

# Dove va la manifattura italiana? Il quarto capitalismo e il caso dell'Automotive

## 1. Premessa

In questo intervento intendo chiarire tre cose. La prima è rispondere alla domanda : a **che punto siamo nella transizione all'auto elettrica?** Ed è quello che farò nella prima parte della presentazione. La seconda domanda è : Come stanno affrontando i produttori e i componentisti dell'automotive italiano ( i carrozzieri sono lasciati in disparte) questa svolta epocale del settore? Cercherò anche di rispondere **alla domanda del che fare**, delineando dei possibili percorsi che pragmaticamente cerchino di fare leva sui punti di forza della situazione rilevati ora **dalle analisi dei pessimisti** e ora da quelle degli **ottimisti**.

## 2. La transizione dell' Automotive

Il settore dell'auto è stato da sempre un ottimo punto di osservazione per capire come si muoveva il capitalismo ( chi non ricorda Gramsci e le sue analisi del fordismo ?). Questo per il ruolo di centralità che ha assunto l'auto nel Novecento all'interno della manifattura. Drucker, il decano degli studiosi di economia e management, aveva definito il settore automobilistico come «the industry of industries». Nel 1946 aveva affermato che l'organizzazione produttiva dell'auto era per il XX secolo ciò che le fabbriche di cotone del Lancashire erano state per il XIX secolo. La definizione di Drucker dell'automotive come industria delle industrie fa capire quanto – pur nel mutato contesto – sarebbe grave per un Paese doverla perdere o perderne pezzi importanti. Non si riduce soltanto il fatturato dell'auto ma anche quello di molti altri settori a monte. Romina Galleri, in “L'automotive in Italia: i territori specializzati e la ricostruzione delle filiere” ha ricostruito **la filiera di fornitura dei produttori di autoveicoli nel 2018**. Il settore prevalente di fornitura risulta essere la componentistica auto, a cui viene destinato il 13,3% del totale degli acquisti in valore. Al secondo posto le utility (energia, gestione delle acque e smaltimento rifiuti) che assorbono oltre il 10% del valore degli acquisti, essendo **la produzione di automobili un settore ad alta intensità di utilizzo delle fonti di energia**. A questi settori sono da

aggiungere i prodotti in metallo (9,8 %), il vetro (7,7%), la meccanica (7,5 %), la gomma e plastica (7,1 %) e la metallurgia (5,6%). Anche il mondo dell'ICT risulta un settore di approvvigionamento rilevante (8,9%): le imprese di produzione di automobili acquistano **molta elettronica, software e consulenza legata all'ICT**. Per avere un'idea dell'importanza del settore in Europa e in Italia bastano poche cifre: l'8,5 % del PIL Europeo è rappresentato dai ricavi generati dal settore automotive, che impiega ca il 6,6 % della forza lavoro complessiva europea con ca 13 mln di lavoratori. La filiera produttiva automotive in Italia è costituita da 5.156 imprese con 268.300 addetti (diretti e indiretti) che rappresentano il 7 % degli occupati del settore manifatturiero italiano con 92,7 miliardi di Euro di fatturato, pari al 9,3% del fatturato della manifattura in Italia e al 5,2% del PIL italiano.

### **a. Un nuovo modello di Business**

Oggi, dell'industria automobilistica del '900 - secondo Berta - non ci sarebbe più traccia: l'ha detto in un libro di qualche anno fa dal titolo significativo – Che fine ha fatto il capitalismo italiano? Il capitalismo californiano è il primo che ha pensato **all'automobile - un computer con le ruote - secondo i canoni del NOSTRO SECOLO**. I consulenti, gli studiosi di economia e management ci dicono la stessa cosa. Siamo di fronte a una svolta radicale del modello di business. BCG parla di 4 forze determinanti il cambiamento: 1) **l'elettrificazione** che porta a un cambiamento radicale sul powertrain e che abilita una mobilità sostenibile dal punto di vista delle emissioni, 2) **la connettività** dei veicoli che consente nuove possibilità di business, 3) **la sharing mobility** che testimonia di nuovi atteggiamenti dei consumatori (fruizione più importante di proprietà), 4) mentre **la guida autonoma** che aveva sperimentato grandi entusiasmi all'inizio dovrebbe riprendere il suo spazio tra qualche anno. Grazie ai trend emergenti i modelli della mobilità saranno diversi, saranno più condivisi e non privati, saranno multi-modalità,

### **b. Banche e mercati per gli investimenti dell'automotive**

Anche a prescindere dai nuovi entranti "completamente elettrici" (Tesla, BYD, NIO) che stanno raggiungendo la produzione di oltre 1.000.000 di auto elettriche all'anno, basta leggere i piani strategici di General Motor, Ford, Volkswagen, Mercedes-Benz, Audi, Stellantis e Renault (solo per citarne alcuni) per vedere che i grandi produttori si stanno organizzando per un passaggio più o meno integrale all'elettrico nell'intervallo di tempo

2025-2035. Nei mercati di Borsa oggi la gara è aperta tra gli operatori storici (incumbent come Wolkswagen) e gli innovatori (disruptive come Tesla). Se si fa un confronto tra la capitalizzazione del settembre 2022 e quella di un anno fa si vede che Tesla è cresciuta di nuovo raggiungendo i 960,5 mld di capitalizzazione. E' cresciuto anche il fatturato ( che era 42 Mld. nel 2021 e che è ora 67 mld.), il numero di vetture prodotte e l'utile, che è arrivato a ca 10 mld. Tesla è un'impresa che piace molto al mercato perché ora non ha solo crescita ma anche utili. Per far questo Tesla ha rimandato nel tempo la produzione in fascia bassa dove aveva promesso di entrare e rimane nella fascia alta. Le varie bolle di mercato che si sono susseguite dal 2000 (quella di Internet, quella del 2008 ) ci devono rendere prudenti. E' un fatto comunque che la crescita esponenziale della capitalizzazione di Tesla fa impallidire i risultati in borsa di Wolkswagen. Al momento Tesla è la sesta impresa nelle classifiche mondiali per capitalizzazione.

Di fronte alla destinazione di ingenti somme di denaro agli investimenti necessari per la transizione green ( sono ca 110 mld gli investimenti già dichiarati da parte dei principali car-makers) le banche si fanno avanti per assistere e favorire le imprese. La grande impresa ( in questo caso **la grande banca italiana**) si attrezza per far fronte al mutamento epocale del settore.

Unicredit si è rivolta a Milano, qualche mese fa, a una platea di grandi produttori europei e mondiali comunicando **di aver costituito una unità di consulenza ad hoc** per sostenere **l'emissione di bond a lungo termine connessi all'elettrico** e alla transizione. Presenti BMW, Ford, Mercedes-Benz, Renault, Toyota, Wolkswagen **ma nessuna grande azienda italiana**. L'assenza di grandi aziende private italiane sottolinea il declino dell'automotive in Italia. Questo dato , noto, ci potrebbe far riflettere: il manifatturiero italiano senza grandi imprese private o pubbliche (a un tempo c'era l'Alfa Romeo oltre la Fiat) che futuro potrà avere?

“Trasformazione e sostenibilità: le sfide e le opportunità per la filiera automotive”, è l'evento organizzato dalla Divisione IMI Corporate & Investment Banking di Intesa Sanpaolo in cui si sono incontrati i vari attori della filiera italiana. Anche in questo caso IMI Corporate ha iniziato a reclutare nuovi addetti con buon potenziale per rafforzare la struttura dedicata. Le grandi banche italiane hanno capito che devono attrezzarsi per sostenere la transizione elettrica dell'auto.

### **c. A che punto siamo ?**

Nel mese di giugno di quest'anno prima l'Europarlamento e poi il Consiglio dei ministri dell'Ambiente della UE hanno confermato l'impianto sull'azzeramento delle emissioni auto che era stato stabilito già nel luglio 2021: tra meno di 13 anni, nel 2035 potranno essere immatricolati nella UE solo veicoli a impatto climatico zero. La vendita di nuovi veicoli a combustione interna sarà vietata in Europa ma non sarà bloccata la loro produzione o vendita in altri mercati. Inoltre nel 2026 ci sarà una verifica sulla possibilità di alimentarli con combustibili a zero emissioni

Le nuove immatricolazioni che nel 2019 erano state 1.917.000 si sono ridotte a 1.458.000 nel 2021 e sono previste in calo a 1.308.000 per fine 2022. Le attese in media ai concessionari si aggirano tra i 6 mesi e l'anno. Il trend dell'elettrico è risultato in grande crescita tra il 2017 e il 2021, data alla quale le ricaricabili elettriche (BEV + Plug-in) sfiorano il 10 % mentre le ibride non plug in sono poco meno del 40 %. Ovviamente il peso sul circolante nazionale che ammonta a poco meno di 40 milioni di vetture, sommando le ricaricabili elettriche alle ibride non plug in non raggiungeva al 2021 il 10 % del parco, testimoniando tuttora un ruolo minoritario e confinato. Da analizzare con attenzione la flessione di immatricolazioni di auto elettriche che si è verificata nei primi mesi di quest'anno (contrazione del 17 % di auto immatricolate rispetto al primo semestre dell'anno precedente) e che potrebbe essere una spia di malessere.

A fine 21 avevamo 27.000 punti di ricarica mentre a Luglio 22 se ne stimano 33 mila e quindi con un processo di crescita delle infrastrutture che prosegue. Ai punti di accesso pubblico ovviamente va sommato il dato dei punti di ricarica ad accesso privato che nel nostro paese hanno raggiunto gli 88 mila dispositivi.

Ci sono vari punti aperti (costo elevato delle BEV, difficoltà di approvvigionamento di materie prime, costo energia elettrica), che fanno capire come l'elettrificazione delle auto non sia un processo lineare. Il punto che sottolineano di più, produttori e componentisti, è la presenza di costi sommersi: gli investimenti fatti sui motori diesel ad esempio potrebbero essere smobilizzati prima di essere stati ammortizzati.

## 3. La struttura del settore

### a. I produttori

Qual è la storia dell'automotive in Italia? È la storia del declino della presenza dell'unico produttore nazionale (non possiamo considerare per la poca rilevanza Ferrari o altri come Lamborghini). Per quanto riguarda la produzione è bene ricordare che si è passati da 1.6 mln di autovetture prodotte in Italia nel 1997 a 408 mila attese per fine 2022. Ed è la storia di un indotto che ha vissuto una storia negativa di dipendenza da Stellantis (che rappresenta tutt'ora oltre il 40% della quota di fatturato della componentistica italiana). Possiamo subito dunque analizzare i componentisti, anche perché ipotizzare un rilancio della produzione (assemblaggio) di veicoli appare al momento azzardato.

### b. I componentisti

Distribuzione di sedi di imprese della Componentistica: abbiamo 2202 imprese per il 33% in Piemonte, il 27% in Lombardia con al terzo posto l'Emilia Romagna (10%). Queste imprese nel 2021 hanno occupato 168.087 addetti con una variazione leggermente positiva e generato un fatturato di 54,3 miliardi di Euro (+16,7% sull'anno precedente).

N.B. Secondo Intesa i vantaggi delle filiere integrate sul territorio (distretti), si sarebbero affermati anche nella componentistica auto e più precisamente **nell'area torinese, nel bresciano e nella Motor Valley**. I vantaggi dei distretti sono noti: catene corte degli approvvigionamenti (particolarmente utili oggi con la deglobalizzazione), capacità di presidiare i mercati esteri e di ottenere brevetti, **presenza di aziende Leader**. Aspetto, quest'ultimo, che affronteremo tra un po' parlando di quarto capitalismo.

### c. Punti di forza e i debolezza

**Alcuni punti di forza**: Struttura distrettuale, adozione di tecnologie 4.0, operazioni di internazionalizzazione intraprese dopo l'operazione Stellantis, partecipazione a progetti di sviluppo dei nuovi power-train.

**Alcuni punti di debolezza**: quantità irrisoria di imprese grandi, quota di fatturato Stellantis elevata, andamento calante del fatturato negli ultimi anni, alta percentuale di componentisti (74%) focalizzati sul comparto dei motori a benzina e diesel.

Dal momento che si assiste a una forte dispersione dei risultati relativi alle performance delle diverse realtà territoriali e delle diverse aziende ( e quindi per superare i limiti della lettura parziale offerta dall'utilizzo di dati medi), può essere utile ricorrere alla MAPPA MISE SULL'AUTOMOTIVE preparata ca 1 anno fa : a rischio – per la transizione ai nuovi motori - ci sarebbero 101 componentisti a fronte dei quali si contano ca. 40 aziende ad alto potenziale

Quest'ultimo fatto, cioè la presenza di circa 40 aziende ad alto potenziale è assai positivo. Tali aziende appartengono a sette mini filiere: **connettività e analisi dei dati** (ad esempio Targa Telematics, Vodafone Automotive, Telepass, Digicom), **guida autonoma** (come Hercules, Pitom, Vislab), **elettronica** (ST microelectronics, Zapi, Marelli), **batterie** (Seri Industrial, Sovema Group, Green Energy, Tawaki), **motori elettrici** (Askoll, Atop, Bonfiglioli, Lafert), **celle a combustibile** (Hydro2Powe, HydroMoving, Iveco, Adler Group), **servizi** (Fleetmatica, Enel x, Be Charge, Fimer).

Queste aziende in parte sono ricomprese tra quelle del IV capitalismo, che era stato definito, tra i primi , da Andrea Colli in un fortunato libretto agli inizi del 2000.

## 4. Che fare – Spunti dai distretti e dal quarto capitalismo

### a. Il quarto capitalismo e le medie aziende di Mediobanca

Il concetto del quarto capitalismo è più un concetto qualitativo che quantitativo (cioè basato su soglie dimensionali). E' un comportamento strategico, è una forma di organizzazione e politica aziendale che porta queste imprese a essere molto diverse a) dalle piccole imprese, b) dalle grandi private e c) dalle grandi pubbliche. Si tratta di aziende molto aggressive , aziende leader sui territori in cui lavorano e che sono capaci di esportare ma anche di produrre all'estero. Ci troviamo di fronte a medie imprese che sono **leader in nicchie molto specializzate di produzione** .Questo fa sì che le loro dimensioni possano essere medie solo se producono per il mondo.

Secondo alcuni ( Amatori ma anche Fabris di Fondazione Edison ) potrebbero darci il Terzo miracolo italiano. Perché non sono solo presenti nei settori tradizionali del Made in

Italy ma anche nella chimica , nella metallurgia, nella industria farmaceutica ( alle tre A di Abbigliamento-moda, Arredo-casa, Alimentari-vini si è aggiunta nel tempo la A di Automazione-meccanica-plastica).

Mediobanca è stata tra i primi a raccogliere statistiche su questo mondo con l'Indagine Annuale sulle Medie imprese industriali. Secondo Mediobanca (e Coltorti che per primo aveva impostato ad esempio analisi sulla Motorvalley Emiliana) la media impresa non va vista come un **elemento di passaggio per arrivare alla grande dimensione**, ma si deve ritenere che la media dimensione presenti nel quarto capitalismo una dimensione ottimale. In termini di produttività la fascia media , che coincide prevalentemente con il range 50-249 addetti, infatti fa meglio ( +21,5%) dei peer europei in termini di produttività. Questo è quanto emerge dalla presentazione del rapporto di quest'anno.

Per rilanciare l'attività nei distretti Coltorti ha più volte sottolineato l'importanza **di Piani Strategici di Distretto** che vedano la presenza di molteplici attori. Una suggestione degna di nota riguarda la possibile realizzazione, nei distretti Lombardi o Piemontesi , di progetti pilota per l'automotive, ispirati dall'esperienza emiliana della Motorvalley o comunque da apprendimento reciproco.

Una prima critica che potrebbe essere fatta ai Piani è relativa alla frammentazione delle competenze tecnologico-industriali in numerosi distretti produttivi che, unita alla ridotta dimensione di molte aziende del comparto, potrebbe impedire di 'fare sistema a livello nazionale'.

Più in generale ci sono alcuni punti di attenzione. Non è facile parlare di terzo miracolo economico italiano se le medie imprese rappresentano solo il 15 % del valore aggiunto dell'industria manifatturiera italiana, se non sono governate dal management ma dalle famiglie e soprattutto se il loro problema non è solo che non diventano mega-imprese, ma che alla fine in molti casi sono acquisite dai giganti globali che operano in tutti i mercati e non in nicchie.

Per quanto riguarda l'automotive non si può non citare il caso Lamborghini e quello della Magneti Marelli .

Più che parlare di piani strategici di settore molti osservatori ( su questo era stato interpellato anche Berta) occorrerebbe un grande soggetto Tier1 che faccia da grande capocommessa e interfaccia primaria con gli Oem. Poteva essere Marelli ma ormai come abbiamo detto è stata venduta. Per crearlo, bisogna mettere insieme più componentisti

italiani. Solo così si potrà ridare slancio al settore. In quest'ottica potrebbe essere utile l'esperienza francese di Faurecia che è uno dei maggiori produttori di componentistica per automobili del mondo.

## 5. Che fare – Il ruolo delle istituzioni

Ricapitolando. La crisi attuale affonda le sue radici nell'evoluzione dell'industria italiana dalla metà degli anni '80. Nella tempesta perfetta emergono con evidenza le debolezze che sono le seguenti

- ✓ Dimensioni medio piccole ( \* ) della maggior parte delle imprese (le multinazionali presenti non hanno HQ di R&S)\*\*;
- ✓ Forte dipendenza dal fatturato automotive;
- ✓ Dipendenza da pochi clienti ( in primis Stellantis);
- ✓ Scarsi investimenti in R&S (soprattutto se comparati con le controparti francesi e tedesche);
- ✓ Propensione all'export migliorata ma ancora bassa;
- ✓ Assenza di fornitori di grandi dimensioni che possano trainare e agganciare le filiere internazionali\*\*;
- ✓ Caratteristiche molto diversificate tra territori (Piemonte, Lombardia, Emilia Romagna, Toscana, Triveneto, Sud)

(\*) Anche se secondo alcuni – Vedi l'articolo di Fortis riportato di sotto – la piccola dimensione potrebbe pagare in termini di maggiore variabilità e agibilità di risposta.

Infine i microchip. Componenti che scarseggiano in tutto il mondo. Mentre i colossi tedeschi dell'auto sono costretti a fermare le produzioni, le medie aziende italiane non chiudono. «Le nostre imprese fanno ordini di microchip più limitati — osserva Fortis —, quindi più facili da soddisfare. Spesso poi usano la liquidità come leva per essere servite prima degli altri. In pratica pagano spesso già all'ordine».

no», risponde Fortis. In altre parole, è vero che i tedeschi sono fortissimi, molto più forti di noi, nell'offerta di auto, per esempio. Ma l'Italia produce anche monopattini, biciclette, yacht... Alla fine se un settore rallenta un altro riparte e compensa.

Francamente l'approccio di Fortis enunciato in questo articolo sembra un approccio un pò troppo situazionistico e poggiato sul richiamo allo stellone nazionale ( magari camuffato da Hayek) .

31-LUG-2022  
da pag. 31 / foglio 1

**CORRIERE DELLA SERA**

Quotidiano - Dir. Resp.: Luciano Fontana  
Tiratura: 222946 Diffusione: 256651 Lettori: 1710000 (0001096)

 **DATA STAMPA**  
www.datastampa.it

## «L'Italia leader su 1.500 prodotti Crescita, possiamo superare la Cina»

Fortis (Fondazione **Edison**): «Il sorpasso sulla Germania? Varietà e agilità i nostri segreti»

(\*\*) Nei primi anni 2000 “fino al 75-80% dei componenti e sistemi di un veicolo Fiat era progettato e prodotto dai fornitori per poi essere assemblato negli stabilimenti Fiat”.  
Crebbe in quegli anni il ruolo dei componentisti e sul territorio italiano giunsero anche grandi imprese multinazionali (Vitesco, Bosh) in grado di progettare sistemi complessi già pronti per essere assemblati. La catena della fornitura di Fiat era costituita da una prima linea di imprese multinazionali (per la maggior parte estere) con la quale l'azienda intratteneva rapporti diretti e da una fitta rete di sub-fornitori locali maggiormente specializzati.

\* \* \* \* \*

Affinchè l'industria italiana dell'auto possa interrompere il declino attuale, cogliendo le opportunità che l'attuale fase di turbolenza offrirà in futuro, sono necessari tre elementi (nessuno dei quali da solo è condizione sufficiente):

- A) **Stellantis** aggiorni rapidamente e profondamente il portafoglio prodotti/tecnologie in Italia
- B) **La filiera acceleri la transizione tecnologica**, attraverso investimenti diretti in ricerca e sviluppo e realizzi, anche attraverso strutture reticolari, uno sforzo sostanziale per acquisire una dimensione internazionale e poter così competere a livello globale

C) **Lo Stato investa nella ricerca**, nell'innovazione delle infrastrutture e nella formazione a livelli almeno confrontabili con i paesi industrializzati diversificando gli interventi in base alle specificità dimensionali delle imprese, regionali e settoriali.

Il governo come noto ha istituito a Marzo di quest'anno un Fondo "al fine di favorire la transizione verde, **la ricerca, la riconversione e riqualificazione dell'industria del settore automotive, nonché per il riconoscimento di incentivi all'acquisto di veicoli non inquinanti**". Il Fondo in questione prevede finanziamenti fino al 2030: si parte nel 2022 con 700 milioni di euro e poi verranno destinati al fondo 1 miliardo di euro per ciascuno degli anni successivi per un totale di 8,7 miliardi di euro a cui si aggiungono, sempre al 2030, 4 miliardi di euro a sostegno del settore dei microchip.

Anche quest'anno è stato dunque predisposto uno schema molto vicino all'ecobonus degli anni scorsi. L'agevolazione è stata rivolta a chi acquista o prende in locazione finanziaria un'autovettura nuova con diversi livelli di incentivo in base alle emissioni di CO2 e alla presenza o meno di un veicolo da rottamare. Il parco veicoli italiano è vecchio e inquinante: il 12% delle auto e il 39% dei veicoli commerciali sono Euro 0.

Sul sostegno alla domanda occorre chiedersi della effettiva opportunità di continuare ad erogare incentivi (o garantire riduzioni/esenzioni fiscali) per l'acquisto di auto elettriche.

**Sicuramente gli incentivi possono dare un po' di ossigeno, ma non sono funzionali al riposizionamento della filiera industriale**

Visto che produzione di conoscenza, avanzamento tecnico e know-how sono aspetti fondamentali della transizione, **sul lato dell'offerta potrebbe essere utile avere un piano di politica industriale con un focus sugli ambiti della ricerca di base, di quella applicata e della formazione da sviluppare nelle aree territoriali con le maggiori presenze e potenzialità della componentistica collegandosi magari ai Progetti Strategici di distretto.**