

IN ESCLUSIVA I NUMERI DEL SETTORE NELL'ULTIMA INDAGINE COGENT

Il mercato del controllo di processo

Una nuova indagine Cogent svela i numeri nel settore dei sistemi e degli strumenti per la gestione e il controllo di processo. Le strategie possibili per la ripresa.



A cura di Cogent

Il mercato della strumentazione vale circa 240 milioni di euro. Una leggera ripresa si dovrebbe probabilmente registrare a partire dalla seconda metà del 2011

Dopo la ricerca realizzata nel 2008, **Cogent** ha effettuato nel 2010 una seconda indagine di mercato sul settore dei sistemi e degli strumenti per la gestione e il controllo di processo. L'indagine è stata condotta nella prima parte dell'anno, coinvolgendo tutte le principali aziende che operano nel settore. Sono state realizzate complessivamente una ventina di interviste, tutte condotte face-to-face e rivolte generalmente ai responsabili di prodotto e/o ai responsabili vendite.

Nel mercato della strumentazione il campione di indagine ha una rappresentatività pari al 70-75% del mercato totale, mentre nel settore dei sistemi la rappresentatività del campione si avvicina al 100%. Il campione di indagine è stato costruito come sommatoria dei valori di ordinato dichiarati dalle aziende intervistate.

Il settore in esame si suddivide in due aree d'affari distinte: quella dei sistemi e quella degli strumenti per la gestione e il controllo di processo.

Il mercato della strumentazione

Per quanto riguarda il business della strumentazione sono stati presi in considerazione i seguenti segmenti di mercato:

- Misure di pressione
- Misure di temperatura
- Misure di livello
- Misure di portata (massici, magnetici, vortex)
- Analizzatori di gas
- Analizzatori di liquidi.

Rispetto all'indagine realizzata nel 2008 non è stato considerato quest'anno il segmento delle valvole di regolazione.

Il mercato della strumentazione, così come definito sopra e limitatamente ai segmenti analizzati, è stato valutato per il 2009 intorno ai **240 milioni di euro**. Tale valore si riferisce al totale delle vendite effettuate a clienti nazionali (società di ingegneria, end user, OEM), indipendentemente dalla destinazione finale del prodotto, che può essere utilizzato anche all'estero.

Fatto 100 il mercato, dall'analisi emerge che il 37% delle vendite è veicolato attraverso il canale end user, il 34% passa dal canale EPC, mentre il restante 29% è venduto sul canale OEM.

Rispetto al 2008 si registra un calo complessivo valutato attorno al -10%. Tutti i segmenti di mercato hanno risentito più o meno intensamente della **congiuntura negativa**; il calo più accentuato si è registrato nei massici (-26,3%). Fanno un po' eccezione gli analizzatori di gas, il cui mercato ha registrato una crescita complessiva valutata attorno al +5%.

Per il 2010 le aziende intervistate hanno previsto un ulteriore forte calo della domanda, valutabile tra il -10/-30%. Occorre tuttavia sottolineare che le interviste sono state effettuate nella prima parte dell'anno. Nonostante si rilevino alcuni segnali di ripresa dell'economia, gli ordini dichiarati dalle aziende intervistate sono in sensibile calo.

Una leggera ripresa si dovrebbe probabilmente registrare a partire dalla seconda metà del 2011.

Il principale segmento di mercato in termini di valori di ordinato è quello degli **analizzatori di gas**, valutato attorno ai 70 milioni di euro, suddivisi tra analisi dei gas di processo ed analisi dei gas di emissione. I principali player presenti nell'analitica di processo rimangono Socrate, Siemens, ABB, Emerson Process Management e Yokogawa, mentre nei gas di emissione il principale player di mercato si conferma ABB.

Più ristretto risulta invece il mercato degli **analizzatori di liquidi**, stimato per il 2009 attorno ai 15 milioni di euro.

Un mercato che nonostante il forte calo registrato nel 2009 continua a rimanere particolarmente ampio è rappresentato dalle **misure di portata**, stimato attorno ai 50 milioni di euro. I magnetici e i massici continuano ad essere i segmenti più importanti, essendo valutati rispettivamente 25 e 21 milioni di euro. Il mercato dei vortex è decisamente più ristretto e viene stimato attorno ai 4 milioni di euro.

CHI E' COGENT

Cogent è una società di servizi professionali alle imprese. L'azienda si occupa di ricerche e analisi di mercato, formazione manageriale e consulenza strategica. Cogent aiuta i propri Clienti nei processi di crescita e di miglioramento interno fornendo un supporto di analisi, progettazione, implementazione e di affiancamento. Per ulteriori informazioni: www.cogent.it

Nel segmento dei massici i principali settori di sbocco sono rappresentati dall'oil&gas (oltre il 20% delle vendite), il food & beverage (18-19%) e il chimico (17%). Nei magnetici è invece il food & beverage a veicolare i valori più elevati (quasi il 30% delle vendite), seguito dal water con circa il 20%.

Analizzando invece gli altri strumenti di misura, quello per la **pressione** si conferma il mercato più rilevante in termini di ordini, essendo stato valutato per il 2009 in 55 milioni di euro. Le misure della **temperatura** e le misure di **livello** sono stati stimati rispettivamente 27 e 25 milioni di euro.

Nei segmenti delle misure di pressione e delle temperature i principali settori di sbocco sono

	2008 (Milioni di euro)	2009	Variazione % 2009/2008
Misure di pressione	61,0	55,0	-9,8
Misure di temperatura	30,0	27,0	-10,0
Misure di livello	31,0	25,0	-19,4
Misure di portata	64,0	50,1	-21,7
- Massici	28,5	21,0	-26,3
- Magnetici	30,7	25,0	-18,6
- Vortex	4,8	4,1	-14,6
Analizzatori di gas	66,5	70,0	5,3
- Processi	33,0	35,0	6,1
- Emissioni	33,5	35,0	4,5
Analizzatori di liquidi	15,5	15,0	-3,2
TOTALE MERCATO	268,0	242,1	-9,7

Tabella 1 -

Il settore della strumentazione: dimensioni e trend del mercato

Il mercato dei sistemi

Il mercato dei sistemi è stato invece valutato in **320 milioni** di euro, di cui oltre 90 milioni sono costituiti dal power. Il calo rispetto al 2008 è stato dell'8,6%. Leggermente più contenuta risulta invece la flessione per i **sistemi del power**.

In questo mercato le principali aziende sono ABB, Honeywell, Invensys, Emerson Process Management, Siemens e Yokogawa.

Oltre al power, l'altro importante settore di destinazione è costituito dall'**oil&gas**, che veicola oltre il 35% delle vendite. Altri settori di sbocco

rappresentati da oil&gas (23-24%), refining (17-18%) e power (13-14%).

Nelle misure di livello il principale mercato di sbocco è invece costituito dal chimico (18-19%), seguito da food & beverage (15-16%) e water (13-14%).

	2008 (Milioni di euro)	2009	Variazione % 2009/2008
Totale Sistemi	350,0	320,0	- 8,6

Tabella 2 - Il settore dei Sistemi: dimensioni e trend del mercato

Tendenze competitive

La crisi che ha attanagliato l'intera economia mondiale nel corso del 2009 (e, in parte, anche nel 2010) ha avuto un forte impatto anche nel settore in esame. Come già evidenziato, il calo della domanda è stato molto sostenuto e ciò ha determinato una ulteriore intensificazione della concorrenza tra le aziende che operano in questo mercato. In particolare, si è inasprita sempre più la **"battaglia" sui prezzi** che ha raggiunto livelli particolarmente spinti soprattutto nel mercato

della strumentazione.

Ne è conseguita una compressione dei margini operativi, come evidenziano tutti i principali indicatori di redditività dei competitor.

Cosa devono fare le imprese per differenziarsi ed uscire in qualche modo dall'"arena" competitiva in questo difficile contesto ambientale? Questa è la domanda che si sono posti e si stanno ponendo i vertici aziendali delle imprese che operano sul mercato. Agire solo ed esclusivamente sulla leva del prezzo è una strategia ancora valida ma non sufficiente per mantenere e tantomeno rafforzare la quota di mercato; occorrono sicuramente altri strumenti.

Probabilmente non esiste una ricetta unica e vincente, ma esistono strategie diverse e ciascuna azienda ha il dovere di elaborare il proprio mix strategico più funzionale alle proprie risorse, ai propri asset, alla storia aziendale, seguendo quelli che sono i punti di forza da mettere in campo. In questa fase storica è molto difficile per qualsiasi azienda individuare le strategie più adeguate da intraprendere e spesso questa difficoltà si traduce in quella che alcuni economisti hanno definito "sindrome dell'immobilismo". Alcuni lo stanno affrontando con lo spirito del "teniamo duro fino a quando non passerà" oppure nell'"attesa di tempi migliori".

L'invito di Cogent alle aziende che operano in questo settore è di fare una riflessione profonda sul **modello di business**, sul mercato, sui processi, sulle strategie. In momenti così turbolenti ed incerti serve avere un **approccio proattivo** rispetto al futuro. Un'attitudine al futuro diversa, un respiro strategico più ampio, la convinzione di poter agire per cambiare lo *status quo*, sono le caratteristiche di imprese che in settori diversi hanno rimodellato il modo di fare business; è il caso per esempio di aziende come Swatch, Ikea, Starbucks, Abercrombie & Fitch, che cambiando le regole del gioco hanno avuto un grande successo e registrato importanti performance commerciali.

Occorre cercare un approccio diverso, in grado di formulare una strategia efficace, di "rompere gli schemi" e uscire dalla cosiddetta sindrome dell'immobilismo.

Vi sono alcune teorie manageriali, quali per esempio la **Value Innovation** e la **Blue Ocean Strategy**, che invitano a pensare oltre ai confini tradizionali del proprio settore di riferimento per esplorare nuovi territori e nuove modalità con cui costruire la propria proposta di valore.

La logica strategica tradizionale guida l'impresa nella riflessione sulla competizione con i propri concorrenti nel proprio settore di riferimento, per costruire una posizione difendibile dando per

scontate le condizioni strutturali del settore.

La Value Innovation suggerisce di riflettere non sulle modalità per battere la concorrenza, bensì su quelle per renderla irrilevante, guardando soprattutto ai non-clienti e creando nuovi spazi mercato incontaminati.

Possiamo sintetizzare il nuovo approccio strategico nelle tabelle 3 e 4.

Passando da una economia del prodotto ad una economia della conoscenza, c'è bisogno di un approccio differente al mercato. La strategia non potrà più essere centrata

sui concorrenti ma dovrà essere centrata sui clienti (attuali e potenziali). La strategia dovrà essere mirata ad espandere i mercati esistenti o a crearne di nuovi, non a battere la concorrenza.

Creare nuovi spazi di mercato è fonamen-

Strategie tradizionali	Value innovation
Competere nello spazio mercato esistente	Creare un nuovo spazio mercato incontrastato
Battere la concorrenza	Esplorare settori sostitutivi /attigui
Sfruttare la domanda esistente	Creare e catturare una nuova domanda
Innovazione di tipo "me too"	Innovazione reale
Acquisire quote di mercato a scapito della concorrenza	Acquisire quote di capacità di spesa dei clienti attuali e potenziali

Tabella 3 - Il nuovo approccio strategico

	Strategie tradizionali	Value innovation
Assunzioni	L'impresa spesso considera le condizioni del settore in cui opera come scontate e definisce la propria strategia di conseguenza	Le condizioni del settore possono essere modificate, superate
Focus strategico	L'impresa spesso lascia che siano i suoi concorrenti ad impostare i parametri del suo pensiero strategico	La concorrenza non è più il benchmark. L'impresa dovrebbe perseguire un consistente incremento del valore della propria offerta per dominare il mercato
Clienti	Le imprese segmentano e personalizzano. Si concentrano sulle differenze di valore per clienti differenti	Il target è la massa dei clienti potenziali. L'impresa si concentra su alcuni fattori comuni a cui tutti i clienti attribuiscono valore
Asset e risorse	L'impresa fa leva sugli asset e sulle risorse esistenti	L'impresa non dovrebbe essere limitata da ciò che ha, ma chiedersi di che cosa avrebbe bisogno se dovesse partire ex-novo

Tabella 4 - Il nuovo approccio strategico

tale non solo per le "start-up" ma anche per le grandi aziende che operano in mercati consolidati. E' la sfida per la sopravvivenza e la prosperità. La crescita del profitto non è sostenibile se non creando e ricreando

mercati. Come dicono Kim e Mauborgne (economisti e teorici della Value Innovation) "questo è ciò che permette alle piccole imprese di diventare grandi ed alle grandi imprese di rigenerarsi". ■