

In collaborazione con il Centro Studi Internazionali e Comparati Marco Biagi

All'interno

Il mercato automobilistico e le prospettive del settore con particolare riferimento ai costruttori francesi

di Marouane Achguiga

pag. 3

Toyota e la crisi dell'auto: primi segnali di ripresa dal Giappone?

di Pier Francesco Acquaviva

pag. 7

La rinascita della Chrysler e il ruolo della Fiat

di Pietro Manzella

pag. 9

Il settore automobilistico in Germania

di Barbara Winkler

pag. 12

Per saperne di più

Per maggiori approfondimenti si rinvia al sito di Adapt, www.adapt.it. Troverete le sezioni **Indice A-Z** e **Archivio storico**.

Il settore automobilistico tra crisi e prospettive future

a cura di Pietro Manzella e Barbara Winkler

Lo scorso anno i grandi costruttori americani di automobili (General Motors, Chrysler e Ford), si sono rivolti al Governo per ottenere sovvenzioni pubbliche. Le vendite avevano subito una drastica diminuzione, con il punto più basso toccato a novembre 2009, provocando un crollo pari al 40%.

Le difficoltà dei grandi produttori di auto americani non si possono tuttavia giustificare soltanto con l'attuale periodo di recessione. Le ragioni di tale crisi sono profonde e vanno ricercate in operazioni del passato decisamente poco lungimiranti. Una delle cause coincide per esempio con l'incapacità di adeguarsi al nuovo mercato, che in questo settore significa soprattutto conoscere i gusti e le preferenze dei consumatori. Con l'aumento del prezzo del petrolio, questi ultimi si sono infatti orientati verso l'acquisto di auto a basso consumo e di piccola cilindrata, laddove nelle industrie di Detroit si è continuato a produrre vetture spinte da motori molto potenti e quindi ad alto consumo. L'altra ragione trova il suo fondamento nella gestione delle risorse umane. Storicamente, le *Big Three* hanno garantito sistemi di assistenza sociale e di previdenza molto generosi, a cui si ag-

giunge una forza-lavoro caratterizzata da lavoratori con molti anni di servizio alle spalle e con una retribuzione più elevata. Altro fattore da considerare è la crescita della Cina in termini di produzione industriale, che ha messo fortemente in discussione l'egemonia americana. Con 9,5 milioni di veicoli immessi sul mercato nel 2008, più di Francia, Germania e Stati Uniti, la Cina è diventata uno dei più importanti produttori di auto e reclama così un ruolo da protagonista a livello internazionale. Sintomatico della recente evoluzione in questo segmento di mercato è anche il confronto con gli altri Paesi in via di sviluppo, come Brasile, India e Russia. La crescita economica totale di questi tre Paesi equivale a 1/4 di quella cinese. I *brands* asiatici sembrano peraltro non aver risentito della crisi e, seppur con una minore intensità, hanno continuato a produrre vetture laddove, per esempio, colossi americani quali GM e Chrysler stentavano. In particolare, i numeri mostrano che la produzione si è concentrata soprattutto sui modelli utilizzati per il servizio noleggio (bus, taxi) e le attività commerciali (furgoni, camion). L'effetto che la Cina ha avuto sul mercato americano

però si concretizza soprattutto in un minore costo del lavoro, accompagnato recentemente da una serie di riduzioni della tassazione sugli investimenti stranieri promossa dal Governo, che ha favorito il trasferimento di una parte del sistema produttivo in Asia (GM su tutti). In questo modo, i lavoratori americani hanno visto ridursi drasticamente i posti di lavoro disponibili in questo settore, a vantaggio di manodopera locale a più basso costo, ma comunque altamente qualificata. Di conseguenza, più che il numero di auto prodotte e vendute, è la possibilità di ridurre le spese in termini di forza-lavoro ad aver inciso sull'economia americana di settore. Perciò il Governo dello Stato del Michigan, sede delle grandi industrie dell'auto, ha dovuto fare i conti con un sensibile aumento della disoccupazione. A partire dal 2000 la diminuzione dei posti di lavoro nel settore è stato pari al 73% e nel 2008 la GM ha offerto cospicue buonuscite a tutti i suoi dipendenti per ridurre il personale attraverso dimissioni volontarie.

Vi sono state anche altre iniziative in questa direzione. Il futuro in termini di occupazione non riguarda più le catene di montaggio, ma richiede forza-lavoro qualificata. Per tale motivo, il Governo ha varato diversi programmi di riqualificazione professionale, per aumentare le possibilità occupazionali in altri settori del mercato e garantire una retribuzione adeguata. Il programma *No Worker Left Behind* del Michigan, istituito nel 2007, offre a tutti i disoccupati, che intendono riqualificarsi per lavorare in settori in cui esiste una forte richiesta di manodopera, un finanziamento di 2 anni pari a 10

mila dollari. Nei soli primi 18 mesi dall'istituzione del programma, 62.206 persone hanno già preso parte a corsi di formazione, con la metà di loro che ha portato a termine il proprio percorso di riqualificazione. A febbraio 2009 erano invece 7.805 i partecipanti che hanno concluso i corsi di riqualificazione e trovato un nuovo impiego. Fra i disoccupati che hanno preso parte al programma, soltanto il 9% ha abbandonato prima della fine, mentre il 48% di coloro che hanno portato a compimento il percorso ha già trovato una nuova occupazione, nonostante il momento particolare del mercato del lavoro. Infatti, le statistiche mostrano che sono 50 le persone per ogni posto di lavoro disponibile nel Michigan. Il processo di riqualificazione termina con il rilascio di una certificazione, ma può anche continuare attraverso l'iscrizione a programmi per il conseguimento di un *Bachelor* o *Master degree*, ossia di una laurea o di un master.

Obiettivo del *No Workers Left Behind* è quello di motivare i disoccupati a raggiungere i livelli più alti di formazione, così da aumentare le possibilità di essere assunti per mansioni qualificate. Come emerge dalla relazione del 2009 presentata nell'ambito del programma, il 77% dei partecipanti frequenta corsi di alta formazione (*No Worker Left Behind, Outcomes for First 18 Months*, in www.michigan.gov). Le lezioni si svolgono all'interno dei *Community Colleges*, università private o altri istituti accreditati. È inoltre possibile la frequenza di corsi on-line, per tutti coloro che hanno già maturato un'esperienza di tipo universitaria. Una volta iscritti, i parteci-

Bollettino Adapt

Frutto della collaborazione con il Centro Studi internazionali e comparati Marco Biagi, comprende due newsletter di aggiornamento sui temi del lavoro e delle relazioni industriali.

Bollettino ordinario

È una newsletter settimanale di aggiornamento sui temi del lavoro e delle relazioni industriali. Offre un'ampia documentazione internazionale, comunitaria, nazionale, nonché regionale e locale suddivisa per sezioni. Particolare attenzione viene dedicata alle tematiche: certificazione e interpellati, giurisprudenza italiana, agenzie del lavoro, servizi per l'impiego, somministrazione, istruzione, formazione, apprendistato, ricerca, università, mobilità dei lavoratori, immigrazione, contrattazione collettiva, salute e sicurezza, orario di lavoro, lavoro sommerso. Inoltre mette a disposizione raccolte statistiche, note economiche e rapporti istituzionali, segnalazioni di bandi, concorsi e premi, attività Adapt/Centro Studi Marco Biagi.

Bollettino speciale

Attivo dal novembre 2005, è una newsletter di approfondimento, a carattere monografico, su singole tematiche di attualità in materia di diritto del lavoro, relazioni industriali, formazione. Segue il modello della struttura in sezioni del Bollettino ordinario.

L'iscrizione al Bollettino è gratuita. Si veda il sito www.adapt.it.

panti devono concludere il proprio percorso accademico entro 4 anni. I costi per la partecipazione (che comprendono anche i libri e spese per la registrazione) sono a carico dell'ente organizzatore, che è finanziato nelle sue attività dai fondi federali. I finanziamenti hanno subito un considerevole aumento anche grazie al programma del Governo americano istituito per combattere la congiuntura economica negativa, ossia l'*American Recovery and Reinvestment Act* (ARRA).

A differenza dello *Stimulus Act* del 2008, che operava solo in termini di detrazioni fiscali, il pacchetto in questione costituisce per il Governo americano un impegno sicuramente maggiore, in quanto prevede lo stanziamento di 787 miliardi di dollari e inclu-

de un aumento delle indennità per la disoccupazione, assistenza sociale e soprattutto un contributo considerevole per quello che riguarda l'istruzione e la formazione.

Proprio nell'ottica del reinserimento, le agenzie per il lavoro locali, unite sotto lo slogan dell'associazione Michigan works! (con il duplice significato di "Michigan lavora" e "Michigan funziona"), diventano di fondamentale importanza laddove è necessario individuare i settori con le maggiori richieste di personale. Esse infatti si occupano anche del ricollocamento professionale di quei lavoratori che hanno terminato il percorso di riqualificazione.

Uno dei settori con più ampio margine di occupazione è quello

della *Green Economy*. Con la crisi che ha visto protagonista il settore automobilistico, l'economia del Michigan, così come quella nazionale, sta vivendo una fase di grande cambiamento ed è sempre più orientata verso i lavori c.d. "verdi", che solo in questo Stato ha prodotto circa 110 mila nuovi posti di lavoro. Di conseguenza, se negli Stati Uniti la risposta alla crisi coincide con la valorizzazione dei *Green Jobs* e gli aiuti di Stato realtà come quella giapponese e francese hanno considerato altre misure per far fronte alla recessione in questo settore.

Pietro Manzella
Barbara Winkler

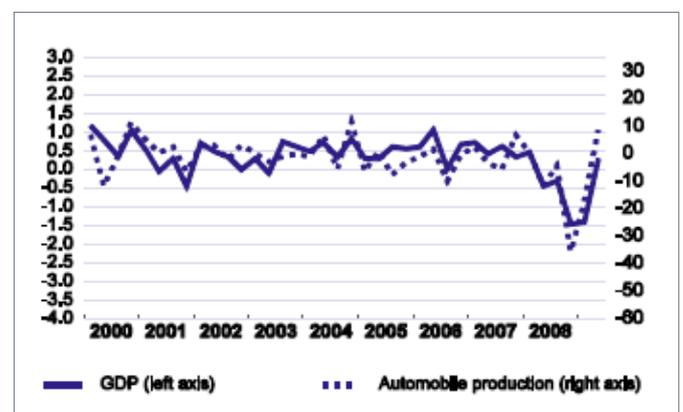
Il mercato automobilistico e le prospettive del settore con particolare riferimento ai costruttori francesi

di Marouane Achguiga

Il mercato mondiale dell'auto, già dal terzo trimestre 2008, ha anticipato la grande crisi economica con crolli generalizzati a tutte le latitudini. A fine 2008, si prevedeva per il 2009 una caduta delle immatricolazioni attorno al 10% nella sola Europa occidentale e al 15% a livello mondiale. Dati allarmanti, tenuto conto dell'importanza che ha il settore automobilistico nello sviluppo delle economie occidentali, ivi compresa la Francia. In uno studio recente dell'OECD viene sottolineata l'importanza strategica del settore auto per l'economia (OECD, *Economic Outlook*, November 2009, n. 86). Per la sola Francia, in base a tali rilevazioni, il settore garantisce il 6% della produzione industriale, quasi l'1% del PIL totale e il 12% dell'export. Nello stesso rapporto l'OECD chiarisce l'importanza del settore, mettendo in evidenza la diretta correlazione

tra l'andamento del PIL e quello della produzione industriale di auto (si veda il grafico 1).

Grafico 1 – Correlazione tra PIL e produzione auto

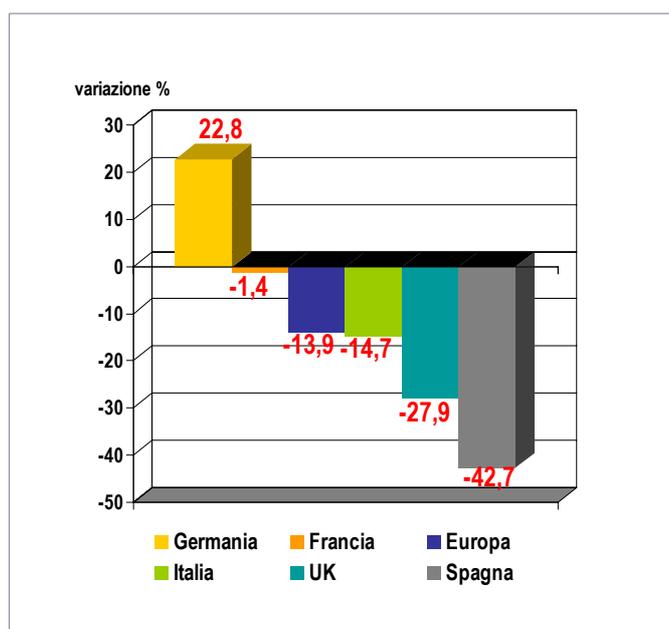


Fonte: OECD, *Economic Outlook*, November 2009

Il settore dell'auto in Francia occupa circa 2,5 milioni di lavoratori di cui 678 mila in attività diretta (costruzione di automobili, indotto diretto e indiretto, accessori, ricambi, ecc.) e ulteriori 1,8 milioni di lavoratori in attività indiretta (servizi di vendita al cliente, officine, trasporti, ecc.). Solo le due case automobilistiche nazionali, Gruppo PSA (Peugeot-Citroën) e Renault, al 31 dicembre 2008 occupavano complessivamente circa 255 mila persone. Posta questa premessa, si può procedere nell'analisi sull'attuale situazione del mercato automobilistico.

A livello europeo già il consuntivo del primo semestre 2009 (si veda il grafico 2) non dava molte speranze di ripresa e, sostanzialmente, confermava i dati previsti nel 2008 con l'unica eccezione della Germania e, in parte, della Francia, grazie al pacchetto governativo di incentivi all'auto.

Grafico 2 – Mercato europeo nel primo semestre 2009



Fonte: CCFA, *Comité des Constructeurs Français d'Automobiles*, 2009

Tuttavia, nel corso dell'anno gli incentivi hanno dato un significativo aiuto al settore automobilistico ed hanno contribuito a trainare la produzione industriale. Questo sicuramente ha portato anche ai primi segnali di ripresa economica nel terzo trimestre 2009. Ad oggi, 17 Governi europei sono intervenuti con gli incentivi a favore dell'industria automobilistica seguendo due canali di azione: o tramite aiuti diretti ai clienti (rottamazione, eco-incentivi, finanziamenti agevolati, riduzione o eliminazione della tassa di circolazione o riduzione delle aliquote fiscali) o mediante contributi diretti ai co-

struttori (linee di credito, contributi alla ricerca, garanzie statali o altri finanziamenti speciali).

In Francia, gli interventi del Governo si sono concretizzati in rottamazione ed eco-incentivi a favore delle auto meno inquinanti, nonché in aiuti diretti ai due costruttori francesi, Gruppo PSA (Peugeot-Citroën) e Renault. Gli aiuti ai clienti erano stati definiti in mille euro da gennaio a dicembre 2009, ridotti a 700 euro da gennaio 2010 e, infine, a 500 euro da luglio 2010 fino a fine anno. Gli stanziamenti per il finanziamento di tali misure sono pari a 380 milioni di euro nel 2009 e 240 milioni di euro nel 2010. La Francia è stata anche l'unico Paese europeo che ha concesso nel febbraio scorso, non senza polemiche, aiuti direttamente ai costruttori di auto tramite un finanziamento da oltre 3 miliardi di euro per ciascuno dei due produttori nazionali. Il prestito è stato definito con scadenza a 5 anni con un tasso di interesse del 6%, di gran lunga inferiore a tassi di mercato. In cambio i produttori si sono impegnati a non chiudere stabilimenti per tutta la durata del prestito e a fare tutto il possibile per evitare esuberi.

A livello europeo gli effetti degli eco-incentivi hanno iniziato a manifestarsi a partire dalla fine del primo semestre del 2009 con risultati molto confortanti per l'intero settore (si veda il grafico 3). Il ritardo nella risposta degli incentivi è dovuto principalmente al fatto che alcuni Paesi hanno adottato tali strumenti ad anno già avviato con il conseguente blocco delle immatricolazioni dovuto all'effetto "attesa" (ad esempio in Italia sono stati definiti solo nel febbraio 2009, cfr. d.l. 10 febbraio 2009, n. 5).

Grafico 3 – Mercato Europa, volumi e variazione con riferimento allo stesso mese dell'anno precedente

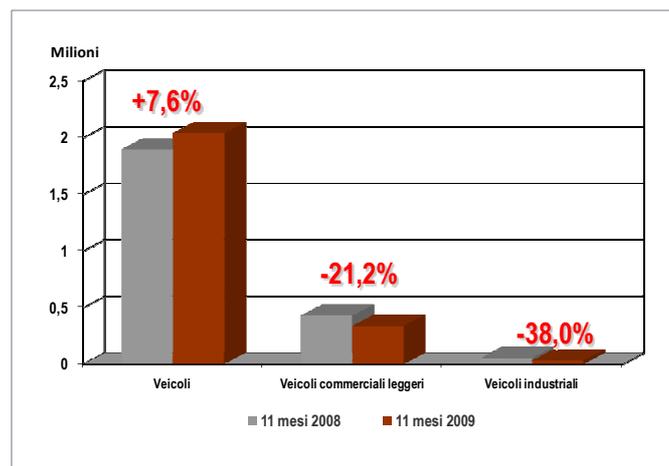


Fonte: CCFA, *Comité des Constructeurs Français d'Automobiles*, 2009

In Francia il primo segnale di ripresa si è manifestato nel marzo 2009 per poi consolidarsi a partire dal mese di maggio e raggiungere un risultato di +7,6% di immatricolazioni di auto nei primi 11

mesi del 2009 rispetto allo stesso periodo del 2008. Come si vede dai dati riportati nel grafico 4, la crisi persiste ancora nei settori dei veicoli commerciali leggeri e dei veicoli industriali che segnano rispettivamente -21,2% e -38%. Settori, questi ultimi, che non hanno beneficiato di alcun incentivo e, come noto, sono molto più sensibili all'andamento economico generale essendo mezzi acquistati dalle imprese per le loro attività.

Grafico 4 – Mercato Francia nei primi 11 mesi del 2009



Fonte: CCFA, Comité des Constructeurs Français d'Automobiles, 2009

In un mercato in crescita del 7,6% nei primi 11 mesi dell'anno, i produttori francesi hanno registrato un aumento dei volumi pari al 9,8%, migliorando, di conseguenza, anche il livello di penetrazione nel mercato (dal 53,1% al 54,2).

Tabella 1 – Performance dei produttori francesi nei primi 11 mesi del 2009

Marchi	gen-nov 2009	Variazione / gen-nov. 2008	Quote di mercato (rispetto al 2008)
PSA Peugeot Citroën	652 547	+11,5%	32,0% (30,9%)
Gruppo Renault	505 718	+9,5%	24,8% (24,3%)
Marchi francesi	1 106 195	+9,8%	54,2% (53,1%)
Marchi esteri	934 182	+5,1%	45,8% (46,9%)
TOTALE	2 040 377	+7,6%	100 %

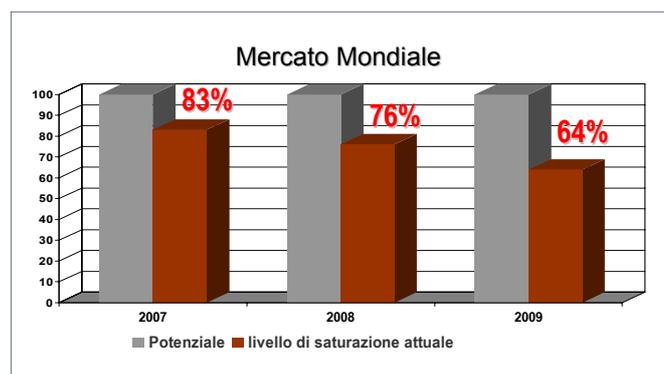
Fonte: CCFA, Comité des Constructeurs Français d'Automobiles, 2009

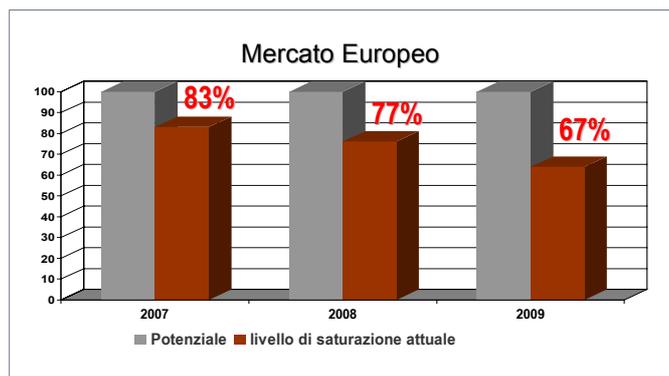
Le prospettive del settore auto a livello mondiale

Come è facile intuire, la ripresa temporanea del mercato grazie agli incentivi non risolve i problemi strutturali che aveva e che ha tuttora il settore auto. Se gettiamo uno sguardo solo al 2010, già alle porte, ci sono molte ombre. Secondo uno studio di JDPower, società di analisi di mercato, è ipotizzabile un mercato europeo in caduta del 10% dopo la ripresa del 2009. Questo è dovuto al fatto che alcuni Governi non rinnoveranno o comunque ridurranno l'entità degli incentivi. Anche in Italia, il Ministro dello sviluppo economico, Claudio Scajola, ha affermato che «gli incentivi sono un doping, che falsano il mercato, quindi devono essere a scendere, per riportarci nella normalità del mercato». E ha aggiunto: «È un problema europeo: evidentemente l'Italia non si può comportare diversamente dagli altri. Stiamo valutando la questione insieme agli altri paesi europei».

Il settore automobilistico avrà bisogno di molto tempo per riuscire a camminare sulle proprie gambe senza incentivi. Il primo grande nodo è quello della sovracapacità produttiva. Dati alla mano, emerge che nel 2009, a livello mondiale, la saturazione degli impianti non supererà il 64%. Ciò significa che mediamente gli impianti produttivi a livello mondiale "sforneranno" soltanto 64 delle 100 potenziali vetture di cui gli impianti sono capaci. Questo comporta gravi effetti sul fronte della redditività del capitale e sulle inefficienze nell'utilizzo sia degli impianti sia delle risorse umane. L'esempio più lampante è il fallimento dei tre grandi produttori americani per i quali i problemi sono esplosi nella loro gravità soltanto di recente in quanto la crisi attuale ha soltanto aggravato le difficoltà strutturali del settore auto.

Grafico 5 – Saturazione media degli impianti produttivi nel 2009





Fonte: PwC Automotive Institute, *Rapporto Il trimestre 2009*

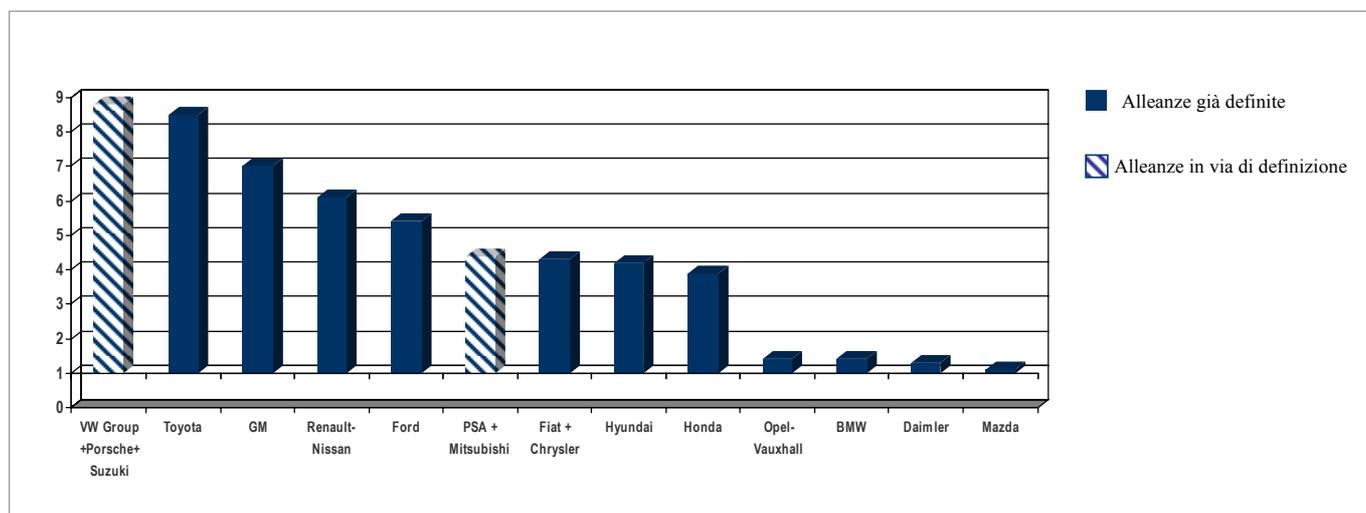
In termini numerici, la capacità produttiva, a livello mondiale, è di oltre 90 milioni di vetture l'anno. Tenuto conto dell'attuale saturazione degli impianti, ciò significa che oltre 32 milioni di vetture, se prodotte, non potranno essere assorbite dal mercato. Come detto, ovviamente, gli incentivi in essere non possono risolvere questi problemi strutturali. Hanno semplicemente consentito di evitare il tracollo in una situazione di grave crisi economica. Ciò vuol dire che nei prossimi anni il mercato dovrà consolidarsi attraverso due strade: da una parte occorrerà creare dei grandi gruppi industriali in grado di competere maggiormente in un mercato sempre più difficile; dall'altra, occorrerà ridurre la capacità produttiva, cioè gli impianti. Per salvarsi è ciò che hanno fatto General Motors, Ford e Chrysler. E in Europa sta già accadendo con Opel dove sono previsti drastici tagli agli impianti e al personale. In Francia, al momento, gli impianti non sono stati messi in discussione grazie all'intervento del

Governo francese che, come abbiamo visto, ha assegnato risorse molto sostanziose ai costruttori locali in cambio della tutela dell'occupazione.

Sul fronte del consolidamento del settore qualcosa sta già succedendo. È di recente la notizia secondo cui il Gruppo PSA (Peugeot-Citroën) è intenzionato ad acquisire una quota del 30-50% in Mitsubishi Motors. Questo consentirà al gruppo francese di creare delle sinergie sul fronte delle piattaforme produttive con notevoli riduzioni di costi grazie alle economie di scala e, soprattutto, potrà espandersi in nuovi mercati, attualmente poco presidiati. Un altro punto fondamentale dell'alleanza è lo sviluppo dei veicoli elettrici, settore in cui Mitsubishi pare essere più avanzata a livello tecnologico. Se si concretizzasse l'alleanza, il nuovo gruppo, considerando le vendite del 2008, diventerebbe il VI produttore mondiale con 4,4 milioni di unità vendute davanti a Fiat-Chrysler con 4,3 milioni di unità. Il progetto di integrazione tra PSA e Mitsubishi potrebbe essere quello seguito dall'altro costruttore francese, Renault, con Nissan, quasi dieci anni fa. Allora, Renault acquisì il 44% della casa nipponica mediante uno scambio di azioni, diventando così il IV produttore mondiale. Un altro esempio di integrazione tra produttori lo abbiamo visto di recente quando Fiat è entrata nel pacchetto azionario della Chrysler. Tenuto conto delle fusioni e delle varie partnership strategiche tra i costruttori, già operative o in via di definizione, la probabile classifica mondiale, basata sulle vendite 2008, è raffigurata nel grafico 6.

Questa nuova, possibile, configurazione del resto

Grafico 6 – Ipotesi di configurazione dei costruttori su scala globale nei prossimi anni



Fonte: elaborazione sul bilancio annuale dei vari costruttori, 2008

era stata già ipotizzata dallo stesso Amministratore delegato del Gruppo Fiat, quando, nel dicembre scorso, affermò: «entro pochi anni sopravvivranno soltanto pochi produttori». Queste parole avevano gelato l'intero mondo dell'auto. Ma da quel momento, in meno di un anno, sono stati siglati molteplici accordi di partnership od acquisizioni: Fiat e Chrysler, PSA e Mitsubishi, Volkswagen e Porsche (mentre scrivo, la Volkswagen ha raggiunto un accordo di massima per acquisire il 20% della Suzuki diventando così il I produttore mondiale davanti al

grande big giapponese, Toyota). Inoltre, la cinese Changan potrebbe acquisire la Volvo dalla Ford e, in Europa, è allo studio una partnership industriale fra Daimler e BMW sui componenti per auto con la possibilità di arrivare a un futuro scambio azionario.

Marouane Achguiga

Dottore di Ricerca
in Relazioni di lavoro internazionali e comparate
Collaboratore Adapt – Centro Studi Marco Biagi

Toyota e la crisi dell'auto: primi segnali di ripresa dal Giappone?

di Pier Francesco Acquaviva

Sembrano giungere dal Giappone le prime avvisaglie di ripresa per il settore automobilistico. Da agosto ad oggi, infatti, sono diversi i segnali che fanno intravedere la fine di un vero e proprio incubo anche per il leader mondiale delle vendite, Toyota. Prima il +9% del commercio globale registrato a fine estate, poi la rivisitazione al rialzo delle previsioni di vendita per l'attuale anno fiscale, per un valore che si aggira attorno al +3% – con la convinzione di poter commerciare in tutto il mondo 6,7 milioni di auto entro marzo 2010 – e, infine, il rialzo dell'8% dei volumi di produzione previsti per lo stesso periodo. Proprio in ottobre, infatti, per la prima volta negli ultimi quindici mesi, la produzione globale di Toyota è tornata a registrare un bilancio positivo. Se a tutti questi dati si aggiunge la nuova campagna di assunzioni di personale che, a partire da ottobre, è iniziata per un totale di 1.600 nuovi posti di lavoro a tempo determinato, sembrerebbe che il trend negativo si sia veramente invertito. Numeri che, tuttavia, vanno presi con cautela, proprio per la peculiarità di questa crisi, causata principalmente dalla caduta della domanda dei consumatori che ha attenuato di molto gli effetti senza dubbio di sollievo degli incentivi statali che, tuttavia, riducendo i prezzi, sono intervenuti dal lato dell'offerta, incidendo solo in maniera indiretta sul potere d'acquisto delle famiglie. A dimostrazione che il nodo del problema sta proprio nella domanda, basti pensare che in Cina e India si sono continuate a vendere automobili – oggi la Cina è il pri-

mo mercato mondiale dell'automobile con 10,7 milioni di auto vendute all'anno, contro i 9,8 degli Stati Uniti – anche perché sono contesti con ceti medi che si avvicinano per la prima volta all'acquisto di una vettura familiare.

Ma torniamo alla crisi: se il crac era nell'aria da tempo per case automobilistiche come General Motors – le cui vendite rateali con le quali si cercava di compensare la debolezza industriale erano fonte di utili che, in realtà, non potevano mascherare in eterno un patrimonio netto negativo che si aggirava, a fine 2008, attorno a 61 miliardi euro – in un primo momento si pensava che Toyota fosse in grado di oltrepassare la crisi, anche a fronte di un 2008 che si era chiuso con numeri record e un patrimonio netto positivo di circa 85 miliardi di euro. E invece, a inizio 2009, l'annuncio del primo bilancio in rosso della sua storia con la rivelazione di perdite intorno a 450 miliardi di yen, poi un crollo delle vendite e, infine, l'onta di un *downgrading* della sua solvibilità finanziaria, perdendo il voto AAA da Standard & Poor's e Moodys. Perdite causate, principalmente, dal calo delle vendite soprattutto negli Stati Uniti e in Europa e aggravate dall'aumento dei prezzi delle materie prime e da uno yen più forte che ha inciso negativamente proprio sui mercati internazionali.

Nel primo trimestre del 2009 Toyota ha registrato le perdite peggiori di sempre: nel giro di soli tre mesi ha lasciato sul terreno ben 7,7 miliardi di dollari. Un vero e proprio shock, anche in virtù del

fatto che nello stesso periodo dello scorso anno erano in positivo per 3,2 miliardi. Se i numeri danno una fotografia senz'altro veritiera ma, probabilmente, fin troppo cruda, della situazione, ecco qualche immagine significativa: a febbraio scorso, nel porto svedese di Malmö, Toyota ha dovuto affittare un'intera nave per immagazzinarvi 2.500 auto invendute, dal momento che il centro logistico sito proprio nell'area portuale della cittadina svedese aveva raggiunto il limite massimo di 12 mila automobili. Una misura senz'altro straordinaria, così come quella di chiudere, per la prima volta, un impianto; decisione non facile ratificata a fine agosto che ha destato, comprensibilmente, molte polemiche.

Nel marzo 2010 chiuderà "NUMMI" (New United Motor Manufacturing Inc.), la storica fabbrica californiana gestita, da un quarto di secolo a oggi, insieme a General Motors. Non era mai successo, nella storia di Toyota, che venisse chiusa una fabbrica di grandi dimensioni, addirittura il più grande stabilimento automobilistico nell'ovest degli Stati Uniti con 5.400 dipendenti, costruito negli anni Sessanta da General Motors e trasformatosi nel 1984 in una *joint-venture* con la casa giapponese per consentire a Toyota di entrare nel mercato americano e alla casa di Detroit di studiare gli avanzati sistemi produttivi giapponesi. Da marzo dell'anno prossimo, dunque, la produzione si sposterà da Fremont agli impianti di San Antonio, nel Texas, e in Canada, nell'Ontario. Decisione che ha de-

stato non poche polemiche anche perché si tratta dell'unico stabilimento della Toyota con una presenza rilevante del UAW (United Auto Workers), il sindacato statunitense dell'auto che ha criticato aspramente la misura. Critiche piovute anche dal Governatore della California Arnold Schwarzenegger e da gran parte dell'opinione pubblica statunitense, forse in considerazione degli esiti di uno studio condotto dal Transportation Research Institute dell'Università del Michigan, secondo cui il programma *Cash for Clunkers* varato quest'estate dalla Casa Bianca avrebbe giovato più alle case automobilistiche giapponesi che a quelle americane. Dall'indagine, infatti, sono emersi dati che hanno fatto storcere il naso a quanti speravano che le misure adottate servissero a rilanciare, soprattutto, le case statunitensi: le auto acquistate grazie al *Cash for Clunkers* sono per il 41% giapponesi e per il 39% americane. Inoltre, le "Big Three" di Detroit avrebbero perso oltre la metà dei propri clienti storici – di cui la maggior parte si sono orientati verso vetture asiatiche – alla luce della considerazione che solo il 43% dei clienti General Motors, Ford e Chrysler ha continuato ad acquistare auto made in USA, mentre nel rottamare la propria vecchia Toyota, Honda o Nissan, il 68% di clienti ha comperato ancora una volta una vettura nipponica. Per tali ragioni i vertici del colosso giapponese sono stati tacciati, in un certo senso, di ingratitude.

Ma, adesso, quali prospettive im-

mediate si prefigurano, per il futuro di Toyota e dei suoi dipendenti? Intanto, in vista di nuove perdite per il secondo anno consecutivo, il 26 novembre si è deciso di tagliare del 20% i bonus previsti a dicembre per 8.700 manager. Analoghi provvedimenti potrebbero essere presi per i bonus che verranno erogati a metà del prossimo anno, anche alla luce del fatto che si prevede di chiudere l'anno fiscale, a marzo 2010, con una perdita di 200 miliardi di yen. Il taglio dei bonus per dicembre è stato comunicato proprio l'indomani dell'annuncio che dovrà essere sostituito il pedale dell'acceleratore su 3,8 milioni di veicoli distribuiti negli Stati Uniti: un intoppo non da poco, considerato il momento. Più in generale, le strategie delle case automobilistiche – è bene ricordarlo – si innestano da sempre sui provvedimenti che i Governi adottano nei loro confronti e che, in tali circostanze, sono detti politiche industriali, ossia politiche mirate a particolari imprese o gruppi di imprese che hanno lo scopo di rafforzare la posizione di mercato di un'impresa o di un settore, specie nei confronti di imprese estere. Proprio il Giappone, storicamente, ha potuto beneficiare dell'intervento del MITI, il Ministero dell'industria e del commercio estero che ha agevolato non poco le imprese giapponesi sul piano della capacità di esportare. Tutti i Governi dei principali Paesi sono intervenuti per sostenere il settore automobilistico al punto che *players* internazionali come Toyota hanno potuto beneficiare trasversalmente degli interventi di più Esecutivi. Già solo l'annuncio di interventi governativi ha generato effetti positivi per

Nel 2009 l'annuncio del primo bilancio in rosso

l'industria dell'auto per via della Borsa – a ottobre 2008, dopo l'annuncio del piano anticrisi messo a punto dalla UE, il titolo Toyota è cresciuto del 15%.

Si è già detto del *Cash for Clunkers*, il piano messo in atto da Washington che ha previsto una spesa di un miliardo di dollari con uno schema di incentivi, in origine per soli tre mesi e mezzo, architettato con l'intenzione di premiare i clienti orientati verso auto meno inquinanti, che riceveranno contributi da 3.500 a 4.500 dollari. Accanto all'obiettivo di ridare slancio al settore auto, danneggiato in tutte le parti della sua filiera – dai fornitori ai costruttori, fino ai concessionari e a tutto l'indotto – si è tentato di accelerare quella rivoluzione verde nel parco circolante USA che sembra ormai imminente. Toyota

ne ha beneficiato anche grazie a una strategia di lungo corso che ha portato allo sviluppo di tecnologie all'avanguardia per quanto riguarda i consumi. Sono da considerare, poi, le misure adottate dall'Esecutivo giapponese che si muovono, anch'esse, sul versante "ecologico": lo scorso aprile il Governo di Tokyo ha deliberato un alleggerimento della pressione fiscale sui veicoli che emettono meno CO₂, allo scopo di accrescere il consuntivo totale delle immatricolazioni relativo all'anno fiscale 2009/2010 di circa 310 mila unità. Il mercato, stando anche ai dati diffusi dalla Japan Automobile Dealers Association il primo dicembre scorso, sembra stia rispondendo, proprio grazie agli incentivi pubblici per l'acquisto di vetture ecologiche che dureranno fino al 31 marzo 2010:

la vendita di nuovi veicoli in Giappone è salita, a novembre, del 36% su base annua, mettendo così a segno il quarto rialzo mensile consecutivo. I veicoli passeggeri segnano un progresso del 43,9%, a 268.450 unità, mentre le vetture con motore da 2.000 cc o superiore hanno registrato un incremento del 45,5%.

Che il peggio, per il settore *automotive*, sia davvero alle spalle e che la ripresa inizi proprio da Toyota e dal Giappone?

Pier Francesco Acquaviva

Scuola internazionale di Dottorato
in Diritto delle relazioni di lavoro
Adapt – Fondazione Marco Biagi
Università degli Studi
di Modena e Reggio Emilia

La rinascita della Chrysler e il ruolo della Fiat

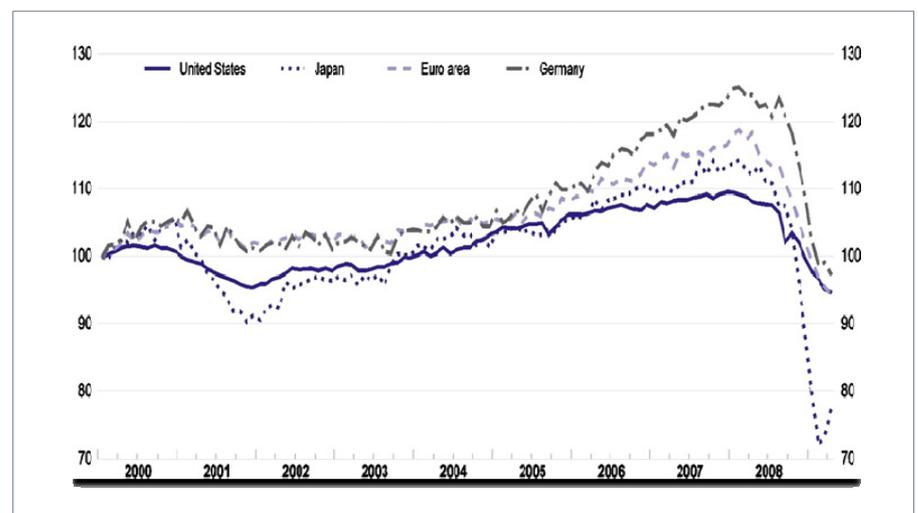
di **Pietro Manzella**

Con l'ufficializzazione dell'intesa tra Fiat e Chrysler del 10 giugno 2009, si chiude una vicenda durata mesi e che ha visto il coinvolgimento di attori di livello nazionale e internazionale. La storica casa automobilistica americana, produttrice di veicoli che sono l'emblema del *made in USA* (tra i quali i cosiddetti *van* come Dodge e Chevrolet), ha vissuto un periodo caratterizzato da una forte crisi. La grave situazione finanziaria di cui è stata vittima la più piccola delle "tre sorelle" (insieme con altri due marchi storici come Ford e GM) è figlia, oltre che del momento di grande crisi economica a livello internazionale (che ha fortemente

influenzato la produzione industriale, si veda il grafico), di alle-

anze ed operazioni commerciali poco lungimiranti.

La produzione industriale nei Paesi dell'OECD



Fonte: OECD

Dapprima la sfortunata unione con la pur prestigiosa casa tedesca Daimler-Benz, ridiscussa solo due anni più tardi, poi la vendita al fondo di investimento Cerberus Capital Management. Il tutto aggravato da risultati poco brillanti dal punto di vista delle vendite. Il Governo americano è intervenuto in maniera consistente attraverso prestiti di svariati miliardi di dollari. Tanto Bush quanto Obama, che ha definito la Chrysler «un'icona dell'industria automobilistica e fonte di orgoglio per tanti lavoratori americani», hanno lavorato attivamente per salvare il colosso industriale a stelle e strisce. L'attuale Presidente ha addirittura istituito una *Task Force ad hoc* per monitorare la situazione della compagnia, fortemente indebitata nei confronti dello Stato e di diversi istituti bancari. Siamo nel gennaio del 2009 e proprio in questo periodo si parla di un interessamento della Fiat per l'acquisizione di Chrysler. Sergio Marchionne, Amministratore delegato del gruppo automobilistico italiano, che aveva già rimesso in piedi la storica azienda italiana cinque anni prima, presenta un'offerta molto vantaggiosa per entrambe le parti. Il marchio torinese avrebbe rilevato la casa automobilistica di Detroit in cambio dell'accesso per Chrysler alla tecnologia avanzata di Fiat in termini di motori verdi e, allo stesso tempo, della possibilità per Fiat di accedere al vasto mercato d'oltreoceano, dal quale era uscita molti anni fa. Era infatti il 1983 quando le auto prodotte negli stabilimenti italiani abbandona-

La crisi è figlia di operazioni poco lungimiranti

vano le strade americane con una reputazione caratterizzata dalla poca affidabilità dei motori. Ma con il passare del tempo e con la nuova gestione targata Marchionne gli errori del passato sono ormai alle spalle. Proprio in questi termini deve averla pensata Barack Obama. Il Presidente americano, che ha più volte affermato di possedere in gioventù una Fiat Ritmo (in realtà negli Stati Uniti aveva il nome di "Fiat Strada"), ha tifato non poco per l'unione tra le due case automobilistiche optando per il ricorso al famoso "Chapter 11", il capitolo della legge fallimentare statunitense che facilita la ristrutturazione delle aziende in caso di deficit finanziario. Con il nuovo accordo la Fiat entra a far parte della nuova società con una quota iniziale del 20% con la possibilità di arrivare fino al 35% in base ai risultati economici raggiunti e, in seguito al rimborso di tutti i debiti con il Governo, potrà perfino acquisire la maggioranza del pacchetto azionario. Oltre al Gruppo Fiat, l'altro azionista è il VEBA, fondo pensionistico che fa capo al potente sindacato americano UAW (United Auto Workers) che detiene il 55%, mentre la quota restante è divisa tra Ministero del tesoro statunitense e il Governo canadese. La quota VEBA chiaramente rappresenta una garanzia dei debiti pensionistici della vecchia Chrysler nei confronti dei propri dipendenti. L'obiettivo del sindacato americano è quello di vendere, appena possibile, le quote azionarie, o una parte di esse, per recuperare la grossa somma di denaro di cui

necessita il VEBA per onorare tutte le indennità pensionistiche in favore dei propri associati. L'operazione descritta ha permesso di creare due società, un po' come è stato fatto nel nostro Paese con l'Alitalia: una *bad* ed una *good company*, affidando la seconda società alla guida di Sergio Marchionne. Il pragmatismo del manager italo-canadese ha convinto anche i più restii, non ultimi i sindacati e gli istituti di credito, e il 4 novembre viene presentato il nuovo piano quinquennale per Chrysler.

Il piano industriale Chrysler 2010-2014, i motori "verdi", la riqualificazione professionale

Come detto, il 4 novembre del 2009 ad Auburn Hills, Michigan, quartier generale della Chrysler, viene presentato il piano quinquennale di rilancio della casa americana per il periodo 2010-2014. Nel corso della presentazione sono state illustrate le strategie future di prodotto e di mercato e la nuova strutturazione del gruppo. Alla base del progetto per il nuovo corso vi è in primo luogo l'eco-sostenibilità. La produzione di motori "verdi" sarà possibile grazie alla tecnologia Fiat, che in questo settore può vantare una maggiore esperienza e competenza. Per favorire la realizzazione di motori ecologici, diversi modelli Chrysler saranno adattati e riprogettati per renderli compatibili con le piattaforme del gruppo torinese. In questo senso è stato curato ogni minimo dettaglio (nel piano si legge che addirittura i manuali per le istruzioni dei veicoli saranno prodotti su DVD anziché su carta, evitando così l'abbattimento di 20 mila

10

alberi). Proprio in chiave “verde” il piano di ristrutturazione targato Marchionne è stato salutato con entusiasmo dal Governo americano. La ricerca di energie alternative e il rispetto per l’ambiente sono notoriamente punti chiave dell’amministrazione Obama. Gli Stati Uniti sono infatti uno dei principali importatori di petrolio e il lancio sul mercato nazionale di veicoli alimentati da motori a basso consumo attraverso la tecnologia Multiair, punto di forza del marchio italiano, rappresenterebbe un passo decisivo verso l’indipendenza energetica nei confronti dei Paesi produttori dell’oro nero.

Sempre in ottica eco-compatibile va interpretata anche la possibilità da parte della Fiat di accedere al mercato americano, per via della quale si prevede la produzione di 21 nuovi modelli entro il 2014. Tralasciando l’appeal dei veicoli di grossa cilindrata come la Jeep, che vanta ottime vendite anche in Europa, il focus della produzione riguarderà esclusivamente auto di piccola e media cilindrata vendute ad un prezzo accessibile, attraverso le quali si proverà a vincere lo scetticismo dell’Americano medio nei confronti di questi modelli. L’esperienza francese della Peugeot, con il lancio sul mercato delle cosiddette *sport utilities*, insegna che è proprio a questo segmento di mercato a cui bisogna puntare per un immediato rilancio. Marchionne ha previsto un ritorno degli utili entro un anno, anche attraverso una serie di politiche finalizzate ad un aumento delle vendite, all’abbattimento dei costi e alla riqualificazione dei lavoratori. Lo stesso Obama, nel corso di un discorso sulla crisi dell’industria dell’auto del 30

marzo 2009 (*Remarks by the President on the Automotive Industry*, in www.whitehouse.gov), parla di forti incentivi e detassazioni per coloro che rottamano il proprio usato acquistando una nuova auto in questo periodo. Gli incentivi, tuttavia, non si limitano solamente a quelli menzionati, ma riguardano anche i

costruttori – in questo caso Chrysler, Fiat e i fornitori – per i quali gli Stati Uniti hanno predisposto “pacchetti” aiuto per 1,7 miliardi di dollari. Il Presidente degli Stati Uniti ha anche affrontato la questione della riqualificazione dei lavoratori del settore, sottolineando come realtà quali quella del Michigan abbiano già

Diritto delle Relazioni Industriali



La Rivista, profondamente rinnovata nella struttura e nei contenuti ma fedele alla tradizione di apertura ai contributi di carattere interdisciplinare e alla prospettiva di confronto internazionale e comparato, è stata arricchita di Osservatori di aggiornamento e monitoraggio attenti ai profili immediatamente applicativi del diritto del lavoro, relativamente alle seguenti aree:

- giurisprudenza costituzionale;
- giurisprudenza italiana di cassazione e merito;
- giurisprudenza comunitaria e internazionale;
- contrattazione collettiva italiana e straniera;
- legislazione e prassi amministrativa italiana e straniera;
- previdenza.

Per informazioni sull’acquisto rivolgersi all’editore, tel. 02.38089200, oppure scrivere una mail all’indirizzo vendite@giuffre.it.

È previsto uno sconto del 10% per:

- soci AISRI;
- soci Adapt;
- soci AIDP;
- soci GDP;
- iscritti al Bollettino Adapt.

istituito programmi mirati al reinserimento professionale. Nello specifico, l'iniziativa denominata *No Workers Left Behind* (cfr. www.michigan.gov/nwlb) favorisce il reintegro dei disoccupati all'interno del mondo del lavoro attraverso percorsi di formazione e sussidi economici, come previsto per esempio dal *Trade Adjustment Assistance Act*. I cosiddetti esodi incentivati saranno infatti numerosi nella compagnia di Detroit, soprattutto considerando il forte calo delle vendite e la conseguente chiusura di alcuni impianti produttivi. Secondo le stime della Casa Bianca gli esuberanti dovrebbero essere superiori alle 100 mila unità. Sebbene accompagnati da buonuscita consistenti, che variano dai 50 mila a 75 mila dollari a seconda degli anni di servizio, comprensivi di contributi pensionistici e un ulteriore "bonus auto" di circa 25 mila dollari, il programma diventa fondamentale per offrire agli

ex-dipendenti una valida alternativa all'assistenza sociale. Oltre a programmi di apprendimento all'interno delle aziende, l'iniziativa permette l'acquisizione di nuove competenze attraverso la frequenza di corsi nei college pubblici americani. Realtà come quelle del *No Worker Left Behind* acquistano una maggiore rilevanza se si pensa all'impatto che l'industria automobilistica ha sull'occupazione a livello mondiale. Considerando come riferimento i Paesi dell'OECD, la percentuale di popolazione impiegata nell'industria di settore è generalmente superiore al 2%. Se poi si analizzano anche le statistiche in merito alle professioni direttamente correlate all'industria dell'auto (enti assicurativi, fornitori, istituti di credito, ecc.) tale valore aumenta sensibilmente, arrivando a sfiorare negli Stati Uniti il 3,3%.

Tornando all'alleanza tra Fiat e Chrysler, il *Business Plan* con i

suoi spunti sui motori verdi e le iniziative statali in termini di incentivi dovrebbero dare i primi frutti entro due o tre anni, considerando le nuove prospettive del mercato dell'auto, ossia una riduzione dei costruttori e un tipo di produzione mirata a segmenti di mercato specifici come abbiamo cercato di sintetizzare. In quest'ottica l'alleanza Fiat-Chrysler dovrebbe svolgere un ruolo di primo piano attraverso una politica che unisce la tradizione di due *brands* storici e la concreta volontà di innovazione da parte di questi ultimi.

Pietro Manzella

Scuola internazionale di Dottorato
in Diritto delle relazioni di lavoro
Adapt – Fondazione Marco Biagi
Università degli Studi
di Modena e Reggio Emilia

Il settore automobilistico in Germania

di Barbara Winkler

Le ruote sono ferme. Questo il titolo che la FAZ (*Frankfurter Allgemeine Zeitung*), influente quotidiano tedesco, utilizza nell'ottobre dello scorso anno per descrivere la crisi economica che ha colpito il settore automobilistico in Germania. Accanto alla profonda opera di ristrutturazione realizzata da Opel, Ford licenzia più di 200 dipendenti nella regione del Saarland, e BMW e Volkswagen devono fare i conti con costi troppo elevati. La crisi che ha colpito l'americana General Motors ha avuto pro-

fonde ripercussioni sull'affiliata tedesca Opel. Per renderne possibile la riorganizzazione, Opel avrebbe dovuto essere inizialmente ceduta a Magna, gruppo austro-canadese di componentistica per automobili, appoggiato dalla banca russa Sberbank. Il piano per la nuova struttura azionaria, appoggiato dal Governo tedesco, disposto ad intervenire con un finanziamento pari a 4,5 milioni di euro, prevedeva la cessione del 55% di Opel alla cordata Magna-Sberbank, il mantenimento del 35% da parte della ca-

pogruppo americana e il restante 10% sarebbe rimasto nelle mani dei dipendenti. All'inizio del novembre di questo anno, invece, la casa di Detroit ha ritrattato, decidendo di perseguire una diversa strategia: Opel rimane interamente nelle mani di General Motors che ha illustrato un piano di rilancio del marchio di forte impatto sulla situazione occupazionale del settore automobilistico tedesco. Il percorso di riorganizzazione prevedeva la riduzione di più di 10 mila posti di lavoro in tutta Europa, di cui circa la metà

solo negli stabilimenti tedeschi. A questa decisione sono seguiti diversi scioperi e manifestazioni in Germania. Ad oggi la dirigenza General Motors ha chiarito che saranno 8.700 in tutta Europa i dipendenti di Opel che perderanno il posto di lavoro; di questi, 5.300 rappresentano gli esuberanti nelle industrie tedesche. L'obiettivo principale di questa riorganizzazione è il mantenimento dei quattro grandi stabilimenti: Bochum, Eisenach, Kaiserslautern e Rüsselsheim che diventa la centrale europea del gruppo General Motors. Per portare a termine questo piano di rilancio, la casa americana ha richiesto sovvenzioni ai Paesi in cui Opel ha degli impianti, aiuti pari a 2,5 milioni di euro chiesti alla Germania.

Il Governo tedesco, da parte sua, ha cercato di rafforzare il settore automobilistico, prevedendo all'inizio del 2009 incentivi alla rottamazione pari a 2.500 euro per auto con più di 9 anni, se collegata all'acquisto di una nuova vettura ecosostenibile, ossia di un mezzo con un'emissione di CO₂ sotto i 160 grammi per chilometro. Questa manovra ha prodotto i suoi effetti: a febbraio, nello stabilimento Opel a Eisenach, sono stati temporaneamente introdotti 4 turni aggiuntivi; mentre in tutti gli altri Stati europei, la percentuale di nuove immatricolazioni è diminuita rispetto al 2008; in Germania, nel mese di febbraio 2009 lo stesso tasso è aumentato del 20% rispetto al febbraio dell'anno precedente.

L'occupazione e il ruolo dell'industria automobilistica in Germania

L'occupazione tedesca dipende molto dal settore automobilistico: come emerge da una statistica dello *European Labour Force Survey*, nel 2007 erano 834 mila i lavoratori occupati in questo settore, contro i 258 mila della Francia o i 168 mila dell'Italia (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, *Recent restructuring trends and policies in the automotive sector*, 2009, 1, in www.eurofound.europa.eu).

Flessibilità all'interno delle aziende per reagire a cambiamenti di richiesta e commissioni

Il diritto del lavoro tedesco, caratterizzato da un'alta intensità di regolamentazione, in particolare per quanto riguarda retribuzioni e licenziamenti, rende difficoltoso per le imprese l'adeguamento ai continui cambiamenti economici. Tuttavia, l'elevata qualità della produzione tedesca si basa proprio sulla stabilità dei posti di lavoro, che favorisce l'investimento sulla necessaria formazione specializzata dei lavoratori. Allo stesso tempo, lo Stato supporta, mediante politiche di mercato, le imprese tedesche che possono autonomamente attuare diverse misure di flessibilità (W. Eichhorst, P. Marx, *Kurzarbeit: Sinnvoller Konjunkturpuffer oder verlängertes Arbeitslosengeld?*, IZA Standpunkte, 2009, n. 5, 11,

in <http://ftp.iza.org/sp5.pdf>).

La risposta alle fluttuazioni di domanda e offerta, e di conseguenza del carico di lavoro, viene ravvisata nell'uso flessibile dell'orario di lavoro: l'accordo del sindacato dei metalmeccanici (IG Metall) ne prevede la riduzione fino a 33 ore settimanali nella Germania dell'Ovest e a 35 ore nella Germania dell'Est. A livello aziendale, accordi che rendono più flessibili gli orari di lavoro, costituiscono lo strumento principale per affrontare la crisi ed evitare licenziamenti (V. Glassner, B. Galgóczi, *Plant-level responses to the crisis: can jobs be saved by working less?*, ETUI Policy Brief, European Economic and Employment Policy, 2009, n. 1, 1, in www.etui.org/research)

La riduzione dell'orario di lavoro: *Kurzarbeit*

La Germania, per ammortizzare gli effetti negativi della crisi sul mercato del lavoro, ha potenziato un provvedimento già conosciuto e usato in passato, la c.d. *Kurzarbeit*, ovvero riduzione dell'orario di lavoro, legata ad una diminuzione della retribuzione, compensata attraverso uno specifico strumento di sostegno al reddito (*Kurzarbeitergeld*), che prevede l'erogazione del 60% o, in alcuni casi, pari al 67% della retribuzione spettante per le ore non lavorate. Il sostegno al reddito viene concesso direttamente ai lavoratori occupati a tempo ridotto dai servizi pubblici per l'impiego, che in Germania sono anche compe-

Le difficoltà di GM e le ripercussioni su Opel

tenti per la gestione delle prestazioni sociali. La durata di tale strumento è limitato a 6 mesi e può, secondo l'ultimo intervento del Governo tedesco, essere estesa fino a 24 mesi. Data l'entità della crisi economica, il campo di applicazione di questo tipo di sostegno è stato esteso anche ai lavoratori somministrati che non possano essere mandati in missione per un periodo compreso fra i 3 e i 6 mesi.

Per la concessione della *Kurzarbeit*, le aziende devono soddisfare alcuni criteri: in primo luogo, la mancanza di lavoro – che giustifica la riduzione dell'orario di lavoro – deve essere causata da ragioni di natura economica o cause di forza maggiore, come una congiuntura economica negativa o eventi naturali; inoltre, la riduzione dell'orario non deve essere inferiore al 10% e deve essere temporanea ed inevitabile; le aziende devono, infine, comunicare per iscritto la riduzione dell'orario di lavoro al servizio pubblico per il lavoro, che decide in merito alla concessione del sostegno.

La *Kurzarbeit* è stata usata da tutte le imprese automobilistiche in Germania. A febbraio 2009, Volkswagen ha annunciato di impiegare 60 mila dipendenti con la modalità dell'orario ridotto; in BMW 26 mila persone sono state sottoposte ad una riduzione di orario a marzo e aprile dello stesso anno e anche Opel è ricorsa allo stesso strumento organizzativo. Nel periodo compreso tra ottobre 2008 e aprile 2009, circa il 5-10% di tutte le comunicazioni di riduzione di orario è costituito

da imprese del settore automobilistico. Il numero dei lavoratori impiegati a tempo ridotto in questo settore ha raggiunto il suo picco nel febbraio 2009, quando con 206.600 lavoratori ha rappresentato 1/3 di tutti i lavoratori sottoposti alla riduzione di orario nello stesso mese.

Questo metodo organizzativo si rivela utile nel ristabilire la situazione occupazionale durante una crisi dal punto di vista socio-economico, in particolare quando è accompagnata da programmi di formazione e di riqualificazione professionale. Pertanto, oltre all'erogazione della *Kurzarbeit*, lo Stato, oltre a coprire una parte dei costi relativi ai corsi di formazione, si fa carico dei contributi previdenziali dovuti per le ore non lavorate, nel caso in cui il datore di lavoro attui percorsi per la formazione dei dipendenti che lavorano con orario ridotto. Spetta ai servizi pubblici per l'impiego valutare l'adeguatezza dei programmi di riqualificazione professionale dei dipendenti. Le problematiche maggiori sono date dalla difficoltà che le aziende hanno nell'organizzazione dei programmi formativi, in particolare per le piccole imprese che devono ricorrere a servizi esterni.

Una ricerca dell'IAB, relativa agli anni 2002-2003, mostra che più del 60% delle persone che partecipano a programmi di formazione durante il periodo di riduzione di orario di lavoro, a distanza di 6 mesi dopo la ripresa del lavoro ad orario normale, ha un'occupazione fissa; dopo 2 anni, il 40% dei lavoratori ha un posto di lavoro non sovvenziona-

to dalle autorità pubbliche. Dalla stessa indagine emerge, inoltre, che le aziende che riducono l'orario di lavoro, riescono non solo a mantenere il livello di occupazione ma arrivano anche ad assumere nuovi lavoratori (A. Deeke, C. Ohlert, *Qualifizierungsmaßnahmen während Kurzarbeit nach endgültigem Arbeitsausfall*, IAB Forschungsbericht, 2009, n. 3, in <http://doku.iab.de/forschungsbericht/>).

Occorre, tuttavia segnalare che il continuo protrarsi dell'attuale crisi e, quindi, il prolungarsi della concessione del sostegno al reddito possono portare ad una disoccupazione di lungo periodo oppure creare una strada diretta per accedere al pensionamento anticipato. Inoltre, il sostegno al reddito, se erogato per un lungo periodo, può avere un impatto negativo sulla necessaria riorganizzazione del settore: l'occupazione viene forzatamente mantenuta nel settore automobilistico invece di condurre la forza-lavoro in altri settori che hanno più prospettive (W. Eichhorst, P. Marx, *op. cit.*, 14).

Barbara Winkler

Scuola internazionale di Dottorato
in Formazione della persona
e diritto del mercato del lavoro

Adapt – CQIA
Università degli Studi di Bergamo

Pubblicazioni



Il commentario analizza in modo **organico** e **completo** la nuova normativa in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, aggiornata al decreto legislativo n. 106 del 2009. L'opera offre, in un'**ottica interdisciplinare** e **altamente specialistica**, una **prima interpretazione** del nuovo testo normativo e, grazie agli **schemi riepilogativi** e di **sintesi**, fornisce le **linee guida** indispensabili per la risoluzione dei nodi problematici e delle principali questioni emergenti.

Il Dossier è realizzato in collaborazione con i soci di Adapt

ABI • ACLI • Adecco Italia S.p.A. • Ali S.p.A. • Alleanza Lavoro • ANCC-Coop • ANCE • Assaereo • Associazione Industriali della Provincia di Vicenza • Assolavoro • Assosistema • Banca Popolare dell'Emilia Romagna • Barilla G. e R. F.lli S.p.A. • Campagnolo S.r.l. • CIA • CISL • CISL FP • CNA • CNA Modena • CNA Pensionati • Comune di Milano • Confagricoltura • Confapi • Confartigianato • Confcommercio • Confcooperative • Confesercenti • Confindustria • Confindustria Belluno Dolomiti • Confindustria Bergamo • Confsal • Coopfond/Legacoop Nazionale • Cremonini S.p.A. • CSQA Certificazioni S.r.l. • Electrolux Zanussi Italia S.p.A. • Esselunga S.p.A. • Fastweb S.p.A. • Federalberghi • Federdistribuzione • Federmeccanica • Federtrasporto • Fiat S.p.A. • FILCA-CISL • FIPE • Fondazione Studi Consulenti del Lavoro • Fondirigenti • Formedil • Generazione vincente S.p.A. • Gi Group S.p.A. • Gruppo Manutencoop • IKEA Italia Retail S.r.l. • Il Sole 24 Ore S.p.A. • INAIL • INPS • Isfol • Italia Lavoro S.p.A. • MCL • Metis S.p.A. • Micron Technology Inc. • Obiettivo Lavoro S.p.A. • Poste Italiane S.p.A. • Provincia di Verona • Randstad Italia S.p.A. • Telecom Italia S.p.A. • UGL • UIL • Umana S.p.A. • Unindustria Bologna • Unindustria Treviso

Direzione

Michele Tiraboschi

Redazione

Maddalena Magni (Art director), Pietro Manzella (Redattore capo), Barbara Winkler (Coordinatore di redazione)

Dossier Adapt – Pubblicazione on-line della Collana Adapt

Approfondimento sui temi delle relazioni industriali e di lavoro – Numero 25 del 22 dicembre 2009

Registrazione n. 1609, 11 novembre 2001 – Tribunale di Modena