentato di \$81,5 miliardi.

Il 2018 è stato anche l'anno della firma del nuovo accordo tra Stati Uniti, Messico e Canada chiamato USMCA o NAFTA 2.0 che rinegozia i termini definiti nell'accordo Nafta. USMCA ha come focus le esportazioni di automobili, le tariffe dell'acciaio e dell'alluminio e i mercati lattiero-caseario, delle uova e del pollame". Rispetto al NAFTA, l'USMCA aumenta le normative sull'ambientali e sul lavoro, in particolare incentiva una maggiore produzione interna di auto e camion. Le nuove norme in ambito Automotive impongono che, affinché vi sia libero scambio, una determinata percentuale di componentistica dell'auto deve essere prodotta da Usa, Messico o Canada. Nell'accordo NAFTA tale percentuale era del 62,5, ora è stata aumentata di 12,5 punti percentuali salendo al 75 per cento del valore dell'automobile ed inoltre, al fine di scoraggiare l'import da paesi con manodopera a poco costo, il 40% di un'auto e il 45% di un veicolo commerciale deve essere prodotto da lavoratori il cui stipendio è superiore ai \$16 orari. La proposta iniziale dell'amministrazione Trump prevedeva un incremento all'85 per cento e un'ulteriore clausola secondo cui il 50 per cento del contenuto automobilistico doveva essere fatto dai produttori di automobili degli Stati Uniti.

Queste normative, in aggiunta alla minaccia di imporre dazi doganali al 25% sulle importazioni di auto e componenti, sono un serio problema per l'Unione Europea. Sia dal punto di vista dell'export, un quarto del totale delle esportazioni è destinato agli Stati Uniti, sia dal punto di vista della produzione, solo nel 2018 i produttori europei di auto hanno prodotto negli Usa 800mila veicoli impiegando oltre 470.000 lavoratori americani.

Per quanto riguarda l'Italia, con una quota di mercato dell'1,9%, si colloca come decimo partner commerciale degli Stati Uniti.

1.3.4 Brexit

Il 31 Gennaio 2020 il Regno Unito è ufficialmente uscito dall'Unione europea, ma si avrà tempo fino al 31 Dicembre 2020 per delineare i parametri delle relazioni future. L'ipotesi di "no-deal" è ancora possibile e porterebbe conseguenza negative sia per l'economia britannica, il fondo monetario Internazionale ha previsto una contrazione del Pil del 2% [7], sia per i paesi europei che intrattengono fitti scambi commerciali con Londra come Irlanda, Paesi Bassi, e in misura minore ma comunque significativa Francia e Germania. Rispetto agli altri grandi paesi UE, l'Italia appare meno esposta al rischio "hard Brexit", solo poco più del 5% delle nostre esportazioni è diretto verso il Regno Unito.

Più grave è la situazione sul fronte automotive che rappresenta un elemento centrale dell'economia britannica, occupando circa il 14% dei lavoratori del settore industriale [8] ed esportando verso l'UE l'81% delle auto prodotte, l'Europa è il più grande mercato per le auto inglesi.

Il Regno Unito non è solo luogo di acquisto e di produzione di auto, ma è anche al centro di una catena di valore. L'industria automobilistica europea è fortemente integrata con parti, componenti e automobili che vanno avanti e indietro attraverso le frontiere più volte durante il processo di produzione. Occorre raggiungere, al più presto, un accordo commerciale di libero scambio tale da garantire che tutti i prodotti automobilistici possano essere acquistati e venduti senza dazi o oneri aggiuntivi.

Resta comunque l'incognita dell'aumento dei prezzi delle auto importate in Gran Bretagna ma anche di quelle fabbricate in loco. La stima è che nel dopo Brexit l'imposizione di dazi su automobili e componentistica aggiungerà in media 1.500 sterline (1.790 euro) al prezzo medio di un'auto che oggi, nel mercato britannico, è di 22.700 sterline (27.030 euro).

1.3.5 AfCFTA, Area di libero scambio continentale africana.

L' AfCFTA è un accordo firmato da 54 dei 55 stati africani (l'Eritrea non ha partecipato), il cui scopo è creare la più grande area di libero scambio al mondo con oltre 1,2 miliardi di consumatori e un Prodotto interno lordo (PIL) stimato a 2.500 miliardi di dollari. Per fare ciò verranno rimosse le tasse doganali, incentivata una nuova economia competitiva che porterà nuovi posti di lavoro e creato un mercato unico.

Un altro obiettivo dell'Accordo sarebbe poi quello di incidere sulla tipologia dei prodotti scambiati e di ridurre la dipendenza del continente dal commercio extra-africano, mentre attualmente si calcola che oltre il 60% delle esportazioni africane negli altri continenti sia costituito da materie prime mentre il 70% dell'import consiste in prodotti finiti. L'accordo, riducendo la volatilità delle economie africane dovrebbe agevolare l'industrializzazione interna.

La previsione sugli effetti dell'AfCFTA è che una volta attuato appieno, potrebbe aumentare il commercio intra-africano di beni e servizi di ben un terzo, con la maggior parte della crescita a breve termine degli scambi nel settore manifatturiero. In effetti, si ritiene che il settore manifatturiero africano sia in grado di raddoppiare le dimensioni e creare nuovi posti di lavoro da 13 a 16 milioni nell'ambito dell'AfCFTA.

Attualmente, i settori maggiormente coinvolti nell'import sono i prodotti di cave e miniere (48%) e la metallurgia (32%), seguiti da prodotti alimentari, agricoli, in pelle e il legno. Il 43% degli articoli esportati in Africa sono macchinari e apparecchiature, l'11% sono prodotti elettronici, seguiti da prodotti dalla raffinazione del petrolio, alimentari e chimici.

Per quanto riguarda il potenziale impatto sul settore automotive, l'accordo, incentivando la crescita delle economie africane, potrebbe creare opportunità interessanti per gli investitori europei, nonché un mercato più vasto e maturo (e dunque con maggiore capacità di consumo) per le nostre vetture. Inoltre, con lo sviluppo delle auto elettriche crescerà la domanda e di conseguenza il prezzo delle materie prime necessarie per la creazione delle batterie, potenziali accordi commerciali permetterebbero di avere dazi bassi e prezzi concorrenziali delle vetture.

Tuttavia, affinché si realizzino tali guadagni, devono essere affrontati e superati

numerosi ostacoli come gli alti tassi di corruzione, la diversità degli standard merceologici e delle regolamentazioni ed il divario infrastrutturale in tutto il continente, che esiste non solo all'interno ma anche attraverso i paesi dell'Africa.

1.3.6 L'Accordo di Parigi sul cambiamento climatico.

Ad Ottobre 2018 si è tenuta a Parigi una conferenza sul cambiamento climatico durante la quale è emersa la necessità di un cambio di rotta che, oltre a ridurre i consumi, richiede una maggiore produzione di energia da fonti rinnovabili. L'obiettivo è di attuare azioni per diminuire l'emissione di gas serra fino al 80/95% entro il 2050.

La causa principale del gas serra e di conseguenza dell'aumento dell'anidride carbonica (CO₂) sono i combustibili fossili. Dai dati forniti dall'Agenzia Internazionale per l'Energia (IEA) nel 2017 si è raggiunta la cifra record di 32,6 miliardi di tonnellate di anidride carbonica, in aumento dell'1,4% rispetto al 2016. Tale incremento è dovuto in primo luogo alla crescita economica mondiale e in secondo luogo alla diminuzione dei prezzi di carbone e petrolio. La Cina è la nazione che produce più CO₂, seguono USA, India, Russia, Giappone e Germania (Fonte: Global Carbon Atlas).

Di seguito si elencano i vari obiettivi ambientali che l'Unione Europea si è prefissa per il 2020, 2030 e a lungo termine.

Per il 2020 sono:

- Diminuire del 20 per cento le emissioni di gas serra rispetto ai livelli del 1990.
- Far in modo che almeno il 20 per cento dei consumi totali derivi da fonti energetiche rinnovabili.
- Incrementare l'efficienza energetica del 27 per cento.

Per il 2030 prevedono:

- Incrementare fino al 40 per cento la diminuzione delle emissioni di gas serra rispetto ai livelli del 1990

- Incrementare al 27 per cento i consumi totali derivi da fonti energetiche rinnovabili
- Incrementare ulteriormente l'efficienza energetica del 27 per cento

Infine, quelli a lungo termine si prefiggono di:

- Far in modo che, entro il 2050, le emissioni di gas serra siano ridotte almeno dell'80-95 per cento rispetto ai livelli del 1990.
- Ridurre le emissioni di carbonio e rendere l'economia europea ad elevata efficienza energetica.
- Rendere il settore dell'energetico un mercato competitivo e ricco di posti di lavoro.

Uno dei settori su cui l'UE ha posto particolare attenzione è quello dei trasporti, l'obiettivo è quello di creare una rete pulita, interconnessa e sicura. Per farlo si è ritenuto necessario partire dai nuovi veicoli che vengono prodotti, imponendo stringenti vincoli sull'emissione di CO₂ ai produttori di autoveicoli e veicoli industriali. Attualmente le norme impongono che un'auto non possa superare i 130 gCO₂/km e i veicoli commerciali i 175 gCO₂/km. A partire dal 2021 le nuove direttive imporranno 95 gCO₂/km e 147 gCO₂/km per i veicoli commerciali. Questi nuovi obiettivi hanno messo in difficoltà le case automobilistiche che hanno dovuto ricorrere ad accordi con altri produttori al fine di ottenere crediti compensativi (Es. FCA e Tesla) e investire sul mondo dell'elettrico e dell'alimentazione alternativa in generale.

L'unica strada per raggiungere i target richiesti sembrerebbe portare proprio sull'immissione di massa di veicoli ad alimentazione alternativa sul mercato. Come detto precedentemente però, il problema non riguarda solo le case automobilistiche ma, anche i finanziamenti statali per ampliare le infrastrutture di ricarica e la necessità di produrre batterie più potenti e performanti.

1.3.7 Dieseldgate

Nel 2015 l'EPA, l'agenzia americana per la protezione ambientale, ha accusato l'azienda tedesca Volkswagen di aver falsificato i test sulle emissioni di No_x dei nuovi modelli di auto. Numerose sono state le Class Action promosse dalle associazioni di consumatori europei contro la casa tedesca e alcuni dirigenti sono stati condannati per frode dalle autorità statunitensi ed europee. Questo evento ha creato ripercussioni su tutto il mercato automobilistico che ha perso reputazione ed ha visto cambiare il mix di produzione. Fino al 2015, la scelta sulla tipologia di alimentazione nei paesi UE15/EFTA era circa al 50% tra Diesel e benzina, dallo scandalo dieseldgate la percentuale è scesa al 36% per il diesel incrementando al 56% le auto a benzina.

Il 2018 conferma il trend negativo del gasolio, sono state prodotte il 18% in meno di auto a diesel e il 12% in più di auto a benzina. Questo scandalo però ha positivamente influenzato i consumatori verso il mercato dell'alimentazione alternativa che segna un incremento dell'8% rispetto al 2017, conquistando una quota di mercato pari all'8%. Anche se, esclusa l'EFTA, la quota sul mercato dell'unione europea scende al 7,4%. Analizzando nel dettaglio la situazione per mercato, le auto diesel sono diminuite maggiormente nel Regno Unito del 30%, seguito dal 21% di Spagna, 17% di Germania, 15% di Francia ed infine del 12% in Italia.

Questo calo non ha portato significativi miglioramenti ai g/km di emissioni medie complessive di CO_2 perché a fronte della riduzione del gasolio si è preferito optare per la benzina che emette mediamente più emissioni e l'incremento dei veicoli ad alimentazione alternativa non è stato tale da compensare questo aumento. In termini numerici il calo del gasolio ha portato un aumento di 0,4 g/km nel 2017 e di 2 g/km nel 2018.

1.3.8 FCA e PSA

Il 18 Dicembre 2019, FCA e PSA hanno firmato un accordo per la fusione, nasce il quarto produttore di veicoli più grande al mondo. Con 8,7 milioni di auto vendute, 400.000 dipendenti e un fatturato di oltre 200 miliardi, si posiziona dopo General Motors, Volkswagen e l'alleanza Renault-Nissan-Mitsubishi [14]. L'idea era nata da Marchionne che reputava il mercato dell'Automotive troppo frammentato e riteneva che necessitasse di capitali troppo ingenti per progredire. La visione iniziale prevedeva una fusione con General Motors, dopo i ripetuti rifiuti, FCA aveva tentato un accordo con Renault, fallito anch'esso. Per gli esiti dell'accordo attuale sarà necessario attendere tra i 12 e i 15 mesi per ricevere l'approvazione delle due assemblee degli azionisti e dell'antitrust americano ed europeo. La nuova struttura prevede 11 amministratori, in prevalenza indipendenti, ovvero individui che non hanno relazioni diretta con l'azienda e si occuperanno di controllare l'operato dei manager. Di questi 11, 5 verranno scelti da FCA e 5 da PSA. John Elkann sarà il Presidente e Carlos Tavares assumerà la carica di CEO. La fusione renderà la presenza geografica più equilibrata con il 46% dei ricavi generati in Europa e il 43% in Nord America, Fca è forte negli Stati Uniti mentre PSA in Europa, e renderà la struttura patrimoniale sufficiente solida per investire nel mercato asiatico, dove al momento solo FCA ha 2 stabilimenti. Inoltre, la fusione porterà a condividere le risorse e cioè a risparmiare il 40% sui costi delle tecnologie, prodotti e piattaforme, un'ulteriore 40% sugli acquisti, grazie alle economie di scala e un 20% sui costi di marketing, amministrazione e spese generali. Dal punto di vista del settore, le alleanze nel automotive non sono un evento raro. Già nel 1999 le aziende Renault e Nissan-Mitsubishi avevano creato un unico gruppo industriale tramite un legame di partecipazioni incrociate. Quello che sarà interessante notare è come si relazioneranno FCA e PSA e se effettivamente riusciranno a non chiudere nessuno stabilimento, come hanno dichiarato durante la presentazione della fusione.

1.3.9 5G

La sigla 5G sta per quinta generazione di telefonia mobile e promette di arrivare ad una velocità 100 volte superiore rispetto al 4G. La latenza cioè il tempo che intercorre tra l’invio del segnale e l’arrivo della risposta scenderà a 5 millisecondi rispetto ai 10-20 attuali. Il segnale infine sarà fino a 100.000 volte più affidabile, ovvero praticamente senza errori. Le applicazioni in ambito Automotive sono numerose, dalla produzione alla guida autonoma, ma anche le auto “normali” la potranno usare. L’idea di base è che tramite la connessione 5G le auto saranno in grado di scambiarsi informazioni su code, meteo, ed incidenti e pertanto, segnalarci quale strada percorrere per evitare rallentamenti. Secondo un esperimento condotto dalla Seat, la comunicazione tra auto e altri mezzi o segnaletica dotata di modem 5G come bici o semafori, permetterebbe di ridurre il numero di incidenti urbani del 68%. [15] Questa nuova tecnologia è stata utilizzata dal team americano Penske durante la 500 Miglia di Indianapolis per adattare la loro strategia di gara in base alle analisi dei video che ricevevano dalla vettura durante il percorso. L’immagine seguente mostra come funziona la connessione 5G tra i veicoli. Ogni veicolo è dotato di un OBU ovvero una On Bord Unit che comunica con gli altri veicoli o con una RSU, Road-side Unit, un dispositivo di comunicazione wireless posizionato ai lati della strada che fornisce informazioni relative al traffico e agli incidenti. Le OBU e le RSU, in base alla loro posizione, comunicano con la Base Station della cella che fornisce loro dati codificati tramite onde radio.

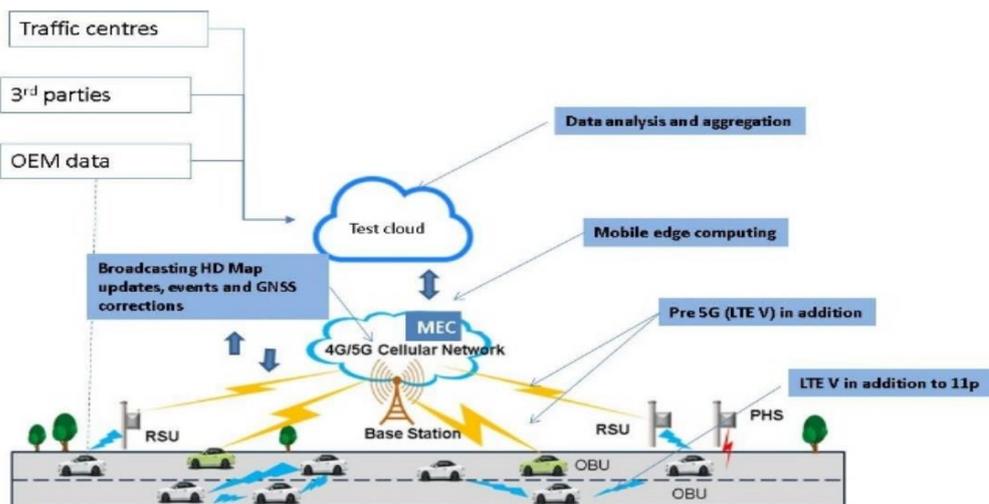


Figura 8 Rappresentazione degli elementi che partecipano alla connessione 5G

Capitolo 2

VEICOLI COMMERCIALI ED INDUSTRIALI

Il focus di questa tesi sono le parti di ricambio dei veicoli commerciali ed industriali, ovvero di tutti quei veicoli che vengono usati a livello imprenditoriale per trasportare merci o persone. Nello specifico analizzeremo i componenti delle 4 tipologie più diffuse sul nostro territorio: i veicoli commerciali leggeri, gli autocarri, i rimorchi o semi-rimorchi e gli autobus.

Il termine veicoli commerciali leggeri include al suo interno tutti i tipi di furgoni, pick-up, mini-cargo e van che, prevalentemente Diesel (92,8%) [9], vengono acquistati da società (35%) oppure noleggiati senza conducente (28%) con un peso totale a terra (ptt) inferiore ai 3500 kg. L'Italia è un sito produttivo molto rilevante per la produzione di veicoli commerciali leggeri, si pensi ad aziende storiche come la Piaggio, l'Iveco o la Fiat Professional. I modelli di punta dell'industria nazionale restano Fiat Ducato e Iveco Daily, che sono anche tra i modelli più venduti da sempre nel nostro Paese e sono offerti con un'ampia gamma di versioni e di alimentazioni, in particolare le versioni a gas naturale e biogas, un'alternativa pulita e sostenibile al diesel, in grado di ridurre notevolmente le emissioni di CO₂ - fino al 95% con l'uso del biometano. Oltre l'80% della produzione domestica è destinato ai mercati esteri, in particolare Germania, Francia, UK, Polonia e Spagna, che insieme rappresentano il 71% dell'export.

Gli autocarri, nel linguaggio comune camion, sono i veicoli con una parte motrice che hanno un ptt maggiore di 3500 kg, di cui circa 81% ha un peso maggiore dei 16.000 kg. Anche qui sono prevalentemente Diesel (94,4%), di cui in maggioranza dediti al trasporto commerciale di merce su strada e solo il 6% è adibito al trasporto su cantiere. Si producono in quasi egual misura motrici e trattori stradali (47,5% e 52,5%). I primi hanno sul telaio un cassone adibito al carico di merce ed eventualmente possono trainare un rimorchio, i secondi fungono da parte motrice per i semi-rimorchi.

Infine, vi è la categoria degli autobus al cui interno troviamo gli autobus urbani, interurbani, turistici, i minibus e gli scuolabus.

	Numero Veicoli	Quota Mercato (%)
Veicoli Commerciali Leggeri	272.857	85,7
Autocarri	25.361	8,0
Rimorchi/Semirimorchi	15.509	4,9
Autobus	4.482	1,4
TOTALE	318.209	100

Figura 9 Veicoli immatricolati in Italia nel 2018, Anfia

Dopo aver elencato di quali tipi di veicoli tratteremo, è bene avere un'idea dei numeri che caratterizzano questo settore. La tabella [10] mostra il numero di veicoli industriali e commerciali immatricolati nel 2018 in Italia (non abbiamo ancora i dati del 2019). L'età media dei veicoli è di 13,5 anni.

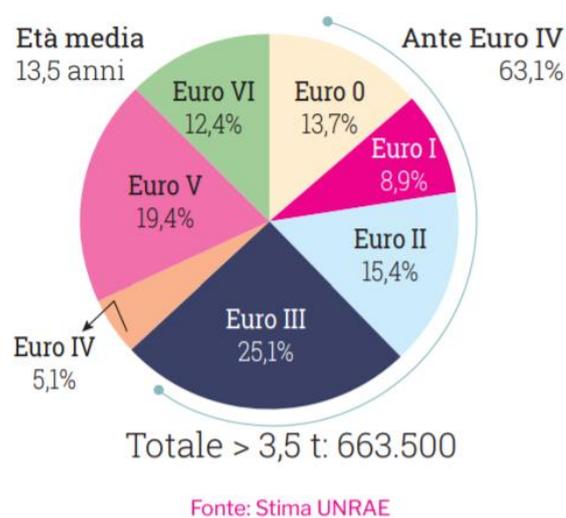


Figura 10 Percentuali dei veicoli in base alla classe emissiva

Di cui, nel dettaglio, la maggior parte euro 3 ed euro 5. È evidente come sia necessario a fini della sicurezza stradale e della riduzione del tasso di inquinamento, svecchiare il parco circolante. Per incentivare questo rinnovo

sono state introdotte alcune normative. In primis vi è una normativa sulle accise che garantisce agevolazioni sul gasolio per tutti i veicoli dediti al trasporto di merci di categoria euro 3 o superiore. La sua utilità è minima perché include la maggior parte dei veicoli. Sarebbe necessario alzare il limite di esclusione, agevolando gli euro 4, 5 e 6.

	Euro 0	Euro I	Euro II	Euro III	Euro IV	Euro V	Euro VI
Obbligo normativo	<=1992	1993	1996	2001	2006	2009	2014
Unità	91.000	59.000	102.000	166.500	33.700	129.000	82.300

Fonte: elaborazioni RIE su dati UNRAE

Figura 11 Numero di veicoli per classe emissiva

Altra normativa interessante è il super ammortamento. Consiste nell'agevolare tutti coloro che acquistano materiale per il lavoro, inclusi i veicoli, maggiorando a bilancio il costo del bene del 40%. In questo modo l'ammortamento è maggiore e maggiore è la detrazione dalle tasse. Il Decreto Ministeriale del 22 luglio 2019 [5b] ha aggiunto ulteriori incentivi economici in base alla tipologia di veicolo acquistato. Per coloro che decidono di acquistare un veicolo ad alimentazione alternativa il rimborso parte dai 4.000 ai 20.000 euro in base al ppt del mezzo. Coloro invece che già lo possiedono e intendono rimanere a gasolio possono ricevere delle agevolazioni a patto che rottamino il vecchio veicolo. Anche qui si parte da un minimo di 4.000 ad un massimo di 12.000 euro. Gli incentivi ovviamente spingono verso la scelta del gas naturale compresso, dell'ibrido diesel-elettrico o del completamente elettrico.

La comunità europea inoltre ha disciplinato come comportarsi con i veicoli o dei loro semplici componenti da rottamare. Ogni anno in Europa i veicoli rottamati costituiscono circa 8 milioni di tonnellate di rifiuti [6b]. E' evidente che sia di vitale importanza capire come poter riciclarli e recuperarli, al fine di limitarne l'impatto ambientale. Questo è difficile perché ogni paese dovrebbe avere una catena del recupero dei componenti o perlomeno del loro riciclaggio e questo comporta finanziare centri di smistamento e di disassemblaggio. L'idea della Comunità Europea è far in modo che i produttori, in fase di progettazione del veicolo, scelgano materiali che siano più facilmente riciclabili e limitino l'uso dei metalli pesanti come piombo, mercurio, cromo e cadmio solo dove strettamente necessario. I produttori automobilistici dovrebbero anche informare

i centri di smistamento su come trattare i materiali presenti nei veicoli. Questo decreto ha già avuto delle applicazioni pratiche. Da qualche anno, case automobilistiche come Porche e BMW, rivestono gli interni dei veicoli con un materiale biologico derivante dalla canapa, questo comporta oltre al vantaggio ecologico anche quello relativo alla diminuzione del peso della vettura.

Se i ritmi di sostituzione attuali rimanessero costanti per arrivare ad un ricambio del 40% del parco totale veicoli Euro I, Euro II, Euro III e pre-Euro occorrerebbero circa 9 anni. Decisamente troppi se si considera che il totale dei veicoli obsoleti rappresenta il 63,1%. [16]

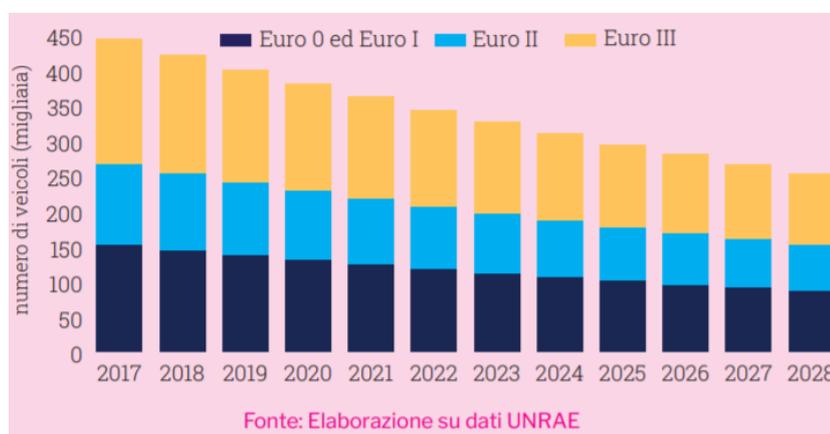


Figura 12 Trend di rinnovo del parco circolante in base all'attuale tasso di sostituzione.

2.1 Panoramica sulla produzione di veicoli commerciali e industriali

In questo capitolo analizzerò la produzione e l'immatricolazione di veicoli commerciali ed industriali fino al primo semestre del 2019 e i nuovi target europei per la riduzione di emissioni di CO₂. Per produzione si intendono tutti i veicoli che vengono realizzati nelle imprese con sede in Italia, per immatricolazione i veicoli che vengono iscritti nel registro del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti dei vari major a livello europeo (Francia, Germania, Spagna, Italia...), ma che non necessariamente sono prodotti in Italia.

2.1.1 Produzione

Come si può osservare dal grafico, [11] la produzione nel 2018 ha subito un leggero calo (-2,75%) rispetto al 2017 dove si è registrato il record storico degli ultimi 18 anni con ben 400.000 autocarri, veicoli commerciali leggeri ed autobus. A fine Giugno 2019 il numero di veicoli prodotti è di 196.000, meno 6,2% rispetto al primo semestre del 2018. A differenza del settore degli autoveicoli, dove in prevalenza l'acquisto è a seguito di una necessità privata, i veicoli commerciali ed industriali sono utilizzati per svolgere mansioni lavorative e pertanto, l'andamento della loro produzione ed immatricolazione è strettamente legati alla situazione economica generale. Infatti, come si osserva dal grafico, il periodo in cui si sono prodotti meno veicoli è proprio quello tra 2009-2015, proprio quando la crisi del 2008 ha iniziato ad avere i suoi effetti sul mercato italiano.

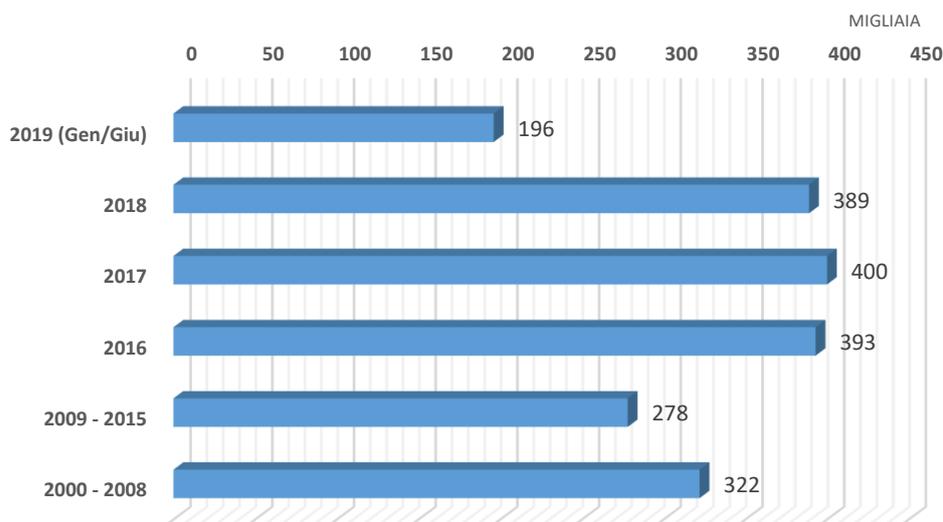


Figura 13 Veicoli prodotti in Italia dal 2000 al 06/2019, Anfia

La diminuzione di veicoli prodotti è dovuta alla minor domanda da parte del resto dell'Europa, un mercato il cui giro d'affari è circa l'80% della produzione nazionale. Questa riduzione non è tanto sul comparto veicoli commerciali leggeri dove Ducato è leader europeo per il quinto anno consecutivo o sugli autocarri dove vi è stato un incremento rispetto al 2017, ma piuttosto sulla produzione di autobus.

Il settore degli autobus è quello che ha risentito di più della crisi del 2008 e degli scarsi investimenti nel trasporto pubblico da parte dello Stato. Fino al 2008 il

numero di bus che uscivano ogni anno dalle fabbriche era mediamente di 2600, negli ultimi 10 anni si raggiungono i 500 veicoli annui. È un problema non irrilevante che sta portando la produzione domestica al quasi azzeramento.

2.1.2 Immatricolazione

Se prendiamo in esame il numero di mezzi immatricolati nel primo semestre del 2018 e lo confrontiamo con quello del 2019, i dati sono in crescita per il mercato dei veicoli commerciali leggeri e degli autocarri e leggermente in calo, come anticipato nel capitolo sulla produzione, per gli autobus. Questo implica che non è soltanto il mercato italiano a risentire del calo della domanda di autobus, ma anche i principali major europei.

Immatricolazioni veicoli commerciali e industriali

MESI	LCV (ptt < 3,5t)			Autocarri (ptt > 3,5t)			R&S (ptt > 3,5t)			Autobus (ptt > 3,5t)		
	2018	2019	Var. %	2018	2019	Var. %	2018	2019	Var. %	2018	2019	Var. %
GENNAIO	13.640	13.525	-0,8	2.362	2.194	-7,1	1.381	1.431	3,6	407	442	8,6
FEBBRAIO	14.381	15.246	6,0	1.898	1.679	-11,5	1.369	1.295	-5,4	253	305	52,2
MARZO	16.347	17.180	5,1	2.372	2.148	-9,4	2.031	1.853	-8,8	522	318	-39,1
APRILE	13.064	15.397	17,9	2.703	2.373	-12,2	2.171	2.013	-7,3	272	275	1,1
MAGGIO	16.460	17.764	7,9	2.137	2.406	12,6	1.066	989	-7,2	382	358	-6,3
GIUGNO	16.026	16.879	5,3	2.393	3.188	33,2	1.085	1.051	-3,1	507	396	-21,9
Totale	89.918	95.991	6,8	13.865	13.988	0,9	9.103	8.632	-5,2	2.343	2.174	-7,2

Elaborazioni ANFIA su dati del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (Aut. Min. D07161/H4)

Figura 14 Immatricolazioni di veicoli commerciali ed industriali in Italia nel 2018 e nel 2019, Anfia

Attualmente circa il 47% degli autobus che circolano per le nostre città hanno standard emissivi ante Euro 5. Sembrerebbe inoltre che, sebbene siano aumentate le immatricolazioni di autobus ad alimentazione alternativa (12,6% del mercato), il diesel rimanga il combustibile preferito per l'87,4% dei veicoli.

Le nuove regole per la riduzione delle emissioni riguardano anche il settore dei veicoli commerciali ed industriali. Entro la metà del secolo, le emissioni di gas a effetto serra prodotte dai trasporti dovranno essere almeno del 60% inferiori a quelle del 1990. Attuare questo proposito è tutt'altro che facile e immediato. A differenza delle auto si tratta di veicoli usati a fine lavorativo perciò vi è in ballo occupazione, crescita, investimenti e innovazione di molti settori.

2018, Immatricolazioni di veicoli commerciali nuovi per alimentazione, in % sul totale mercato

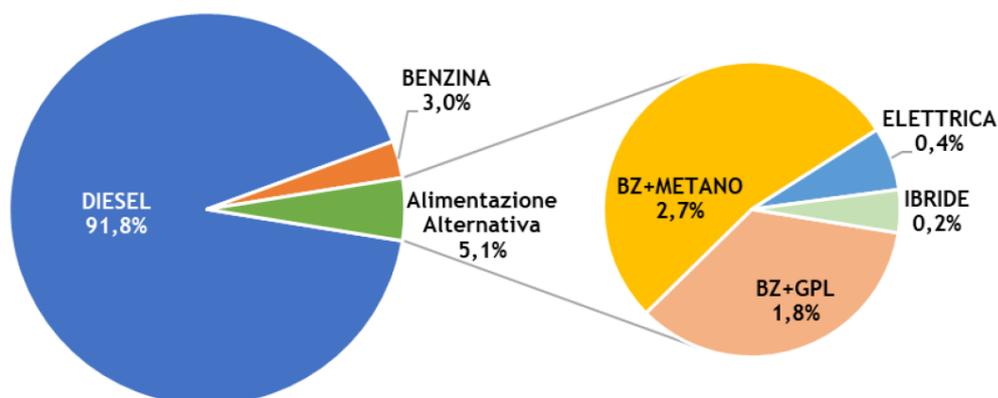


Figura 15 Immatricolazioni di veicoli commerciali ed industriali per tipologia di alimentazione, Anfia

Sebbene l'alimentazione rimane attualmente fortemente orientata al gasolio, infatti il 91,8% dei nuovi veicoli commerciali leggeri registrati è diesel, il 3% a benzina, il 2,7% benzina-metano, l'1,8% benzina-gpl, lo 0,2% ibrido e lo 0,4% elettrico, sta crescendo la quota di veicoli ad alimentazione alternativa, dal 4,4% del 2017 al 5,1% del 2018.

Immatricolazioni veicoli commerciali ≤ 3500 kg ptt

Alimentazioni	Volumi		Quote %		Var. %
	2017	2018	2017	2018	2018/2017
DIESEL	181.215	166.667	93,8	91,8	-8,0
BENZINA	3.559	5.530	1,8	3,0	55,4
BZ+GPL	3.269	3.261	1,7	1,8	-0,2
BZ+METANO	4.045	4.959	2,1	2,7	22,6
ELETTRICA	535	643	0,3	0,4	20,2
IBRIDE	598	438	0,3	0,2	-26,8
Totale	193.221	181.498	100,0	100,0	-6,1
di cui ad alimentazione alternativa	8.447	9.301	4,4	5,1	10,1

Elaborazioni ANFIA su dati del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (Aut. Min. D07161/H4)

Figura 16 Immatricolazioni veicoli commerciali ptt < 3.500 kg, 2017-2018, Anfia

Tra i veicoli elettrici in circolazione circa l'86% sono furgonette e mini-cargo mentre gli autocarri, autobus e pullman sono ancora prevalentemente a gasolio/benzina e producono da soli quasi un quarto delle emissioni di CO₂ del trasporto stradale nell'UE e circa il 5% delle emissioni totali di CO₂ dell'UE. Per monitorare più precisamente le emissioni sono state introdotte due nuove metodologie: il WLTP/RDE per i veicoli commerciali leggeri e il VECTO per i camion

2.1.2.1 WLTP e RDE

Sin dagli anni Ottanta, i test su consumi ed emissioni delle nuove auto in Europa sono stati condotti tramite il sistema NEDC (New European Driving Cycle). Dal 1° Settembre 2017 è stato introdotto un nuovo test in laboratorio, denominato WLTP (Worldwide Harmonized Light Vehicle Test Procedure), per misurare il consumo di carburante e le emissioni di CO₂ e di altri elementi inquinanti prodotti dai veicoli commerciali leggeri. L'obiettivo del nuovo protocollo è quello di fornire dati il più possibile realistici sull'utilizzo quotidiano del veicolo. Si testano una vasta gamma di situazioni di guida (urbana, suburbana, strada principale, autostrada), le distanze di prova sono più lunghe, le temperature ambientali più realistiche, ovvero più vicine alla media europea, le velocità media e massima più elevate e si valuta come impatta l'equipaggiamento opzionale, infatti i valori di CO₂ e il consumo di carburante sono forniti per i singoli veicoli costruiti. A partire dal 1° Settembre 2017 è stata introdotta anche

la prova RDE che integra il WLTP, ma si svolge su strada. I veicoli che effettuano il test sono dotati di sistemi di misurazione portatili (PEMS) che forniscono un monitoraggio completo in tempo reale dei principali inquinanti emessi dal veicolo. I target europei sulla riduzione di emissioni di CO₂ impongono che dal 2020 in poi la nuova flotta di furgoni dovrà produrre un massimo di 147 grammi di CO₂ per chilometro, circa 5.5 l/100 km di gasolio. Tali obiettivi sono imposti utilizzando una curva del valore limite, che, in base alla massa media dei veicoli, indica il vincolo sulle emissioni. Maggiore è la massa del veicolo, più elevate sono le emissioni consentite.

2.1.2.2 VECTO

Dal primo di Gennaio del 2019 i nuovi camion dovranno dichiarare le emissioni medie di Co₂ e il loro consumo di carburante usando uno strumento di simulazione chiama VECTO. Questo simulatore è stato sviluppato dalla Commissione europea al fine di misurare il consumo di carburante e le emissioni di CO₂ in cicli di guida standardizzati inserendo come dati di input:

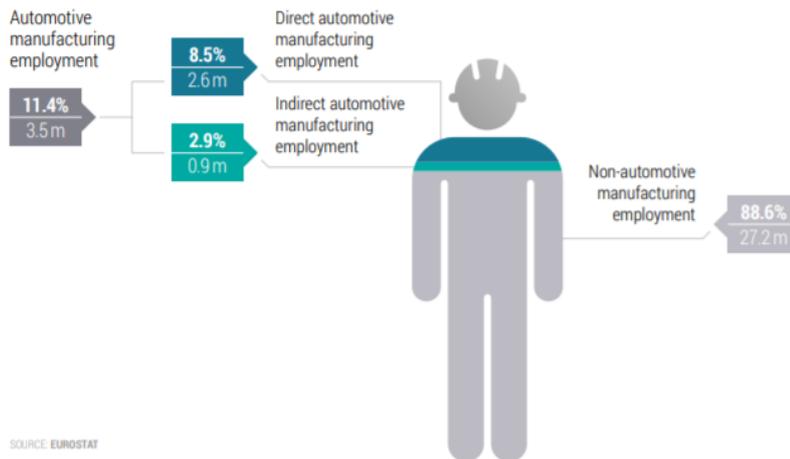
- La resistenza al rotolamento
- La resistenza dell'aria
- La massa
- Inerzie
- L'attrito del cambio
- La potenza ausiliaria
- Le prestazioni del motore

A partire dal 2019, i risultati ottenuti, insieme ad altri parametri correlati, saranno monitorati e comunicati alla Commissione e resi pubblici per ciascuno di questi nuovi camion. L'obiettivo è di ridurre le emissioni, rispetto al 2019, del 15% nel 2025 e del 30% nel 2030.

Capitolo 3

SETTORE AFTERMARKET

Con circa 13,8 milioni di persone che vi lavorano, 11,4% di tutti i lavoratori europei [12], il settore Automotive è una delle più grandi e solide industrie europee.



La sua stessa struttura è complessa ed articolata e vede più attori intervenire durante le fasi del ciclo di vita dell'auto. Possiamo dividerle in due macro-aree. La prima, ovvero quella di progettazione, produzione, vendita ed immatricolazione del veicolo nuovo, e la seconda che vede le fasi di assistenza e manutenzione in officina, ma anche di distribuzione, vendita e montaggio della componentistica di ricambio del veicolo e di tutti gli accessori post vendita. Questa seconda fase, detta aftermarket, è il settore che analizzeremo in questa tesi.

Sebbene dal punto di vista del fatturato i ricavi generati dall'aftermarket siano inferiori rispetto a quelli della vendita di veicoli, questo settore sta acquisendo sempre più importanza per le case madri. A differenza dell'andamento altalenante dell'Automotive, l'Aftermarket è un mercato in costante crescita. (Analisi più approfondite verranno fatte nel Capitolo 4). Da attività di nicchia, ad attività fondamentale per ottenere profitti e soprattutto fidelizzare i clienti. A conferma di ciò parlano i dati, solo il 5% del fatturato delle case automobilistiche è dovuto alla vendita di componenti ma, genera profitti del 50%. [3b]

La crescita del mercato aftermarket è in relazione all'aumento dell'età media dei veicoli che percorrono le nostre strade. Più vecchi sono i veicoli, maggiore è la probabilità che necessitino di ricambi o di assistenza. La tabella seguente mostra le percentuali di veicoli che superano i 10 anni.

	Minore di 10 anni (%)	Maggiore di 10 anni (%)
Veicoli Commerciali Leggeri	34,1	65,9
Autocarri	33,3	66,7
Rimorchi/Semirimorchi	25,0	75,0
Autobus	32,5	67,5
Auto	43,7	56,3

Figura 17 Circolazione per tipo di veicolo ed anzianità al 31/12/18, Anfia

Dai dati di questa tabella e dall'andamento della domanda mondiale, evidenziata nel capitolo 1, si può notare come ci sia una tendenza a prolungare la vita dei veicoli e a non acquistarne di nuovi. Questo è più evidente per i veicoli industriali e commerciali che hanno mediamente una vita superiore rispetto alle automobili. Questa propensione è confermata dallo studio effettuato da Anfia [13] sul parco autovetture per standard emissivi. Solo il 36% delle vetture appartiene ad una classe Euro 5 o 6, ovvero quelle di nuova produzione, il 28% per le auto euro 4, e, purtroppo, il 36% per le ante euro 4. Altro elemento curioso che segnala Anfia è che i giovani non acquistano auto, a fronte di un'impossibilità economica o di una attitudine maggiore verso il car sharing. Solo l'1,6% delle persone fisiche a cui è intestata un'auto ha meno di 26 anni di età, percentuale che sale all'11,2% fino a 35 anni di età. Gli over 70 anni sono invece il 15% del totale delle persone fisiche che posseggono un'automobile.

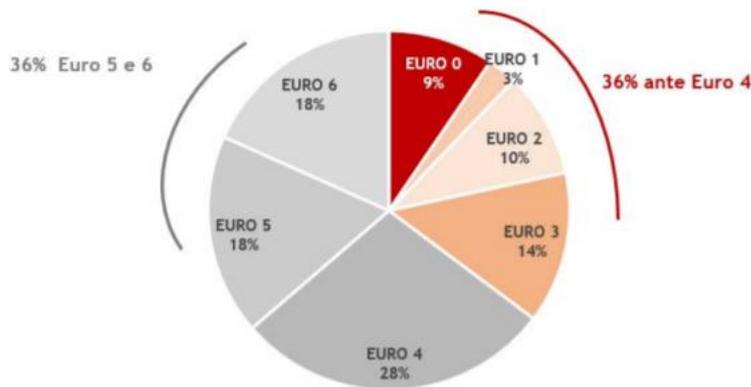


Figura 18 Parco auto per standard emissivi 2018, Anfia

3.1 Caratteristiche del settore

Questo è un settore molto vario, che vede molti attori e diverse tipologie di aziende. In questo capitolo definirò quelli che sono i trend generali dell'aftermarket.

In primis è un mercato con una forte concorrenza, sia nelle attività di assistenza al veicolo sia nella vendita dei ricambi. Questo perché vi sono due canali di vendita, quello autorizzato e quello indipendente, e perché si sta sviluppando sempre di più il concetto di franchising. Più produttori o più officine si uniscono nello stesso gruppo riuscendo a stringere accordi con grandi produttori e a sfruttare le economie di scala. Un esempio è il gruppo Midas, un franchising che vede coinvolte numerose officine in Italia, che ha un accordo con Bosh per la vendita di spazzole per i tergicristalli.

Le case automobilistiche puntano sempre di più nel far sviluppare e progettare i componenti esternamente, ciò è dovuto all'aumento della complessità dei veicoli, soprattutto dal punto di vista elettronico. Pertanto, i nuovi fornitori degli OEM sono aziende che investono somme considerevoli in ricerca e sviluppo e non hanno come core business solo l'Automotive, ma diversificano la produzione. Si pensi, ad esempio, alla Bosh che è sia un fornitore di FCA sia un produttore di elettrodomestici, utensili da lavoro e molto altro. Pertanto cresce la loro influenza sulle scelte delle case madri.

Si è compresa l'importanza di fidelizzare i clienti, sia da parte delle case

produttrici, sia da parte delle officine. L'introduzione delle tecnologie informatiche, intese come sistemi informativi, ha permesso di registrare i dati dei clienti in modo da conoscere quanto e come utilizzano i veicoli e in base a ciò, definire campagne marketing con offerte personalizzate o inviare reminder quando è necessario fare interventi al veicolo. Inoltre, quasi tutte le officine ora hanno un sito internet nel quale pubblicano offerte, orari e a volte, permette di fare preventivi online.

Infine, si è compresa l'importanza di valorizzare il ruolo delle persone all'interno dell'impresa, comprendendo che sono uno strumento su cui investire in formazione e da incentivare con contratti basati su stipendi e bonus in base alle performance. Nelle officine autorizzate da FCA gli addetti che riescono a vendere accessori o ricambi ricevono alla fine del mese un bonus monetario proporzionale al numero di componenti vendute.

3.2 Oem e Iam

Il settore aftermarket è un mercato complesso, robusto e altamente competitivo che fornisce la rete di supporto per milioni di auto, furgoni, camion e autobus in Europa. In Italia più di 1.800 imprese lavorano nell'aftermarket e di queste circa il 36% ha sede in Piemonte, rendendo questa regione il più grande centro dell'aftermarket italiano.

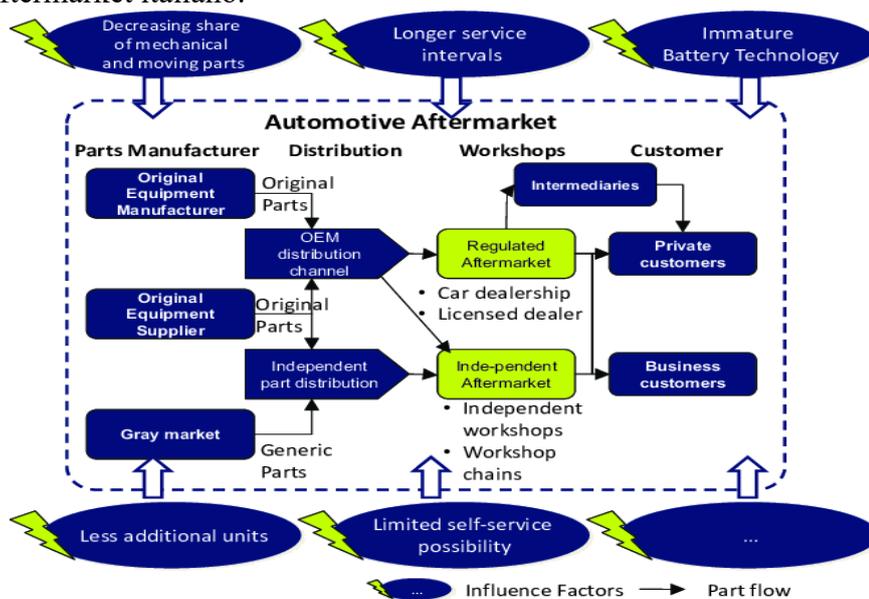


Figura 19 Struttura del mercato Automotive - Aftermarket

I vari attori che vengono coinvolti in questo mercato sono:

1. I produttori di componentistica originale, ovvero coloro che progettano e realizzano i componenti e i loro accessori appoggiandosi ai loro fornitori, gli Original Equipment Supplier (OES).
2. I distributori, coloro che acquistano i componenti e li rivendono, o all'ingrosso oppure direttamente al cliente finale. Alcuni di loro fanno partnership o possiedono officine a cui rivendere i componenti. Ne esistono di due tipi: quelli indipendenti e quelli legati alla casa madre, vedremo dopo la differenza.
3. Le officine autorizzate od indipendenti.
4. Gli intermediari, enti che mettono in comunicazione le officine con i clienti finali. Ne sono un esempio le assicurazioni o le compagnie di leasing che indirizzano i propri clienti verso le officine convenzionate.
5. I clienti finali, tutti coloro che possiedono un veicolo come aziende o singoli privati.

OEM ed IAM sono due acronimi utilizzati per distinguere i produttori e distributori di componentistica originale da quelli indipendenti.

Col termine OEM, "Original Equipment Manufacturer" si intendono i fornitori esterni delle case madri che realizzano i componenti che vengono installati sulle vetture nella fase di assemblaggio, come ad esempio l'azienda Michelin per il produttore CNH. Sarà il produttore del veicolo ad apporre il proprio marchio sul prodotto finale. Affidarsi agli OEM permette alle case madri di risparmiare tempo e denaro in ricerca e sviluppo concentrarsi sulle proprie competenze distintive. Invece di sviluppare e produrre direttamente il componente, possono acquisire il progetto di un'altra società, sfruttando il know-how e il supporto di quest'ultima. Gli OEM realizzano sia componenti per la produzione dei veicoli che per essere rivenduti dalla casa madre come pezzi di ricambio. I componenti realizzati dagli OEM, insieme ai pezzi direttamente realizzati dalla casa madre, formano i cosiddetti ricambi originali, ovvero tutti quei componenti che rispettano le specifiche tecniche e gli standard di sicurezza imposti dal produttore.

IAM è l'acronimo di Independent Aftermarket, usato per descrivere la parte di Aftermarket in cui i produttori, distributori e le officine non sono direttamente collegati alla casa madre che ha prodotto il veicolo. Ad esempio, se nel caso precedente CNH si riforniva da Michelin, un fornitore IAM è Continental. In questa categoria vengono inclusi anche i rivenditori online come Amazon ed EBay. Amazon è il più grande rivenditore IAM degli Stati Uniti. Tutti i componenti che circolano sul mercato IAM si chiamano ricambi equivalenti, perché devono avere un livello di qualità almeno uguale a quello richiesto dei componenti montati dalla casa madre.

Dopo aver definito cosa vuol dire OEM e IAM è più intuitivo comprendere che col termine distributori indipendenti si intendono quei rivenditori che commerciano sia componenti originali sia ricambi equivalenti che rivendono alle officine non autorizzate o direttamente al cliente finale. In netto contrasto con la rete di distribuzione OEM che invece si occupa solo dei ricambi originali che vende ad officine autorizzate, tramite licenza, dalla casa madre. Spesso queste officine sono mono marca e si occupano solo dei veicoli di uno specifico produttore.

A prescindere dal fatto che si tratti di distribuzione indipendente o no, il ciclo di utilizzo del prodotto rimane costante. Nella tabella seguente vi sono illustrati i tipi di servizi destinati al prodotto e al cliente post- vendita durante il ciclo di vita della vettura.

CICLO DI UTILIZZO DEL PRODOTTO				
FASE	VENDITA	UTILIZZO	RIPARAZIONE	DISMISSIONE
SERVIZI RIVOLTI AL PRODOTTO	<ul style="list-style-type: none"> • Installazione, configurazione e messa in servizio • Fornitura ricambi di primo equipaggiamento (initial spare parts) 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendita accessori, optional e materiali di consumo • Smaltimento materiali esausti a fine di vita • Check-up periodici • Vendita di aggiornamenti ed ammodernamenti tecnici del prodotto 	<ul style="list-style-type: none"> • Interventi di riparazione o sostituzione (in garanzia o fuori garanzia) • Vendita ricambi (tradizionale e online) • Contratti di manutenzione (base o full/global service) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ritiro del prodotto dismesso • Smaltimento prodotto dismesso (incluse pratiche di smaltimento)
SERVIZI RIVOLTI AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Fornitura manualistica e documentazione tecnica • Formazione contrattuale • Estensioni/personalizzazioni della garanzia • Servizi finanziari, assicurativi e di noleggio a lungo 	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi di formazione continua • Servizi di Customer Care (Contact Center, Help Desk, Numero Verde, ecc.) • Consulenza e/o disponibilità di tecnici esperti on site 	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi di telediagnostica e teleassistenza tecnica (assistenza in remoto) • Prodotto sostitutivo (ove applicabile) 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisione e/o rigenerazione di prodotti usati (propri o di terzi)

Figura 20 Mappa dei servizi post-vendita

3.3 Legislazione

Inizialmente la presenza del mercato IAM non era ben vista dagli OEM, la loro presenza aumenta la concorrenza sul mercato, riducendo così i margini di guadagno. Numerose erano le azioni attuate al fine di impedirne l'accesso.

Tra le più limitative vi erano:

- Negavano agli IAM qualsiasi tipo di informazione relativa alla struttura dei componenti tecnici dei veicoli.
- Se un cliente, durante il periodo di garanzia del veicolo, avesse deciso di acquistare componenti non originali, non avrebbe potuto più usufruire della garanzia dell'assistenza della rete OEM.

È evidente come il settore necessitasse di regolamenti al fine di:

- Ridurre i costi per i clienti finali. Si stima che mediamente il 40% dei costi sostenuti da un'automobilista siano dovuti alla manutenzione.
- Aumentare la sicurezza pubblica. Al fine di risparmiare, gli automobilisti si rivolgevano ad officine non competenti o agivano autonomamente, rischiando di riparare in malo modo il veicolo.
- Ridurre le emissioni di CO₂, effettuando manutenzione periodica al veicolo.

Al fine di limitare il potere degli OEM, la Comunità Europea attraverso il Regolamento (UE) n. 461/2010 [7b], ha disciplinato tutti gli accordi verticali nell'ambito del settore Automotive. In particolar modo gli OEM non possono più negare assistenza in garanzia ai veicoli che hanno ricevuto assistenza dalla rete indipendente, resta però il fatto che qualsiasi operazione svolta in garanzia debba essere effettuata nelle officine dell'OEM. Inoltre la comunità europea si impegna a controllare l'effettiva applicazione delle normative attraverso gli enti nazionali dediti al controllo della concorrenza, in Italia è l'Autorità Garante per la Concorrenza e il Mercato.

Il regolamento 566 del 2011[8b] impone a tutti i produttori di informare sia la rete autorizzata sia quella indipendente dei componenti tecnici inseriti all'interno

del veicolo. Tutti questi regolamenti hanno permesso di uguagliare le condizioni di mercato delle due reti, anche se permane una leggera percezione negativa da parte dei clienti verso il non autorizzato.

3.4 Percezione dell'Aftermarket

Vi è una tendenza generale a considerare il servizio offerto dalla rete di distribuzione OEM come più professionale e di qualità superiore e adatto a interventi di elevata complessità. In realtà, come ribadito Dall' European Council for Motor Trades and Repairs, il servizio offerto è equiparabile a quello della rete indipendente, a volte anche superiore nei piccoli interventi. Questa percezione negativa non è l'unico ostacolo incontrato dalla rete indipendente. Non potendo contare sull'appoggio delle case madri, per loro è più difficile accedere alla documentazione tecnica del veicolo e inoltre, tutti i lavori svolti in garanzia, gestiti dagli intermediari, si appoggiano alle reti ufficiali.

Inoltre, è difficile che il cliente riesca a percepire la gravità del guasto per il quale richiede assistenza, ed è ancora più difficile che capisca se il preventivo che gli viene offerto è proporzionale al lavoro che verrà eseguito. Perciò, a causa dell'asimmetria informativa, preferisce l'assistenza ufficiale, di cui si giustifica il prezzo superiore dovuto alla garanzia di qualità della casa madre.

Per eliminare questi fattori che distorcono la percezione dei consumatori, bisognerebbe puntare sul certificare la qualità dell'operato degli operatori. Di fatto, in Italia, non esiste un ente che effettivamente garantisca che il personale in officina sia qualificato. Ciò comporta che i clienti siano più propensi ad andare nelle officine autorizzate dove possono contare sulla garanzia del produttore. Per far ciò, basterebbe seguire l'esempio francese o tedesco. In Germania, ad esempio, per aprire un centro di assistenza, l'operatore qualificato deve aver svolto un training on the job di 3,5 anni ed avere almeno un anno di esperienza.

3.5 Meglio OEM o IAM?

Nel paragrafo precedente abbiamo definito quali sono le percezioni dei clienti sulle reti di distribuzione e come queste influiscano sulle loro scelte. Queste impressioni, però, variano in base a diversi elementi che analizzerò in questo paragrafo.

Presenza dell'officina Autorizzata

Più sono le officine autorizzate in una determinata zona del territorio, maggiore è la probabilità che i clienti vi portino il loro veicoli. A fronte di ciò, l'Osservatorio IAM Italia del Politecnico di Torino del professor Guelfi ha evidenziato, a seguito di uno studio, come la maggior parte delle officine OE siano nel Nord e nel Centro Italia. Solo il 21% di queste è collocato nel Sud.

Ricchezza pro capite della popolazione

Dallo studio è anche emerso che, dove la disponibilità economia della popolazione è maggiore, più si tende ad andare in officine autorizzate. In Italia, il Pil pro-capite è maggiore al Nord, seguito dal Centro e infine dal Sud. I dati confermano l'andamento descritto dalla presenza dell'officine sul territorio.

Classe Euro e anzianità del veicolo

La classe euro di appartenenza e l'anzianità del veicolo sono strettamente legate tra loro, più un'auto è vecchia, minore sarà la classe euro a cui appartiene. Si è osservato che le auto più datate tendono a preferire l'assistenza della rete indipendente, a valle del fatto che il veicolo perde valore e pertanto, si predilige un servizio più economico.

Qualità del brand e modello dell'auto

L'Osservatorio IAM ha diviso il parco auto in 4 macro-gruppi in base alla qualità del brand, le Supercar, le più costose come Ferrari o Porche..., le Premium come le BMW, Audi..., le Generaliste, le più diffuse in Italia come Fiat, Ford... ed infine le Budget ovvero quelle più economiche come la Dacia e la Kia. Più la qualità del brand e del modello dell'auto è elevata, maggiore è la preferenza a recarsi in un'officina autorizzata.

In conclusione, tenendo in considerazione tutti questi parametri, l'Osservatorio guidato dal professor Guelfi è riuscito a definire che il 65,63% delle vetture presenti in Italia predilige la rete di distribuzione IAM, e solo il 34,37% si affida alla rete autorizzata. Questi risultati sono fortemente condizionati dall'età media elevata dei veicoli (Vedi Figura 3.1).

Capitolo 4

CASO STUDIO

4.1 I distributori analizzati

Grazie ai dati raccolti dall'Osservatorio di Mercato IAM Italia sui distributori Independent sparsi sul territorio nazionale, si è potuto analizzare l'andamento del settore. Poiché però, tra questi, vi sono alcune piccole realtà locali, per avere un'idea più precisa dell'andamento di questo settore si prenderanno in esame i maggiori distributori. Di seguito introdurrò, in ordine decrescente di valore di produzione del 2018, i primi 10 distributori italiani indipendenti, la cui quota di mercato cumulata è del 69,6%.

Gruppo Maurelli

Il Gruppo Maurelli, con sede a Capua in provincia di Caserta, si compone di quattro differenti realtà aziendali. Vi è la Maurelli Distribuzione S.p.A. che si occupa della gestione del magazzino di oltre 30.000 metri quadri e della spedizione dei componenti ai clienti che acquistano online. La Maurelli Commerciale S.p.A che gestisce le 26 filiali commerciali collocate sul territorio nazionale. L'ufficio Marketing per realizzare promozioni ad hoc per i clienti ed infine la Gam Technic, la loro linea di prodotti. Tutto ciò rende questo gruppo, leader a livello nazionale della distribuzione di componentistica di veicoli industriali.

Dierre

Fondata nel 1987 con sede a Roma, inizialmente riforniva prevalentemente il territorio nazionale. Negli ultimi anni, grazie alla partnership con l'azienda cinese King-Long, specializzata nella produzione e vendita di pullman e bus, ha ampliato ed innovato il suo magazzino incrementando il numero di componentistica per bus. Inoltre, grazie alla collaborazione con le altre sedi europee King-Long, può distribuire i componenti fuori dall'Italia consentendo di ridurre i tempi di consegna nel caso di mancata disponibilità.

Experica S.p.A.

Nata dalla fusione di due realtà geografiche distinte e due modelli di business complementari, la Revarc e la Tecnauto. La prima fondata nel 1979 e specializzata nella vendita di impianti frenanti specialmente nella zona del Triveneto, la seconda fondata nel 1965 con lo scopo di commercializzare ricambi industriali inizialmente in Lombardia ed Emilia-Romagna, ma poi in tutta Italia aprendo filiali.

Centro Ricambi Cema S.p.A.

Localizzata nel sud Italia con sede a Napoli, il centro ricambi Cema, a differenza degli altri distributori visti fin ora, non è a conduzione familiare ma è una società per azioni. I 3 maggiori azionisti sono Esposito Veicoli Industriali S.p.A., una concessionaria Iveco, D.E. Truck S.p.A., una concessionaria Mercedes ed infine Mollificio Italia S.p.A. che produce e commercializza balestre. Inoltre, rispetto agli altri, hanno implementato un servizio di assistenza telematica che permette ai tecnici di intervenire da remoto per risolvere problemi sull'attrezzatura.

Pascoli S.p.a.

Il gruppo Pascoli S.p.a è formato da 8 aziende distinte, ognuna per uno specifico mercato. La prima ad essere fondata è l'azienda Pascoli, nata nel 1973 a Mestre con l'obiettivo di vendere componenti per veicoli industriali nel nord Italia. Nel 2009 la famiglia Pascoli costituisce la società Bustech con sede a Roma, il cui scopo è rafforzare la distribuzione di ricambi per autobus nel centro Italia. Con lo stesso obiettivo viene fondata la Center Bus, dedicata al sud Italia. Nel 2015 il gruppo Pascoli crea una nuova azienda interamente dedicata al settore petrolchimico, la Sialtech Srl che si dedica alla produzione di una sua gamma di prodotti di servizio ed attrezzature. Da 2016 in poi si verificano le fusioni con incorporazione di Arenaparts Spa, azienda di distribuzione ricambi per truck, trailer, assali e prodotti di rettifica, Arca Components, nata nel 2004 con focus sulla ricambistica automotive delle parti motore, ed infine di Global Service srl, azienda di servizi per le officine meccaniche di veicoli industriali e commerciali.

VAR S.r.L.

La Var S.r.L. fa parte della multinazionale francese Cars et Bus Le Mans (CBM), dalla quale viene acquistata nel 2010 per fornire pezzi di ricambio per i veicoli dei trasporti pubblici, pullman, autobus e tram del mercato italiano. L'azienda CBM opera in più di 60 paesi in tutto il mondo e tramite le 8 piattaforme logistiche posizionate in Europa, America del Nord ed Australia, assicura consegne giornaliere di pezzi di ricambio entro 24-72 ore a seconda delle regioni.

Corim S.r.L.

Corim Srl è un'azienda italiana che dal 2010 commercializza ricambi del settore Veicolo Industriale nel sud Italia, con filiali in Campania, Calabria, Puglia, Basilicata, e Sicilia. Si occupa prevalentemente della vendita di ricambi per impianti frenanti.

Euroveicoli S.r.L.

Euroveicoli S.r.L. è un'azienda a conduzione familiare del Sud Italia, che fa parte del Truck Company Group, gruppo di distribuzione con 15 sedi su tutto il territorio nazionale. Oltre alla vendita di componentistica, offrono un servizio di assistenza Top Truck con oltre 1000 officine partner.

Il Freno S.r.L.

Il freno S.r.l. nasce nel 1989 come azienda di rappresentanza per ricambi di veicoli industriali, ma si occupa principalmente di commercializzare attrezzature di diagnostica. Come per il centro ricambi Cema, anche loro hanno un servizio di manutenzione sia in loco sia per via telematica, installando un software sulle attrezzature dei clienti.

Biemme Italia S.r.L.

Biemme nasce negli anni '80 in Piemonte come distributore di ricambi per veicoli industriali e commerciali. Nel 2012 entra a far parte del gruppo BPW Aftermarket Group, accorpandosi alla già presente sede di Verona di RAL Italia Srl. Insieme costituiscono la Biemme Italia S.r.L., filiale commerciale italiana del gruppo. BPW è infatti un produttore tedesco di veicoli agricoli, industriali, commerciali e di rimorchi con 3 stabilimenti in Germania e nel resto dell'Europa.

La strategia commerciale del gruppo consiste nell'acquisire distributori locali che conoscano le esigenze del territorio.

4.2 Indici di Bilancio

Gli indici di bilancio sono fondamentali al fine di analizzare e comprendere la situazione economica e finanziaria dell'azienda e i possibili scenari futuri che si potranno presentare sia a livello microeconomico che a livello macroeconomico interessando tutto il mercato. A tal fine, in questo capitolo introdurrò gli indicatori che prenderò in considerazione durante la mia analisi, come li calcolerò e come utilizzerò il loro risultato per interpretare i dati.

Valore della Produzione

I distributori, come anticipa il nome, si occupano di rivendere la componentistica che acquistano dai produttori stessi dei veicoli (ricambi originali) o da produttori indipendenti. Pertanto, non vi è una fase di lavorazione del prodotto interna all'azienda, ma unicamente di rivendita verso officine o clienti privati. Col termine Valore di Produzione non intendiamo la capacità dell'azienda di produrre nel corso dell'esercizio, ma la somma dei ricavi e delle variazioni di magazzino che sono indicati nel conto economico del bilancio dell'impresa.

In tal senso, il Valore della produzione è sicuramente uno degli indici più significativi all'interno del bilancio perché permette di comprendere se l'azienda sta crescendo.

Margine Commerciale

Il Margine commerciale è un indice largamente utilizzato dalle imprese attive nell'ambito della distribuzione perché permette di calcolare la redditività o profittabilità di un prodotto o di una classe merceologica. Indica la quantità di profitto che otteniamo dalla vendita ad un determinato prezzo, di un prodotto per il quale abbiamo sostenuto un costo d'acquisto.

Se dovessi calcolarlo per un singolo prodotto userei la formula:

$$\text{Margine Commerciale} = \frac{(\text{Prezzo Vendita} - \text{IVA}) - \text{Costo Acquisto}}{\text{Prezzo di Vendita del Prodotto} - \text{IVA}}$$

Sottraggo il valore dell'IVA perché non incide direttamente sui ricavi e sui costi registrati. Nel caso del prezzo di acquisto, l'IVA è un credito fiscale verso l'Erario, mentre nel prezzo di vendita è un importo a debito.

Poiché i distributori in esame sono grossisti che vendono più tipologie di prodotti di marchi distinti, non si parla più di Margine Commerciale, ma di Margine Complessivo e la formula che utilizzerò sarà la seguente:

$$\text{Margine Complessivo} = \frac{\text{Fatturato} - \text{Costo Totale di Acquisto}}{\text{Fatturato}}$$

L'obiettivo dell'impresa è quello di massimizzare il margine commerciale, ma ciò dipende dalle condizioni del mercato e dall'elasticità del prezzo del bene. In un mercato con forte concorrenza, il prezzo di vendita è dato dal mercato perciò, a parità di costo di acquisto per le imprese, sarà minore la capacità dell'impresa di ottenere un elevato margine commerciale. Viceversa, con scarsa concorrenza è più facile imporre il proprio prezzo d'acquisto ed avere un margine commerciale elevato. Per quanto riguarda l'elasticità della domanda rispetto al prezzo, se un bene è poco elastico, ovvero se all'aumentare del suo prezzo la domanda diminuisce di poco, sarà più facile puntare ad un maggior margine commerciale senza intaccare la redditività complessiva. Se invece, l'elasticità è molto elevata, aumentare il prezzo di vendita comporterebbe ridurre notevolmente la quantità di bene venduto, riducendo la redditività generale.

Margine di contribuzione e Break-Even Point

Il margine di contribuzione misura il contributo che un singolo prodotto fornisce all'impresa per coprire i costi fissi.

$$\text{Margine contribuzione unitario} = \text{Prezzo di Vendita} - \text{Costo variabile}$$

L'adozione di questo indice, per un distributore multiprodotto, permette di capire quali sono i prodotti più redditizi cioè con il margine più elevato e di effettuare scelte di prezzo, volume e mix più convenienti. L'obiettivo, infatti, è quello di

cercare di massimizzarlo sotto i vincoli di elasticità della domanda e di concorrenza del mercato.

Il margine di contribuzione globale, ovvero per l'insieme dei prodotti dell'azienda, si calcola con la formula seguente e mi permette di calcolare il Break-Even Point (BEP), il punto in cui i ricavi totali sono uguali ai costi totali (costi fissi + costi variabili) e il profitto aziendale è nullo.

$$\text{Margine contribuzione} = \text{Margine Complessivo} - \text{Tot. Costi variabili}$$

Come si osserva dal grafico, ponendo sulla retta delle ascisse le quantità vendute e sulle ordinate i costi sostenuti, il BEP permette di determinare quante unità di merce l'azienda deve vendere per pareggiare i costi di acquisto e di gestione. Quando ci troviamo nell'area segnata con il +, i ricavi sono maggiori dei costi fissi e stiamo generando dell'utile. Viceversa, nell'area con il -, i costi sono superiori ai ricavi e siamo in perdita.

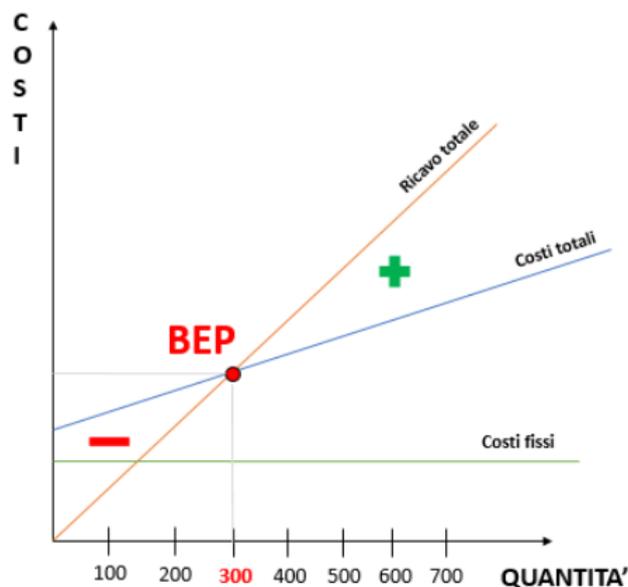


Figura 21 Rappresentazione grafica del Break-Even Point

Quest'analisi, chiamata Break-Even Point Analysis, è particolarmente utile perché permette all'azienda di comprendere quale strategia aziendale intraprendere tra ridurre i costi fissi o i costi variabili oppure incrementare il prezzo o i volumi di vendita.

La formula del BEP normalizzato, espresso in percentuale, è stata usata durante l'elaborazione.

$$BEP = \left(\frac{\text{Costi Fissi Totali}}{\text{Margine di Contribuzione}} \right) * 100$$

Minore è il valore di BEP minore è la quantità di prodotti che devo vendere per ottenere il pareggio operativo e migliori sono le performance dell'impresa. Un BEP superiore al 100% implica che i ricavi non sono sufficienti per coprire i costi totali. Va comunque detto che questa analisi ha validità solo nel breve periodo perché non tiene in considerazione la possibilità che i prezzi varino nel tempo e non attualizza i flussi finanziari.

Margine Operativo Lordo (MOL)

Il Margine Operativo Lordo è un indicatore della redditività aziendale, ovvero indica la capacità dell'azienda di generare reddito basandosi unicamente sulla gestione operativa, ossia quella inerente al business della società senza considerare ammortamenti, interessi ed imposte. Viene comunemente chiamato con l'acronimo inglese EBITDA (Earnings Before Interests Taxes Depreciation and Amortization) anche se quest'ultimo sottrae anche gli accantonamenti.

$$EBITDA = V. Aggiunto - C. Lavoro - C. Struttura - Accantonamenti.$$

Questo indice è particolarmente utile perché permette di confrontare l'esito delle decisioni operative di aziende dello stesso o di diversi settori. Si calcola nel seguente modo:

$$MOL = \text{Valore Aggiunto} - \text{Costo del Lavoro} - \text{Costo della Struttura}$$

Leva Operativa

La leva operativa è un indicatore che analizza la struttura della gestione operativa di un'impresa, al fine di comprendere come variazioni del fatturato possano incidere sul reddito.

$$\text{Leva operativa} = \frac{\text{Margine di Contribuzione}}{\text{Risultato Operativo Lordo}}$$

Se la leva operativa è minore di 1, significa che l'azienda ha una struttura preponderante di costi variabili ed essendo più flessibile riuscirà a gestire meglio le variazioni di fatturato. Viceversa, un alto valore di leva operativa implica che i costi fissi sono maggiori dei costi variabili e quindi, una diminuzione di fatturato espone l'azienda ad un elevato rischio.

Nella tabella seguente si può notare cosa succede ad un'azienda a seguito di un incremento dei ricavi del 30%. Nel caso dell'azienda A, con una struttura prevalentemente formata da costi fissi, un aumento dei ricavi produce un incremento del Risultato operativo del 120%. Nel caso dell'impresa B, con maggiori costi variabili, l'incremento è solo del 60%. Se lo scenario fosse negativo, a seguito di una diminuzione dei ricavi del 30%, a parità di condizioni iniziali, l'azienda A avrebbe subito una perdita del 120% e l'azienda B del 60%.

Azienda	A		B	
Ricavi	1000	1300	1000	1300
Costi Variabili	200	260	600	780
Margine di Contribuzione	800	1040	400	520
Costi Fissi	600	600	200	200
Risultato Operativo	200	440	200	320
Leva	4		2	
$\Delta R_o \%$	120%		60%	

ROS

Il Return on Sales è un indicatore che misura la redditività delle vendite dell'impresa. Si distingue dal margine complessivo perché, invece di analizzare la profittabilità dei prodotti come differenza tra prezzo di vendita e di acquisto, la misura durante tutto il loro ciclo di vita in azienda, includendo anche i costi di servizio ed il costo del lavoro.

Si misura come:

$$ROS = \left(\frac{\text{Risultato Operativo}}{\text{Ricavi}} \right) * 100$$

Maggiore è la percentuale più i distributori sono efficienti negli acquisti, maggiore è la quantità di ricavo netto che si ottiene per ogni euro di fatturato.

ROT

Il Rot è il tasso di rotazione del capitale investito ed indica quante volte il capitale investito si è trasformato in ricavi, maggiore è il valore dell'indice, maggiore è la produttività del capitale. In realtà, non è strettamente detto che ciò sia sempre vero. Il capitale investito è formato da due tipologie di capitali, quello circolante ovvero che ha una natura più transitoria e quello immobilizzato che, come anticipa il nome, ha una durata pluriennale. Quando vi è più capitale immobilizzato, il valore del ROT è inferiore, perché le immobilizzazioni non hanno un ritorno immediato, ma su più anni. Pertanto, non è necessario analizzare singolarmente il valore dell'indice ma, osservare anche la composizione del capitale investito.

$$ROT = \frac{\text{Ricavi}}{\text{Capitale Investito}}$$

ROI e Rendimento Lordo del Capitale Investito

Dal prodotto di ROS e ROT deriva il ROI ovvero il rendimento del capitale investito, indica quanto è stato efficiente l'uso del capitale in un determinato periodo.

$$ROI = ROS * ROT$$

Oppure si può calcolare come:

$$ROI = \frac{Risultato\ Operativo}{Capitale\ Investito}$$

Il ROI, espresso in percentuale, misura l'utile o la perdita generata su un investimento in relazione alla quantità di denaro investito. Viene utilizzato per prendere decisioni finanziarie perché permette di confrontare la redditività delle aziende o l'efficienza di diversi investimenti. Maggiore è il ROI, maggiore è la capacità dell'impresa di generare utili dal capitale investito.

Nella nostra analisi utilizzeremo il Rendimento Lordo del Capitale Investito (ROCE), a differenza del ROI, è meno influenzato dalle politiche di bilancio dell'impresa perché non ha al suo interno gli ammortamenti.

$$Rendimento\ Lordo\ del\ Capitale\ Investito = \frac{EBIT}{CINO}$$

Infatti, lo calcoliamo come EBIT su Capitale Investito Netto Operativo (CINO). L'Ebit, è il Margine Operativo Lordo a cui sono sottratti gli ammortamenti. Il CINO è la somma del Patrimonio Netto e delle Passività finanziarie nette, quest'ultime calcolate come passività a medio e lungo termine a cui sottraggo la disponibilità liquida. Il Roce indica la capacità dell'azienda di generare profitti dal suo capitale, un trend stabile o in crescita è preferibile ad uno volatile o al ribasso perché indica che l'impresa sta migliorando le sue performance.

Efficienza dei Processi

Per efficienza dei processi di un'azienda si intende la quantità di sforzo o di input richiesto per produrre un prodotto, o in questo caso per distribuirlo e rivenderlo. Si può considerare l'efficienza in termini di utilizzo delle risorse, della qualità dei prodotti e in molti altri modi. In questo caso si userà l'efficienza intesa come capacità dell'azienda di ricavare profittabilità dalla vendita dei prodotti in relazione al costo del lavoro. In altri termini sto considerando la produttività del lavoro.

La formula è la seguente:

$$\text{Efficienza} = \frac{\text{Margine commerciale} + \text{costi servizi} + \text{altri costi}}{\text{Costo del Lavoro}}$$

Tasso di rotazione del magazzino e Giacenza media

Il magazzino svolge un ruolo centrale all'interno dell'attività dei distributori. La sua gestione è complessa, sia per la numerosità di ricambi da gestire, sia per le tempistiche stringenti. Poiché si tratta di mezzi destinati ad un uso lavorativo, un guasto del veicolo può generare consistenti perdite economiche per i clienti, pertanto è necessario evitare l'out of stock avendo a disposizione più componenti possibili per soddisfare ogni necessità.

Il tasso di rotazione del magazzino è fondamentale per gestire efficientemente le scorte perché fornisce una visione sul loro andamento e permette di capire il valore della merce stoccata. L'Inventory turnover misura quante volte in un periodo di tempo i beni in magazzino vengono venduti e sostituiti da altri.

Si misura come:

$$\text{Tasso di rotazione} = \frac{\text{Vendite}_t}{\text{Stock Medio}_t}$$

In base a ciò si possono distinguere i prodotti in due classi, quelli ad alta e quelli a bassa rotazione. Quelli ad alta rotazione, hanno un valore del tasso elevato, ovvero le merci non rimangono immobili sugli scaffali per un lungo periodo di tempo e perciò il capitale utilizzato per acquistarle torna nelle casse dell'impresa.

Viceversa, un tasso basso, significa che troppe merci non richieste dal mercato sono stoccate in magazzino generando così costi di gestione e rischio di obsolescenza. In ambito Automotive, con una vita media dei veicoli molto alta, l'obsolescenza non rappresenta un grave problema, più dannosa è la questione dei costi e degli spazi occupati.

Dal Tasso di Rotazione del Magazzino si può ottenere il Tempo medio di Giacenza, ovvero quanti giorni all'anno la merce rimane mediamente stoccata.

$$\text{Tempo di giacenza media} = \frac{365}{\text{Tasso di Rotazione del Magazzino}}$$

Ovviamente maggiore è il tempo di giacenza media più la merce rimane immobilizzata. Conoscendo le tempistiche posso modificare lo stoccaggio in magazzino, antepoendo sugli scaffali la merce più richiesta.

Tempo di incasso e Tempo di pagamento

Il ciclo del circolante è il tempo che intercorre tra il pagamento dei ricambi acquistati dai fornitori e l'incasso dei ricavi ottenuti dalla loro vendita.

Quando il ciclo del circolante è positivo, l'incasso dei crediti è successivo al pagamento dei debiti verso i fornitori. Viceversa, quando è negativo, i crediti sono incassati prima del pagamento dei debiti.

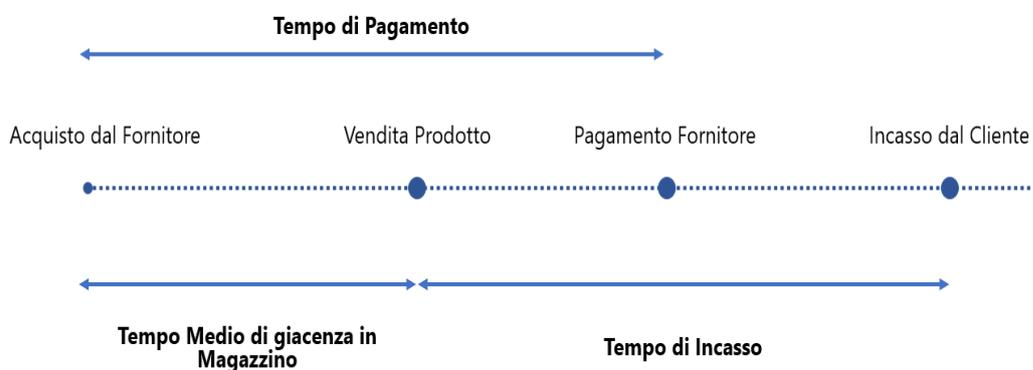


Figura 22 Tempo di Pagamento, Tempo medio di giacenza in magazzino e Tempo di Incasso

Analizzando i cicli operativi e i relativi riflessi finanziari sull'asse temporale, si può osservare che:

- dal momento dell'acquisto dal fornitore al momento in cui il distributore vende il ricambio al cliente i prodotti rimangono stoccati in magazzino, tale periodo è il tempo medio di giacenza delle scorte, già analizzato precedentemente.

- la media dei tempi che intercorrono dal momento della vendita dei prodotti al momento in cui effettivamente il cliente paga la merce si definisce tempo medio di incasso dei crediti.

- la media dei tempi che intercorrono tra il momento in cui il distributore acquista la merce e quando effettivamente la paga è detta tempo medio di pagamento dei debiti commerciali.

Ai fini dell'analisi della situazione di liquidità aziendale è maggiormente rilevante l'informazione fornita dalla differenza tra i tempi di incasso e di pagamento.

$$\Delta \text{Tempi} = \text{Tempo di Incasso} - \text{Tempo di Pagamento}$$

Tanto maggiore è tale periodo tanto più critica è la situazione finanziaria dell'impresa, perché l'azienda dovrà attendere più a lungo per disporre della liquidità necessaria a finanziare i fabbisogni operativi. Al fine di avere un corretto ciclo del circolante, il delta tra le due tempistiche dovrebbe tendere allo zero.

Indice di Indipendenza finanziaria

L'indice di indipendenza finanziaria fa parte della famiglia degli indicatori di struttura perché misura la solidità dello stato patrimoniale dell'azienda.

Si calcola come:

$$\text{Indipendenza Finanziaria} = \frac{\text{Posizione Finanziaria Netta}}{\text{Patrimonio Netto}}$$

Per Posizione Finanziaria Netta si intendono tutti i debiti dell'azienda meno le attività liquide ovvero la cassa, i titoli ed i crediti finanziari. Per Patrimonio Netto tutte le fonti di finanziamento interne all'impresa che provengono direttamente o indirettamente dai proprietari dell'impresa.

Il rapporto tra questi due elementi indica quanto la struttura finanziaria dell'impresa è indipendente dalle fonti di finanziamento esterne. Al tendere dell'indice a 0, l'azienda usa totalmente i propri mezzi, viceversa, al tendere ad 1 si finanzia esternamente.

4.3 Analisi dei dati

4.3.1 Valore delle Produzione

Come prima cosa è bene comprendere quale sia il trend del mercato Independent della componentistica di veicoli industriali e commerci.

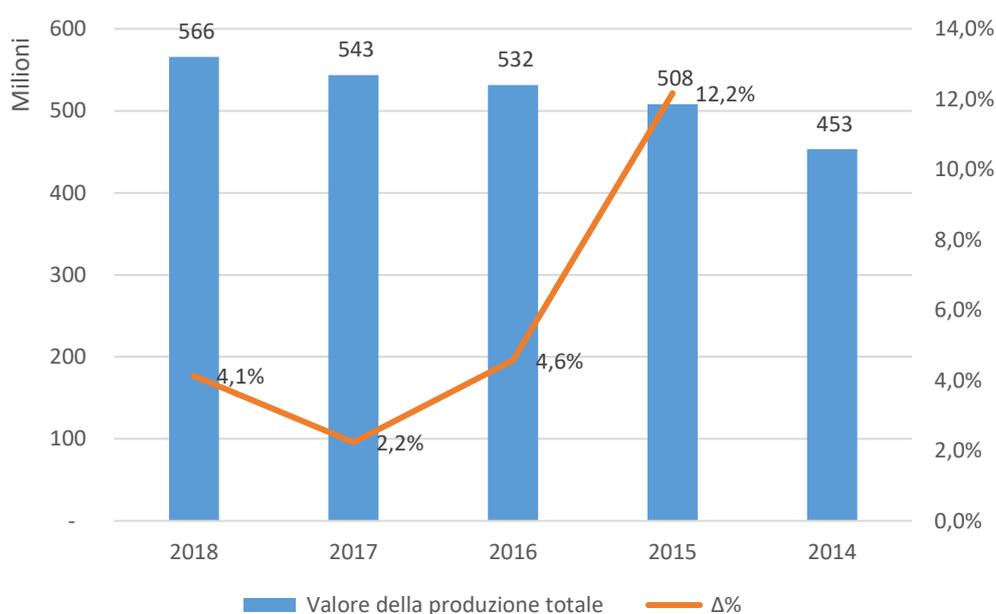


Figura 23 Valore di Produzione cumulato del mercato Independent dal 2014 al 2018 in milioni di euro e relativo tasso di crescita

I risultati sono ottimistici, il settore Independent dei ricambi dei veicoli industriali è in continua crescita. Dal 2014 al 2018 il valore di produzione aggregato del mercato è aumentato di 113 milioni. Tale incremento non è stato costante negli anni, dopo il boom del 2015 il tasso di crescita è notevolmente diminuito pur restando sempre in positivo.

Nel grafico seguente abbiamo l'andamento dei dieci maggiori distributori sempre in base al valore di produzione. La situazione anche qui è rosea, il valore è sempre in aumento anche se il trend di crescita è diminuito.

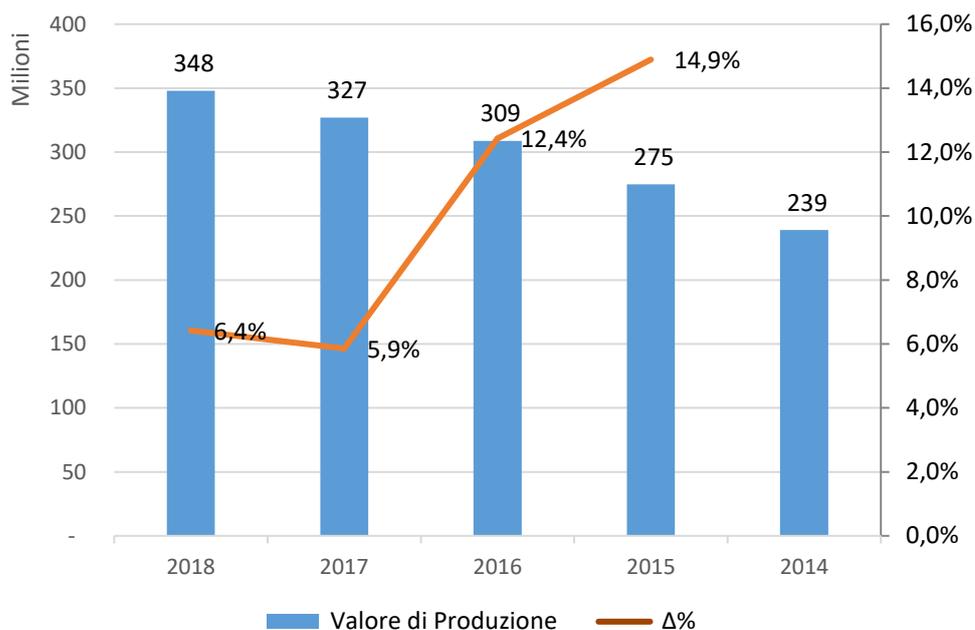


Figura 24 Valore di Produzione cumulato dei dieci maggiori distributori dal 2014 al 2018 in milioni di euro e relativo tasso di crescita

Si può quindi affermare che l’aftermarket è un mercato sano che non presenta cali di domanda. Come si può spiegare tutto ciò a fronte dei dati positivi di produzione ed immatricolazione dei veicoli industriali e commerciali che sono stati analizzati nel capitolo 2? Sebbene continuano ad essere prodotti ed immatricolati nuovi veicoli, l’età media resta molto elevata, inoltre sono veicoli utilizzati per fini lavorativi che hanno, perciò, più probabilità di subire usura e che, pertanto necessitano di manutenzione e di componenti di ricambio.

4.3.2 Quota di mercato

Analizzando la quota di mercato dei major distributori indipendenti si riesce a dedurre com’è strutturato il mercato. Se solo dieci distributori riescono ad avere una quota cumulata pari al 69,6% è evidente che il mercato è molto concentrato e che le aziende rimanenti sono entità piccole e prevalentemente a conduzione familiare.

I dieci distributori sono tutti grandi realtà industriali, alcune sono filiali di multinazionali mentre altre hanno loro stessi numerose filiali sparse sul territorio italiano. Questo implica che il mercato è nelle mani di grandi gruppi che, sfruttando le economie di scala, possono imporre prezzi più concorrenziali a scapito dei piccoli operatori indipendenti.

4.3.3 Margine Commerciale

I margini complessivi calcolati per i 10 maggiori distributori sono riportati nella tabella seguente. Per ognuno di questi si può osservare il valore dal 2014 al 2018.

Distributori	2018	2017	2016	2015	2014
Gruppo MAURELLI	24.036.551	23.147.896	21.598.260	18.718.697	15.733.284
Gruppo DIERRE	13.203.786	12.183.675	11.809.352	9.495.112	9.132.397
EXPERICA S.p.a.	13.606.163	12.730.284	12.012.198	11.467.420	10.277.749
Centro Ricambi CEMA S.p.a.	10.317.367	10.176.634	9.328.649	8.623.528	8.030.972
PASCOLI S.p.a.	5.653.374	5.444.626	5.589.020	5.439.033	4.620.100
V.A.R. S.r.l.	5.108.662	3.612.167	3.515.067	1.965.454	2.365.108
CORIM S.r.l.	3.305.598	2.817.368	2.701.775	2.487.266	1.968.296
EUROVEICOLI S.r.l.	4.360.460	4.520.598	4.276.707	4.109.447	3.654.550
IL FRENO S.r.l.	3.835.524	3.732.341	3.371.214	3.216.015	2.888.314
BIEMME ITALIA S.r.l.	3.647.729	3.657.159	3.440.052	3.817.817	3.562.097

Figura 25 Margini Commerciali espressi in Euro

Il Gruppo Maurelli è in assoluto quello che riesce ad avere una maggiore profittabilità dai prodotti venduti. Trovo significativo osservare che, sebbene i distributori siano ordinati in ordine decrescente di fatturato, non tutti i margini complessivi seguono lo stesso ordine. Ad esempio, il margine di Corim S.r.l nel 2018 è inferiore a quello di Euroveicoli S.r.l. sebbene il fatturato sia superiore. Ciò implica che la profittabilità non è proporzionale al fatturato ma dipende dall'elasticità della domanda e dalla tipologia del prodotto. I dati di Bilancio non permettono di capire nel dettaglio quali sono i prodotti venduti, possiamo solo ipotizzare che Euroveicoli S.r.l., tramite partnership con i fornitori, riesca a vendere in esclusiva prodotti sui quali ricava un margine superiore.

Per analizzare meglio questo concetto introduco un nuovo indice calcolato come rapporto tra Margine Commerciale e Valore di Produzione che mi indica, in

percentuale, quanto un'impresa sia in grado di guadagnare su ciò che vende. Al fine di rendere i risultati più comprensibili, sono stati suddivisi in due tabelle. La prima analizza l'indice per ogni azienda e la seconda analizza l'andamento del mercato sui quattro anni.

Distributori	2018	2017	2016	2015	2014	Media
Gruppo Maurelli	23,8%	23,9%	24,5%	23,6%	22,2%	23,6%
Gruppo DIERRE	24,2%	24,7%	24,3%	25,9%	29,6%	25,7%
Experica S.p.a.	27,6%	27,8%	27,9%	28,0%	27,8%	27,8%
Centro Ricambi Cema S.p.a.	22,6%	23,4%	21,8%	22,2%	25,8%	23,1%
PASCOLI S.p.a.	24,6%	23,3%	25,9%	26,1%	26,1%	25,2%
V.A.R. S.r.l.	28,3%	24,0%	26,3%	21,1%	26,3%	25,2%
CORIM S.r.l.	22,6%	22,4%	23,2%	23,3%	22,8%	22,9%
EUROVEICOLI S.r.l.	30,5%	31,0%	29,1%	30,5%	31,8%	30,6%
IL FRENO S.r.l.	27,9%	30,0%	29,3%	29,5%	30,2%	29,4%
BIEMME ITALIA S.r.l.	27,0%	27,5%	25,1%	27,8%	27,3%	26,9%

Figura 26 Rapporto Margine commerciale su Valore di Produzione dal 2014 al 2018 per distributore

La maggior parte delle aziende ha un trend costante o con piccole variazioni degli anni, significativo è invece, l'andamento di V.A.R S.r.l. e di Pascoli S.p.a. Il Margine Operativo Lordo di queste aziende oscilla nel corso degli anni perché partecipano a bandi pubblici il cui esito è variabile negli anni. Ad esempio, Pascoli S.p.a. aderisce a bandi il cui oggetto è la vendita di mezzi pubblici.

	2018	2017	2016	2015	2014	Media
Media	25,9%	25,8%	25,8%	25,8%	27,0%	26,0%

Figura 27 Rapporto medio tra Margine complessivo e Fatturato dal 2014 al 2018 per il mercato Independent

La seconda Tabella riassume, invece, l'andamento medio per anno delle imprese, che si può intendere come una buona approssimazione del rapporto medio in percentuale tra Margine Commerciale e Valore della Produzione per il mercato

Independent. Dopo l’inflessione del 2014, l’andamento è sostanzialmente fisso sul 25,8%.

4.3.4 Break-Even Point

Dopo aver calcolato il Margine commerciale, passiamo all’analisi del Break-Even Point normalizzato.

Distributori	2018	2017	2016	2015	2014
Gruppo MAURELLI	86,1%	78,6%	78,6%	85,3%	85,0%
Gruppo DIERRE	88,6%	90,1%	92,0%	89,6%	84,9%
EXPERICA S.p.a.	83,1%	69,2%	66,7%	65,3%	70,3%
Centro Ricambi CEMA S.p.a.	88,6%	88,6%	87,7%	88,9%	88,8%
PASCOLI S.p.a.	88,3%	89,1%	84,1%	78,5%	79,2%
V.A.R. S.r.l.	52,4%	63,5%	54,5%	95,3%	75,8%
CORIM S.r.l.	91,6%	95,9%	93,4%	94,1%	86,7%
EUROVEICOLI S.r.l.	76,1%	72,3%	72,8%	76,8%	70,0%
IL FRENO S.r.l.	85,0%	77,9%	81,9%	86,2%	92,5%
BIEMME ITALIA S.r.l.	113,3%	117,5%	111,3%	98,5%	95,0%
Media	85,3%	84,3%	82,3%	85,9%	82,8%

Figura 28 BEP normalizzato dal 2014 al 2018 per i 10 distributori

Si nota immediatamente che l’indice è molto elevato per tutte le aziende. Il valore medio annuo dei 10 distributori è sostanzialmente stabile dal 2014 al 2018, possiamo pertanto dire che il mercato dei rivenditori di componentistica di veicoli industriali ha un punto di pareggio medio del 85% circa.

Se osserviamo, più nel dettaglio, i singoli distributori, vi sono 3 particolari situazioni. La prima è Experica S.p.a, il suo BEP è aumentato di +13,9 punti percentuali dal 2017 al 2018. L’azienda, infatti, nel corso del 2017, ha aperto 5 nuove filiali nel Nord Italia, incrementando così i costi fissi, e solo marginalmente il margine commerciale, incremento del 6% costante tra 2018-2017 e 2017-2016 (vedi tabella “Margini Commerciali espressi in Euro”). Il secondo caso interessante è quello di V.A.R. S.r.l., il suo BEP è nettamente il più basso di tutti, riuscendo ad ottenere nel 2018 un valore del 52,4% ovvero solo la metà dei ricavi è destinata a coprire i costi di gestione dell’impresa. Questo trend positivo è iniziato nel 2016, quando il BEP è diminuito di ben 40,8 punti percentuali, a seguito del fatturato raddoppiato che, a catena, ha aumentato il

marginale commerciale ed il margine di contribuzione.

Tutt'altro che felice è la situazione per Biemme Italia S.r.l. che, nel 2018, ottiene un BEP del 113,3% che conferma il trend negativo che la caratterizza per tutti e 4 gli anni. Un valore maggiore del 100% implica che l'impresa è in perdita perché non riesce a sostenere i costi. Nella tabella ho riportato il rapporto tra Costo del Lavoro e Fatturato in percentuale, l'indice mi permette di capire quanto parte dei ricavi è usata per coprire i costi di stipendio dei dipendenti. Dopo aver calcolato lo stesso indice per tutte le voci di costo fisso, si può concludere che la causa del BEP elevato di Biemme S.r.l. è attribuibile in gran parte al costo del Lavoro, per il quale dedica il 12,85% del fatturato.

Distributori	2018	2017	2016	2015	2014
Gruppo MAURELLI	-6,34%	-6,74%	-6,44%	-7,08%	-6,50%
Gruppo DIERRE	-4,10%	-5,59%	-4,45%	-4,38%	-5,74%
EXPERICA S.p.a.	-9,56%	-8,98%	-8,56%	-8,43%	-8,87%
Centro Ricambi CEMA S.p.a.	-8,41%	-7,71%	-7,23%	-6,52%	-7,86%
PASCOLI S.p.a.	-9,73%	-9,27%	-9,20%	-8,20%	-8,66%
V.A.R. S.r.l.	-4,47%	-4,22%	-4,18%	-5,91%	-7,20%
CORIM S.r.l.	-7,28%	-7,71%	-7,56%	-6,91%	-6,48%
EUROVEICOLI S.r.l.	-5,88%	-5,97%	-4,80%	-6,64%	-6,23%
IL FRENO S.r.l.	-10,26%	-9,85%	-10,13%	-10,19%	-11,01%
BIEMME ITALIA S.r.l.	-12,85%	-13,80%	-12,37%	-11,53%	-12,77%

Figura 29 Rapporto in % tra Costo del Lavoro e Valore di Produzione dal 2014 al 2018 per i 10 distributori

4.3.5 Margine Operativo Lordo

Poiché il Margine operativo Lordo, come anticipato nel capitolo 3, è in funzione dei costi, mi aspetto che aziende come Biemme Italia S.r.L ed il Freno S.r.l, il cui costo del personale è elevato, abbiano un MOL basso. Effettivamente Biemme Italia S.r.l. è l'azienda ad avere il Mol inferiore, raggiunge addirittura un valore negativo nel 2017.

Introduco un ulteriore indice dato dal rapporto tra Mol e Valore della Produzione, che mi permette di confrontare l'andamento dei distributori in %. In questo caso, maggiore è la percentuale, maggiore è il MOL e di conseguenza migliore è l'esito delle decisioni operative.

Distributori	2018	2017	2016	2015	2014
Gruppo MAURELLI	4,6%	6,3%	6,7%	5,5%	4,7%
Gruppo DIERRE	3,1%	3,2%	2,6%	3,2%	5,0%
EXPERICA S.p.a.	6,7%	9,4%	10,4%	10,7%	9,4%
Centro Ricambi CEMA S.p.a.	3,4%	3,7%	3,4%	3,2%	3,8%
PASCOLI S.p.a.	4,1%	3,9%	5,4%	6,6%	6,7%
V.A.R. S.r.l.	13,7%	9,1%	11,8%	2,2%	6,9%
CORIM S.r.l.	3,0%	2,4%	2,7%	2,7%	4,1%
EUROVEICOLI S.r.l.	8,3%	9,4%	8,4%	7,9%	10,3%
IL FRENO S.r.l.	6,1%	7,4%	6,2%	5,6%	3,5%
BIEMME ITALIA S.r.l.	0,1%	-0,7%	0,8%	3,5%	2,9%
Media (Mercato)	5,3%	5,4%	5,8%	5,1%	5,7%

Figura 30 Rapporto in percentuale tra MOL e Valore della Produzione, 2014-2018, per i 10 distributori

Il valore medio a livello di mercato è stabile sui 5 anni, intorno al 5,3%, ovvero per ogni euro di Fatturato, dopo aver pagato spese e stipendi, rimangono 0,053 euro. Con il Margine operativo lordo otteniamo risultati analoghi a quelli ottenuti col calcolo del Break-Even Point, inoltre, ordinando dal valore migliore al peggiore entrambe le tabelle, otteniamo lo stesso ranking dei distributori. Ciò conferma il fatto che, sebbene il BEP a differenza del MOL consideri tutti i costi fissi, gran parte delle spese sostenute dai distributori sono attribuibili al Costo del Lavoro e alla gestione dei magazzini. Infatti, analizzando nel dettaglio tutti i costi fissi sostenuti dalle aziende nel 2018, emergono i costi della struttura e

servizi, seguiti dal costo del lavoro. Il 72,8% dei costi fissi totali è attribuibile a queste due voci.

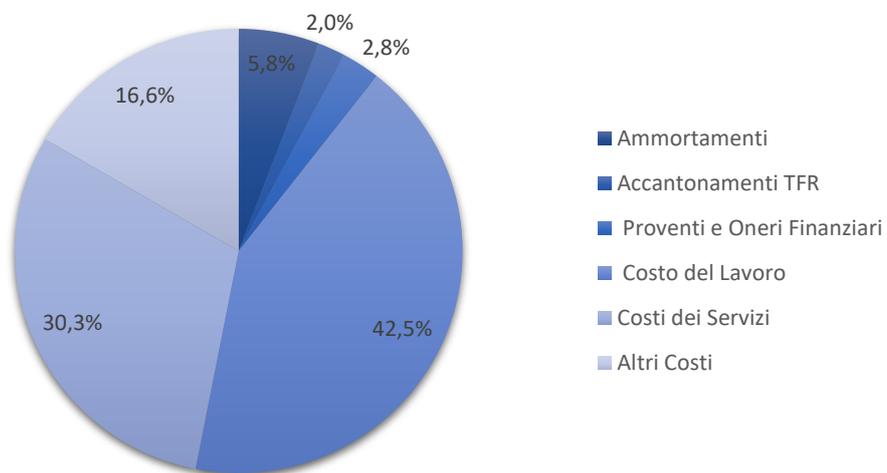


Figura 31 Costi Fissi Totali medi 2018

4.3.6 Leva Operativa

Abbiamo detto precedentemente quali sono le aziende che sostengono più costi fissi. Ora passiamo ad osservare come una variazione del fatturato impatterebbe sull'utile in base al rapporto tra costi variabili e costi fissi.

Analizziamo in primis l'andamento dei singoli distributori.

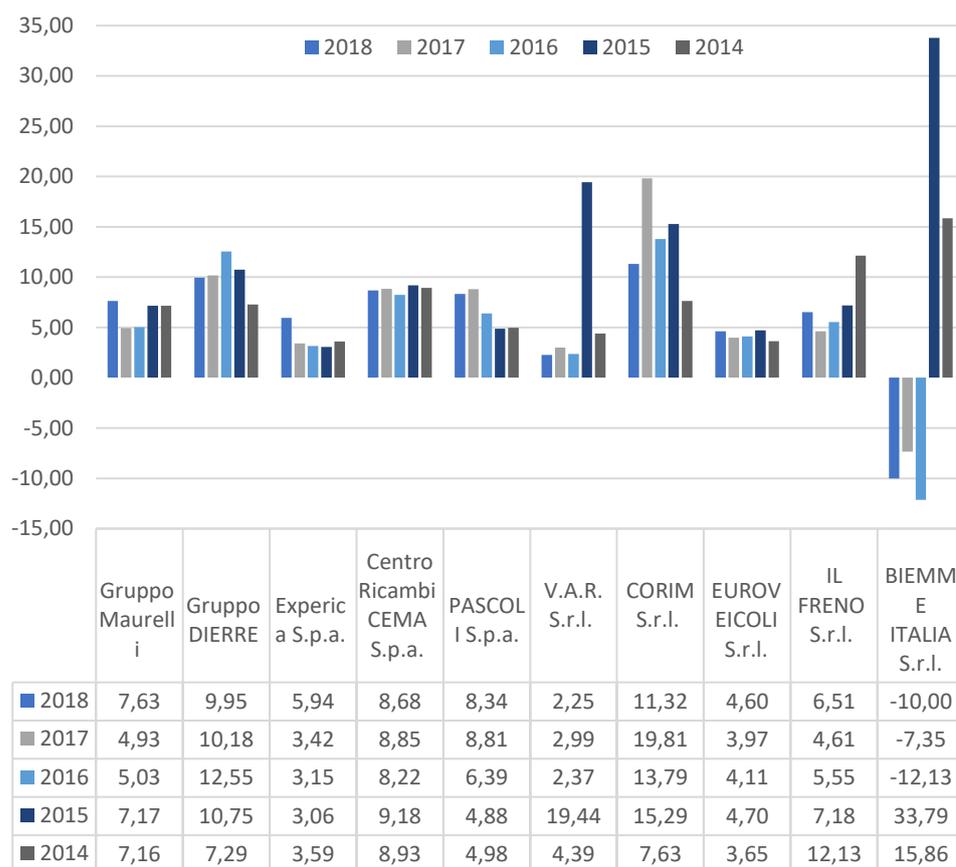


Figura 32 Rappresentazione grafica della leva operativa dei singoli distributori, 2014-2018

È interessante notare che ci sono sia leve positive che negative. Quelle positive sono largamente superiori ad 1, specialmente quelle di Corim S.r.l. e del V.A.R. S.r.l nel 2015. Quando i costi fissi sono talmente elevati da essere maggiori della differenza tra fatturato e costi variabili, si hanno delle leve inferiori allo 0. Biemme Italia S.r.l ha avuto un andamento della leva operativa in crescita fino al 2015, quando il valore è raddoppiato dall'anno precedente, per poi diventare negativa dal 2016 in poi.

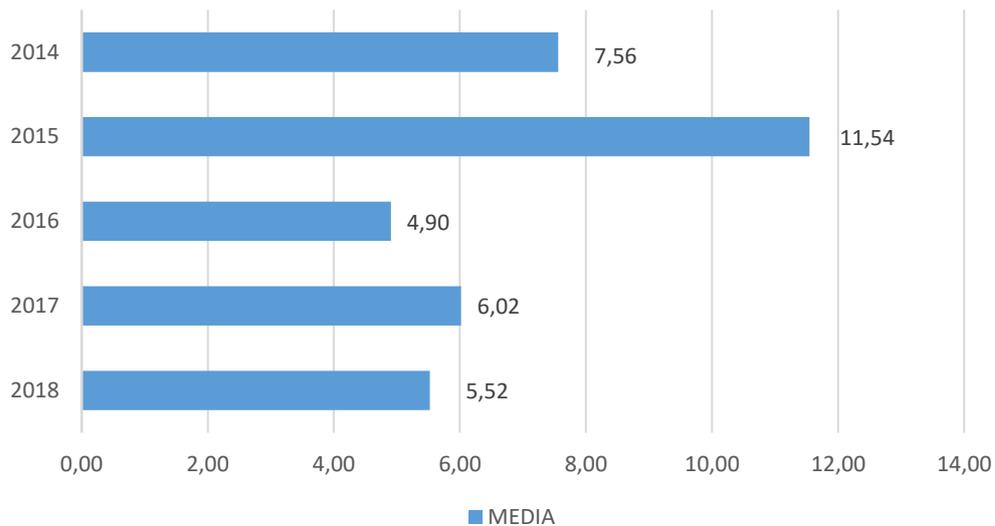


Figura 33 Rappresentazione grafica della leva operativa del mercato Independent, 2014-2018

Dalle elaborazioni sui 10 distributori stimiamo l'andamento del mercato. In questo caso la leva è ampiamente superiore ad 1, questo implica che le aziende sostengono più costi fissi che variabili. Questo risultato è intuibile pensando alla natura del mercato analizzato, essendo distributori di componentistica e non dovendo effettuare lavorazioni sui prodotti, i costi sono prevalentemente relativi alla gestione dei magazzini, delle filiali e dei lavoratori. Questo implica, però, che le aziende sono più sensibili alle variazioni del fatturato.

4.3.7 Rendimento Lordo del Capitale Investito

Il rendimento lordo del capitale investito indica qual è il profitto dell'impresa per ogni euro di investimento. In prima analisi, si osserva come vari l'indice nel corso degli anni per i 10 distributori indipendenti. In linea di massima il rendimento è abbastanza basso, per 1 euro investito, il profitto, nel migliore dei casi, è di 0,335 centesimi, ma ci sono anche dei valori negativi, ovvero dove a fronte dell'investimento, si ha una perdita. Si possono definire 3 gruppi, i distributori "efficienti" ovvero quelli il cui valore si aggira dal 13% al 33%, quelli "meno efficienti", con valore dal 12% al 1%, ed infine quelli "inefficienti", nel cui gruppo vi è solo il distributore Biemme Italia S.r.l che presenta valori negativi. Quest'ultima situazione non stupisce più di tanto, basandosi sui risultati degli indici precedenti emerge che Biemme Italia S.r.l ha un trend non positivo in quasi tutti i risultati e alti costi del lavoro.

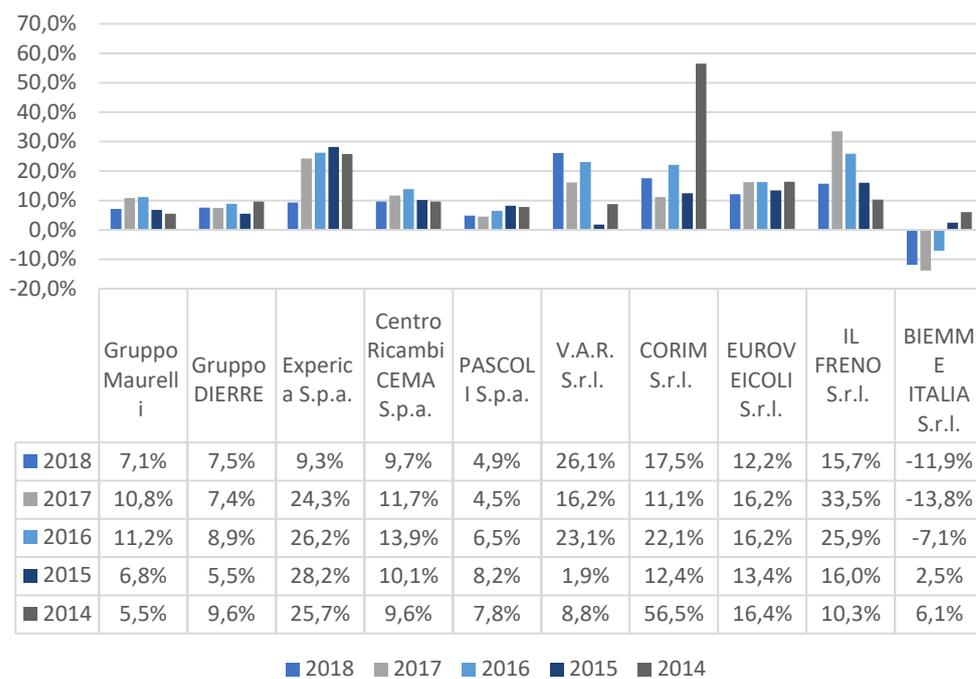


Figura 34 Rendimento lordo del capitale investito dei dieci distributori dal 2014 al 2018

Poiché è difficile identificare un trend a causa della netta differenza tra i distributori, in seconda analisi, si confronta l'andamento dei 10 distributori indipendenti con quello generale di tutti i distributori del mercato Independent.

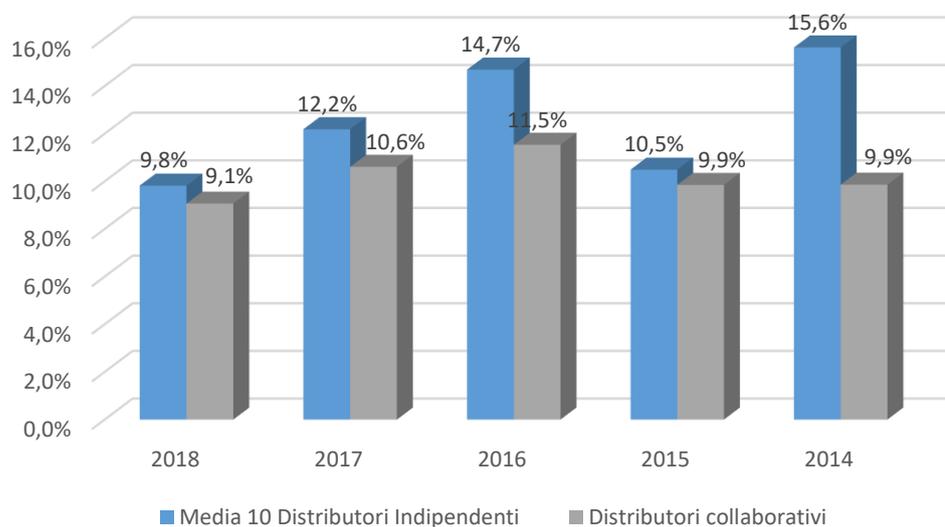


Figura 35 Rendimento lordo del capitale investito del mercato e dei distributori indipendenti

Dal grafico emerge come i grandi si differenzino dal resto del mercato riuscendo a ricavar maggior profitto dagli investimenti.

In questo caso, il valore del mercato è calcolato includendo anche i 10 maggiori distributori. Il fatto che i primi 10, nettamente più grandi, riescano ad avere un indice maggiore su tutti i 5 anni, implica che il valore di tutti gli altri è nettamente inferiore, perché la media generale è influenzata dal valore positivo dei major. Il fatto di essere piccoli, poco efficienti e di non poter usufruire di economie di scala, rende i rimanenti distributori sul mercato meno in grado di generare profitto dai loro investimenti.

4.3.8 Efficienza dei processi

Nella tabella seguente vi è riportata la media dei 5 anni per distributore, dal 2017 la produttività dei lavoratori è in leggera crescita, queste lievi variazioni sono influenzate dalla stabilità del margine commerciale, fissa al 25,8% negli ultimi 5 anni.

	2018	2017	2016	2015	2014
MEDIA	1,80	1,77	1,90	1,64	1,72

Figura 36 Efficienza dei processi e produttività dei lavori del mercato Independent

Distributori	2018	2017	2016	2015	2014
Gruppo MAURELLI	1,67	1,89	1,99	1,73	1,68
Gruppo DIERRE	1,70	1,53	1,54	1,69	1,78
EXPERICA S.p.a.	1,65	2,00	2,16	2,22	2,01
Centro Ricambi CEMA S.p.a.	1,36	1,43	1,43	1,45	1,44
PASCOLI S.p.a.	1,38	1,38	1,54	1,77	1,73
V.A.R. S.r.l.	4,02	3,10	3,75	1,29	1,91
CORIM S.r.l.	1,37	1,26	1,31	1,36	1,59
EUROVEICOLI S.r.l.	2,35	2,51	2,71	2,14	2,60
IL FRENO S.r.l.	1,55	1,70	1,56	1,50	1,27
BIEMME ITALIA S.r.l.	0,96	0,89	1,01	1,25	1,18

Figura 37 Efficienza dei Processi e Produttività dei lavoratori per distributore

I risultati per i 10 distributori indicano V.A.R. S.r.l. come l'azienda con i lavoratori più produttivi. I valori oscillano tra lo 0,89 raggiunto da Biemme Italia S.r.l nel 2017 al 4,02 di V.A.R S.r.l. nel 2018.

Per capire se l'efficienza fosse dovuta all'alto valore del margine commerciale o al basso costo del lavoro, ho confrontato le media di entrambi gli indici sui 5 anni. Come si può notare in tabella, non è strettamente detto che chi ha un costo del lavoro basso abbia anche una maggior efficienza. Possiamo però fare una considerazione su V.A.R S.r.l. il cui margine commerciale è dello stesso ordine di grandezza di Biemme Italia S.r.l e di Il Freno S.r.l. ma, il suo costo del Lavoro è meno della metà degli altri due. La ragione potrebbe essere che, essendo la filiale italiana di una multinazionale, si appoggia alla casa madre per marketing e contabilità e perciò necessità di poco personale strettamente legato alla gestione del magazzino.

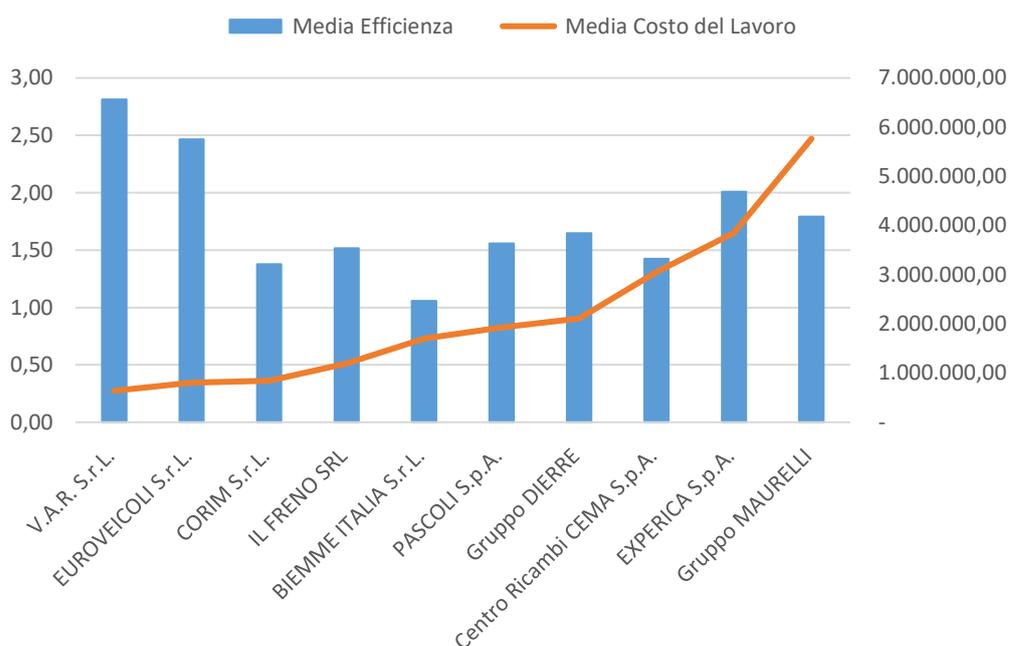


Figura 38 Confronto Efficienza e Costo del Lavoro

Si aggiunge inoltre, che, esclusa la V.A.R S.r.l., le aziende ad avere un costo del lavoro più basso sono tutte collocate nel Sud Italia.

4.3.9 Tasso di Rotazione del Magazzino e Tempo di Giacenza Media

Dal tasso di rotazione del Magazzino si ottiene, per formula inversa, la giacenza media della merce in magazzino.

	2018	2017	2016	2015	2014
Media	6,92	7,23	7,84	7,19	5,47

Figura 39 Tasso di Rotazione del Magazzino del mercato Independent

I risultati non sono molto significativi per il mercato. L'andamento medio sui 5 anni è leggermente in miglioramento e si aggira sugli 80 giorni di giacenza media e sulle 6,9 rotazioni medie del magazzino. Molto più interessante e differenziato è l'andamento dei singoli distributori, non tanto nel tempo, ma tra di loro.

Avere un tempo di rotazione più basso implica che la merce rimane ferma in magazzino per un tempo più lungo, diventando obsoleta e perdendo valore. Di conseguenza il valore reale della merce stoccata è inferiore a quello di bilancio.

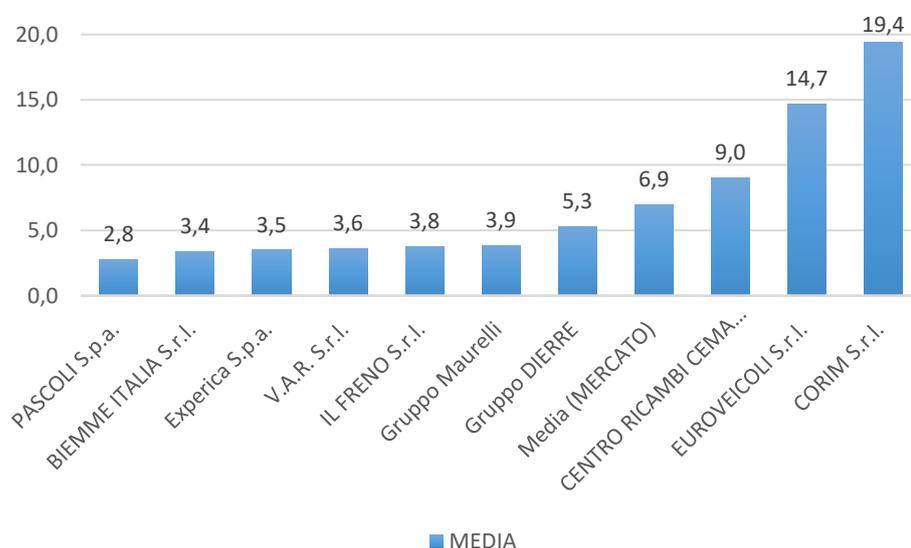


Figura 40 Media dei Tassi di Rotazione dal 2014 al 2018 per distributore

Si può notare come le strategie di gestione dei magazzini siano nettamente differenti tra i distributori. Dai dati di Bilancio non si può intuire quali esse siano ma si possono trarre delle ipotesi basandosi su delle constatazioni. In primis tutte

e 3 le migliori aziende, Centro Ricambi Cema S.p.a, Euroveicoli S.r.l e Corim S.r.l. hanno sede e filiali nel Sud Italia ed hanno partnership con officine del territorio. Si può ipotizzare che, avendo sempre le stesse officine come clienti, abbiamo compreso come prevederne la domanda. È, comunque, un dato di fatto che la loro gestione sia effettivamente molto efficiente e redditizia.

Per conferma di ciò che è stato detto precedentemente si riporta la giacenza media dei 10 distributori, ovvero il numero di giorni in cui i prodotti rimangono allocati in magazzino in un anno.

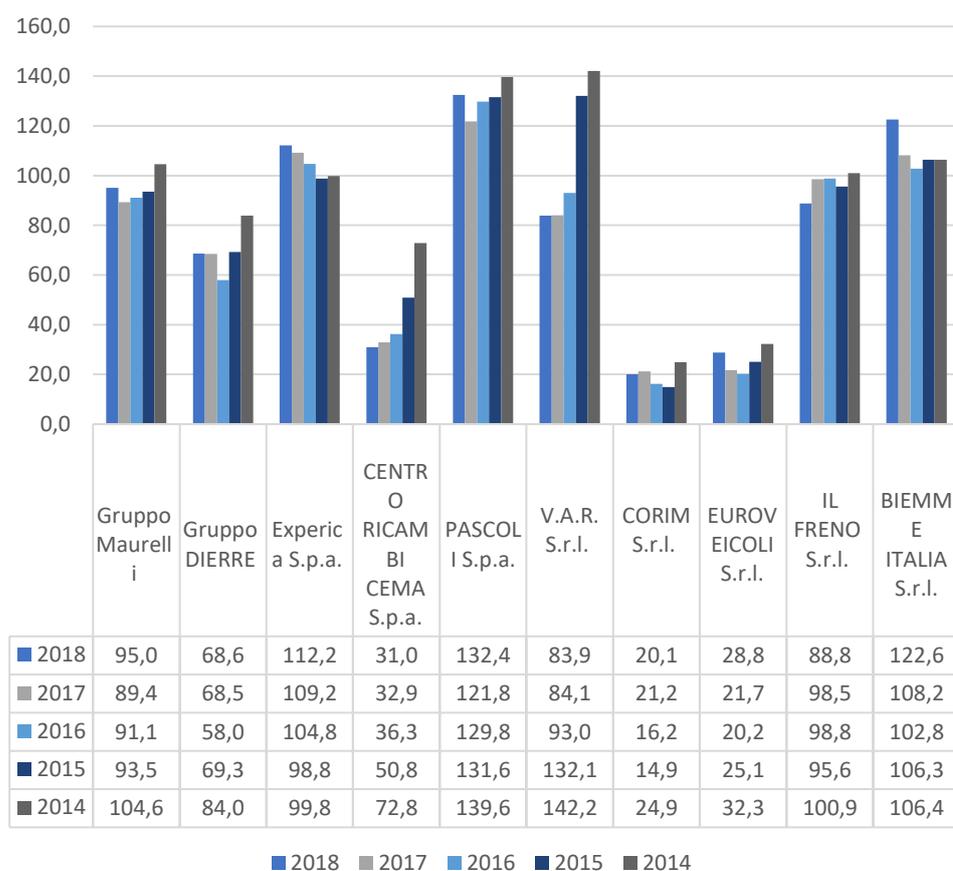


Figura 41 Giacenza media dei distributori

Invece per il mercato Independent si hanno i seguenti dati:

	2018	2017	2016	2015	2014
Media	78,34	75,55	75,10	81,80	90,75

Figura 42 Giacenza media per il mercato Independent

Mediamente i componenti stanno in magazzino 75 giorni, ovvero circa due mesi e mezzo, questo comporta costi notevoli per i distributori. Infatti gli alti costi di struttura sono un punto dolente del settore.

4.3.10 Tempo di Incasso e Tempo di Pagamento

Nel grafico seguente ho riportato, sulle colonne, la media dei tempi di incasso sui 5 anni di ciascun distributore, sulla retta, la media dei tempi di pagamento. I distributori sono ordinati in ordine crescente della media dei tempi di incasso. Quello che si nota è che non vi è una diretta correlazione tra i due tempi, ovvero non è detto che chi incassa in un tempo inferiore allora paghi i fornitori prima.

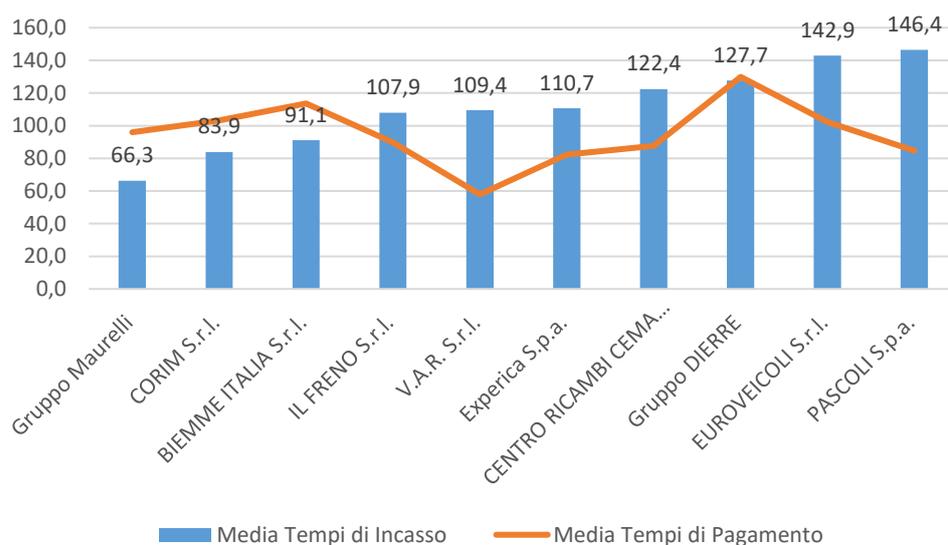


Figura 43 Rappresentazione Grafica delle medie dei Tempi di Pagamento e Incasso, 2014 – 2018, per distributore

Invece, se consideriamo la media per anno dei distributori, si evidenzia chiaramente la tendenza ad incassare in un lasso di tempo più lungo rispetto alle tempistiche di pagamento dei fornitori. In altre parole i distributori pagano prima e incassano dopo. Questo è dovuto alla particolare posizione dei distributori all'interno del mercato. Da una parte utilizzano fornitori che hanno un maggior potere contrattuale e che impongono date di pagamento molto ristrette. Dall'altra ci sono i clienti che per mancanza di liquidità tendono a dilazionare o a ritardare

i pagamenti. I distributori si trovano pertanto, in una posizione rischiosa anticipando ingenti somme di denaro ai fornitori e vendendo a credito ai clienti.

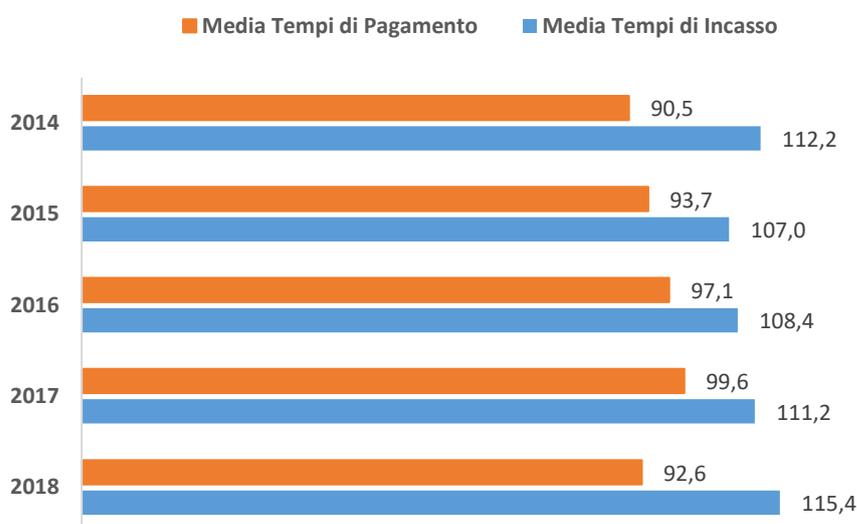


Figura 44 Rappresentazione grafica delle medie annuali dei 10 distributori dei tempi di Pagamento e di Incasso

Passiamo ora all'analisi della differenza tra i due tempi.

Distributori	2018	2017	2016	2015	2014
Gruppo MAURELLI	- 25,58	- 34,88	- 31,42	- 39,38	- 16,95
Gruppo DIERRE	3,16	0,69	- 21,09	- 2,03	8,44
EXPERICA S.p.a.	61,02	6,12	27,73	21,79	25,39
Centro Ricambi CEMA S.p.a.	49,21	30,75	24,18	19,39	50,76
PASCOLI S.p.a.	71,38	65,56	63,32	54,05	54,78
V.A.R. S.r.l.	22,34	37,63	31,23	55,35	110,97
CORIM S.r.l.	- 3,99	- 10,96	- 26,52	- 14,71	- 40,38
EUROVEICOLI S.r.l.	57,35	44,26	39,62	27,95	34,11
IL FRENO S.r.l.	24,20	6,37	10,95	21,10	27,58
BIEMME ITALIA S.r.l.	- 30,68	- 29,42	- 4,87	- 9,97	- 37,52
MEDIA	22,84	11,61	11,31	13,35	21,72

Figura 45 Differenza tra Tempo di Incasso annuale e Tempo di Pagamento annuale

Si può osservare che la media di mercato, dopo il calo dal 2014 al 2015, è raddoppiata dal 2017 al 2018. La variazione è principalmente dovuta all'aumento

dei tempi di incasso delle aziende Experica S.p.a. e Il Freno S.r.l. I valori negativi segnalano che alcune imprese rispetto alle altre riescono a riscuotere più velocemente i crediti. Perché sono particolarmente solide e pertanto riescono a dare garanzie ai fornitori in merito ai futuri pagamenti oppure perché prediligono concentrarsi su piccole commesse che vengono saldate dal cliente al momento dell'acquisto.

Nell'ultimo grafico di questo paragrafo ho voluto confrontare il valore della produzione con il delta dei tempi. Mi aspetto quindi che le aziende più grandi, con un valore della produzione maggiore, riescano a dilazionare i pagamenti verso i fornitori e di conseguenza avere un valore negativo del delta.

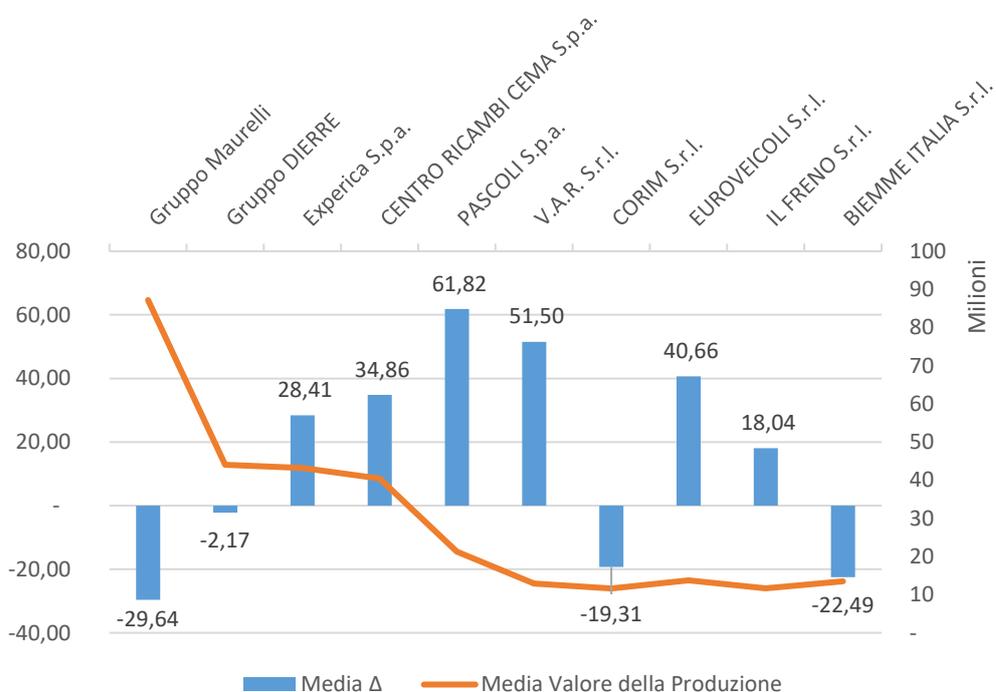


Figura 46 Rappresentazione grafica, per ciascuno dei 10 distributori, della differenza tra la media dei tempi di incasso e di pagamento dal 2014 al 2018, confrontata con la media del Valore della Produzione dal 2014 al 2018

L'azienda Maurelli S.p.a. ed il Gruppo Dierre confermano questa tesi. Si può invece ipotizzare una preferenza di Corim S.r.l e di Biemme Italia S.r.l verso le piccole commesse. Questo perché abbiamo solo i dati di Bilancio e non il dettaglio delle vendite.

4.3.11 Indice di Indipendenza Finanziaria

Analizzando l'indice di Indipendenza Finanziaria emerge come alcune aziende come la V.A.R S.r.l., la Euroveicoli S.r.l e la Il Freno S.r.l abbiano in uno o più anni un indice negativo. Questo implica che la loro posizione finanziaria netta, in determinati anni, ha un valore inferiore allo zero, ovvero la totalità dei debiti è inferiore alla liquidità. Questa liquidità permette loro di pagare i fornitori ben prima di incassare dai clienti. L'azienda V.A.R S.r.l. è tra le 10 quella con la media dei tempi di pagamento inferiore.

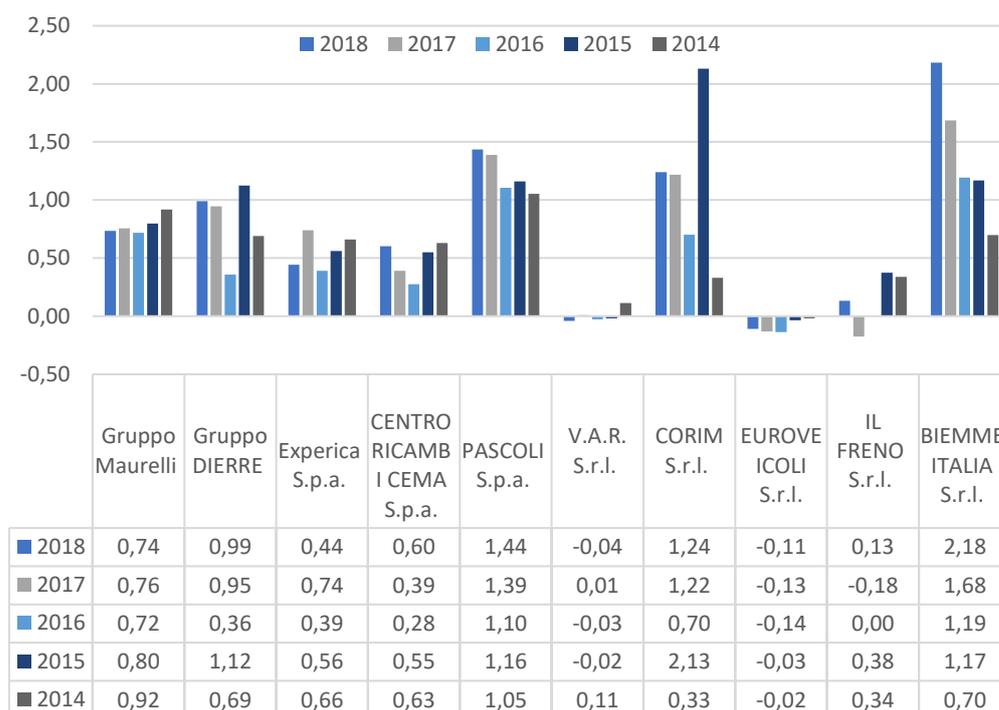


Figura 47 Rappresentazione grafica, per ciascuno dei 10 distributori, dell'indice di indipendenza finanziaria dal 2014 al 2018

Questo ha dei pro e dei contro, dipendere eccessivamente da fonti esterne implica dover pagare oneri finanziari, ma avere troppo capitale liquido immobilizzato, significa che l'impresa non sta effettuando investimenti. A parte Biemme Italia S.r.l., che si trova in una posizione finanziaria critica e aumenta negli anni la sua esposizione verso le banche, per tutte le altre aziende c'è una tendenza a ridurre o non affidarsi troppo a fonti esterne preferendo la liquidità interna.

Per avere un'analisi più completa confronterò la media del mercato Independent con quella dei maggiori distributori.

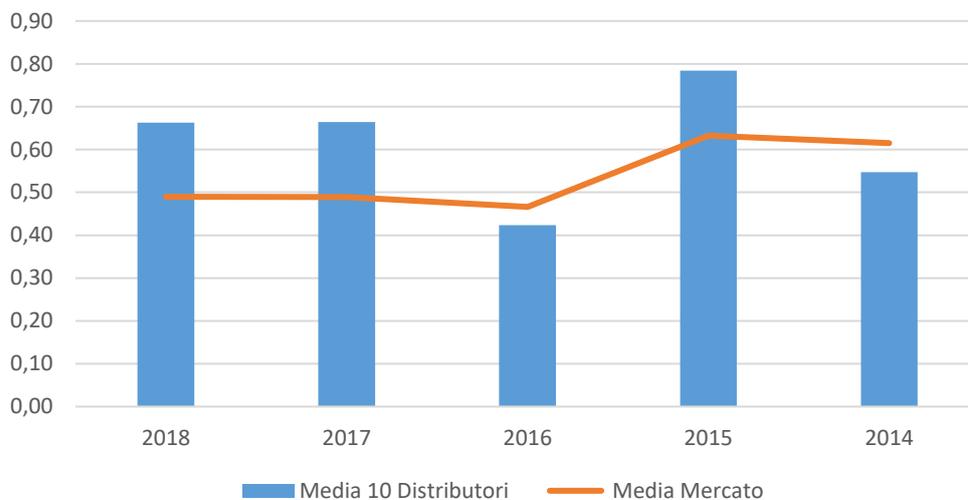


Figura 48 Rappresentazione grafica della media dell'indice di indipendenza finanziaria dei 10 distributori dal 2014 al 2018, confrontata con la media del mercato Independent

Le aziende in esame tendono ad affidarsi molto di più a fonti di finanziamento esterno rispetto al resto del mercato. Solo nel 2014 e nel 2016 questo trend è invertito. Si ricorda che i distributori analizzati sono grandi aziende che rappresentano il 69,6% del mercato, la restante parte è prevalentemente formato da piccole realtà familiari che fanno più fatica ad accedere al mercato del credito per via delle garanzie richieste dalle banche e perciò prediligono avere una maggiore liquidità.

4.4 Conclusioni

In questo elaborato si è osservato come il mercato italiano dei veicoli industriali e commerciali, sebbene leggermente in calo, non presenti al 2018 particolari condizioni di sofferenza dal punto di vista della produzione ed immatricolazione. Dopo il crollo verificatosi dal 2005 al 2015 dovuto agli effetti della crisi economica del 2008, la produzione è riuscita a toccare il record nel 2017 con ben 400.000 veicoli venduti.

La rottamazione dei veicoli industriali e commerciali a favore di una nuova flotta di veicoli preferibilmente ad alimentazione alternativa è uno degli obiettivi su cui puntano la Comunità Europea e lo Stato italiano attraverso incentivi per i privati e vincoli per i produttori. I primi possono contare su numerose agevolazioni fiscali ed economiche come ad esempio il super ammortamento o dei rimborsi sui nuovi acquisti, i secondi sono obbligati, al fine di fornire dati realistici sull'utilizzo quotidiano, ad effettuare test in laboratorio e su strada per misurare il consumo di carburante e le emissioni di CO₂ e di altri elementi inquinanti prodotti dai veicoli commerciali leggeri attraverso il test WLTP e RED e dai veicoli industriali attraverso il VECTO. Nonostante ciò la strada verso la sostituzione completa del parco macchine è ancora molto lunga. L'attuale vita media dei veicoli è di 13,5 anni a fronte dei 10,8 di un'autovettura ed il tasso di rinnovo attuale è particolarmente basso, si stima che in 9 anni si arriverà ad una sostituzione del 40%.

Tutto ciò è a favore del settore aftermarket, che si dimostra un mercato solido ed in crescita, anche se meno rispetto agli ultimi anni. Per quanto riguarda il mercato Independent, in base all'analisi effettuata sui dieci maggiori distributori si possono dedurre le seguenti conclusioni.

Si tratta di un mercato fortemente concentrato, si pensi che le prime dieci imprese hanno una quota di mercato del 69,6% ovvero gestiscono più di metà dell'intero mercato indipendente italiano. I distributori tendono ad essere o grosse aziende familiari che diversificano le attività occupandosi sia della vendita che della produzione (es. Gruppo Aureli) o macro-gruppi nati dalla fusione di più aziende familiari che unendosi riescono ad aumentare la diffusione sul territorio e la tipologia dei prodotti venduti. Queste fusioni le rendono più grandi e competitive sia perché possono sfruttare economie di scala sia perché acquisire più filiali sul territorio permette loro di rispondere in maniera più tempestiva alle

esigenze del cliente. In questo modo possono competere con la rete autorizzata che può contare sul nome e sulla garanzia dell'OEM. Il mercato Independent è un mercato sano, al 2018 il valore della produzione continua ad essere in crescita anche se meno rispetto agli anni precedenti. Il margine commerciale del mercato è relativamente costante negli anni, subisce variazioni altalenanti quello delle aziende che specializzate in bus o pullman aderiscono ai bandi per appalti pubblici, in base al suo esito varia il margine commerciale annuale. Dall'analisi sul Break Even Point emerge che il mercato sostiene elevati costi fissi dovuti in particolar modo al costo del lavoro e ai Servizi intesi come utenze e logistica. Il punto di pareggio è infatti elevato, si aggira sul 85% su tutti e cinque gli anni. Gli alti costi fissi incidono sull'analisi di altri due indici: il margine operativo lordo e la leva operativa. Il primo mostra la difficoltà delle imprese nel realizzare margini di profitto elevati dovendo sostenere i costi. Il valore medio a livello di mercato è stabile sui 5 anni, intorno al 5,3%, ovvero per ogni euro di fatturato, dopo aver pagato spese e stipendi, rimangono 0,053 euro. Il secondo indica come variazioni del fatturato impatterebbero sull'utile dell'impresa in base al rapporto tra costi variabili e costi fissi. La leva è largamente superiore ad 1 in tutti e cinque gli anni, questo implica che le aziende sono molto sensibili alle variazioni del fatturato, se in positivo i ricavi crescono di più rispetto alle aziende meno sensibili ma, se in negativo, le perdite sono maggiori. Dal punto di vista finanziario, gli indici osservati sono stati il rendimento lordo del capitale e l'indice di indipendenza finanziaria. Il rendimento lordo del capitale investito indica qual è il profitto dell'impresa per ogni euro di investimento. In linea di massima il rendimento è abbastanza basso, per 1 euro investito, il profitto, nel migliore dei casi, è di 0,335 centesimi. Sebbene il valore non sia elevato è comunque maggiore di quello del resto del mercato, formato da aziende piccole e poco efficienti che non potendo usufruire delle economie di scala generano meno profitto dai loro investimenti. Questa differenza tra grossi distributori e resto del mercato si osserva anche dall'Indice di Indipendenza finanziaria. Le aziende più piccole, finanziariamente meno solide, fanno più fatica ad accedere ai prestiti bancari e di conseguenza hanno una maggior tendenza ad appoggiarsi alla liquidità interna. Le grosse aziende, tranne il singolo caso di un distributore in difficoltà finanziaria, stanno cercando di ridurre o comunque tener bassa la loro esposizione verso le banche. Poter far affidamento sulla propria liquidità è necessario quando i fornitori che, hanno un maggior potere contrattuale, esigono che la merce venga pagata prima della consegna e i clienti dilazionano o ritardano i pagamenti per mancanza di liquidità. Dai risultati dell'analisi si evidenzia chiaramente la tendenza ad incassare in un lasso di tempo più lungo

rispetto alle tempistiche di pagamento dei fornitori. In altre parole i distributori pagano prima e incassano dopo. Gli ultimi indici analizzati permettono di misurare la capacità dell'impresa di gestire efficientemente il magazzino e sono il tasso di rotazione del magazzino e la giacenza media. L'analisi ha permesso di osservare come i dieci maggiori distributori attuino strategie gestionali differenti o addirittura opposte. Alcuni hanno un basso tasso di rotazione e di conseguenza una giacenza media dei componenti alta altri invece sostituiscono i ricambi in magazzino nove volte in più all'anno. È difficile in questo identificare un trend di mercato, l'ideale sarebbe avere un alto tasso di rotazione così che la merce rimanga immobilizzata per un tempo breve non rischiando di diventare obsoleta e di perdere valore. Altrimenti il valore reale della merce stoccata sarebbe inferiore a quello di bilancio.

Sebbene l'Aftermarket sia un mercato storicamente maturo e con poca propensione verso l'innovazione, il nuovo approccio alla mobilità vista più come un servizio e sempre più customizzata insieme al focus sull'elettronica e sulla telematica del veicolo, nonché sulla sua progressiva elettrificazione e connettività, spinge l'aftermarket a puntare su una maggior qualità dei prodotti, sulla professionalità e competenza dei suoi operatori e su una maggiore attenzione alle richieste del cliente. Come afferma Alessio Sitran, Responsabile Area Mercato Autocarro di Anfia-Aftermarket, l'aftermarket dei veicoli industriali incluso il comparto dedicato ai servizi di manutenzione e assistenza, sarà sempre più trasformato, da un lato, dall'introduzione di tecnologie che avranno un ruolo centrale nel veicolo, alzando il livello qualitativo delle richieste della clientela, dall'altro dalla necessità di innovare il processo per intercettare in misura crescente l'elemento di valore collegato alla fornitura dei servizi di manutenzione e ricambio. Nei prossimi anni ci si aspetta un'ulteriore concentrazione del mercato attraverso la fusione di aziende nazionali e straniere. Inoltre, la diffusione dei veicoli elettrici più duraturi e meno soggetti a guasti porterà ad una diminuzione della domanda di componenti. L'innovazione sembra sia la parola chiave su cui puntare per affrontare i nuovi trend del mercato. In primis è fondamentale puntare sullo sviluppo dell'e-commerce, sia perché garantisce trasparenza dei prezzi per i clienti sia perché è un ottimo modo per espandersi su territori nazionali, ma anche in paesi stranieri dove il tasso di crescita è maggiore. Tutto ciò permetterebbe di ridurre il numero di magazzini e di conseguenza i costi di gestione, optando per una collocazione geograficamente strategica per il commercio. L'ultimo punto consiste nel puntare sulla fidelizzazione dei clienti.

BIBLIOGRAFIA

[1b] Scudellari J., Staricco L., Vitale Brovarone E. (2019), “Governare gli impatti territoriali della diffusione dei veicoli a guida autonoma, rapporto di ricerca.”

[2b] Rivista QuattroRuote, Novembre 2019

[3b] Accenture S.p.A., (2012); “Refocusing on the Aftersales Markets, Increase Revenues and Reduce Costs to Achieve High Performance

[4b] “Osservatorio sulla componentistica automotive italiana 2017”, Anna Moretti, Francesco Zirpoli

[5b] Decreto Ministeriale del 22 Luglio 2019, “Modalita' di erogazione delle risorse per investimenti a favore delle imprese di autotrasporto per l'annualita' 2019”

[6b] Direttiva 2000/53/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 settembre 2000, relativa ai veicoli fuori uso

[7b] REGOLAMENTO (UE) N. 461/2010 DELLA COMMISSIONE del 27 maggio 2010

[8b] REGOLAMENTO (UE) N. 566/2011 DELLA COMMISSIONE dell'8 giugno 2011

SITOGRAFIA

[1]<https://www.anfia.it/it/component/jdownloads/send/12-ue-efta-e-principali-mercati-mondiali-mercato-autovetture/183-122019-ue-efta-focus-mercato-auto>

[2]https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-37/accenture-electric-vehicle-market-attractiveness.pdf

[3]<https://www.ilsole24ore.com/art/auto-corsa-un-mercato-solo-elettrico-evitare-black-out-servono-accumulatori-giganti-AEfXEGkG>

[4]<https://www.ilsole24ore.com/art/auto-elettriche-perche-riciclo-batterie-e-grande-problema-risolvere-ABrfcKnB>

[5]<https://www.ilsole24ore.com/art/auto-elettriche-ecco-verita-batterie-futuro-ACUBq2E>

[6]<https://www.ilfattoquotidiano.it/2019/08/06/auto-elettriche-a-rischio-i-lavoratori-meno-qualificati-ma-per-la-ue-i-posti-creati-nella-nuova-filiera-saranno-piu-di-quelli-persi/5367701/>

[7]https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/brexit-lora-delladdio-24985?gclid=EAJaIQobChMI38fJzsq65wIVT1XTCh1QTgAWEAAYASAAEgILG_D_BwE

[8]http://www.ansa.it/canale_motori/notizie/analisi_commenti/2020/01/31/brexit-in-gb-cala-produzione-auto-2019-a-13-milioni-14_f741febe-2a74-4df6-830b-b33943e2b7f2.html

[9]https://www.ansa.it/documents/1572008243374_1.pdf

[10]<https://www.anfia.it/it/component/jdownloads/send/73-mercato-vcl-autocarri-autobus/147-122018-italia-focus-mercato-vcl-autocarri-autobus-2018>

[11]<https://www.anfia.it/it/component/jdownloads/send/73-mercato-vcl-autocarri-autobus/170-062019-italia-focus-mercato-vcl-autocarri-autobus>

[12]https://www.acea.be/uploads/publications/ACEA_Pocket_Guide_2019-2020.pdf

[13]https://www.anfia.it/data/portale-anfia/Ufficio_stampa/News_e_articoli/Industria_automotive_mondiale_nel_2018_e_trend_2019.pdf

[14]<https://www.corriere.it/economia/finanza/cards/fusione-psa-fca-realta-nessuno-stabilimento-chiuso-elkann-presidente-tavares-ceo/accordo-punti.shtml>

[15]<https://www.ilsole24ore.com/art/auto-connesse-5g-strade-urbane-ecco-come-funzionano-ABYLP6YB>

[16]
http://www.unrae.it/files/RIE%20per%20UNRAE%20STUDIO%20COMPLETO%20con%20ES_versione%20impaginata_5bfd31ba53548.pdf