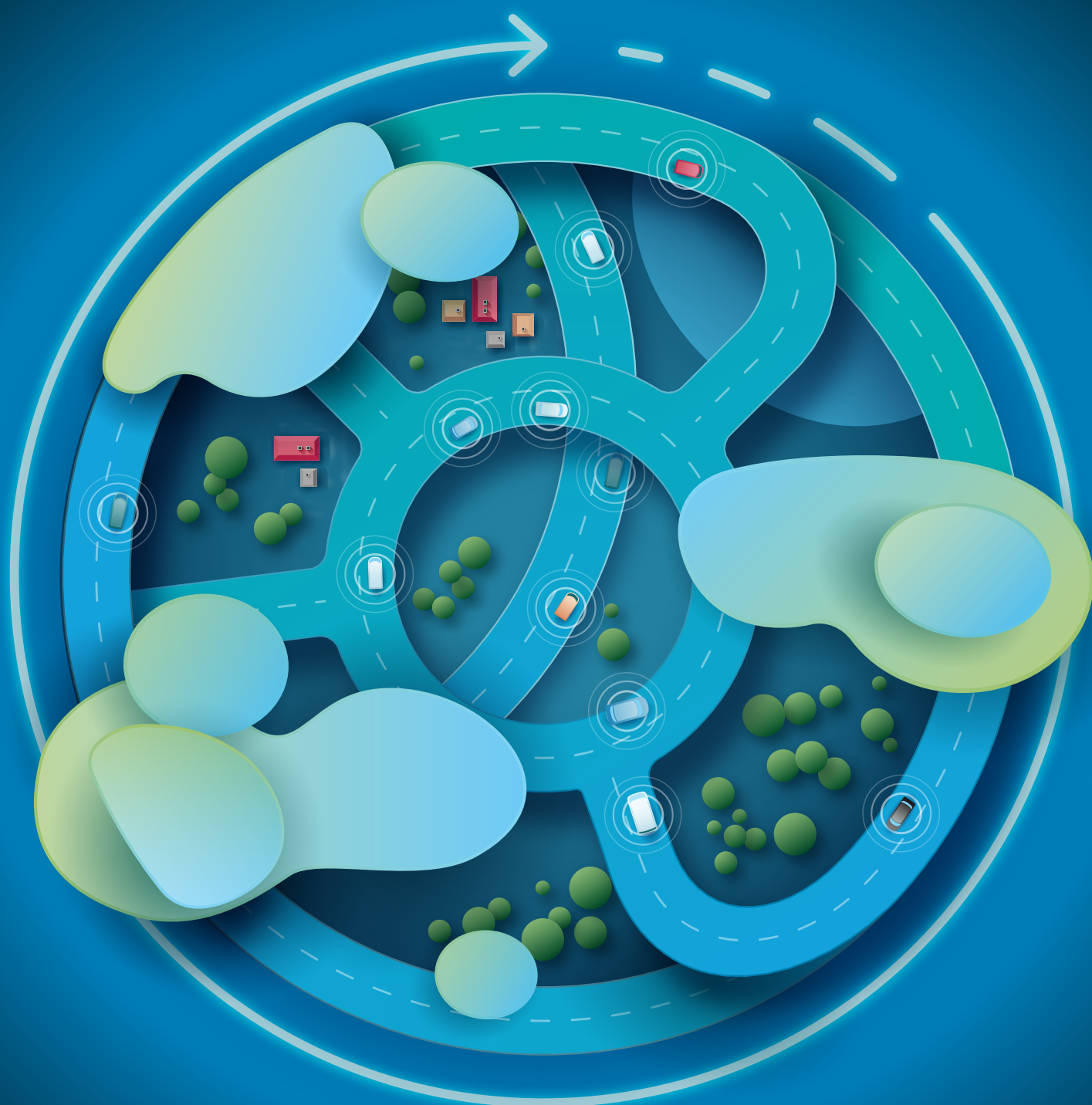


Deloitte.

Think Tank Automotive White Paper

Una visione di filiera per la ripartenza strategica del settore



Il Covid-19 ha inciso profondamente su tutte le realtà industriali, innescando dei cambiamenti o accelerandone altri già in corso di adozione. Lasciandoci convinzioni e vecchi paradigmi alle spalle in un mondo ormai lontano, Deloitte ha lanciato una nuova iniziativa con l'obiettivo di riunire, in uno spazio virtuale, esperti e top player di diversi settori per facilitare e stimolare un dibattito, riflettendo **su quello che è accaduto e immaginare ciò che ci aspetta**.

Appuntamento con il futuro

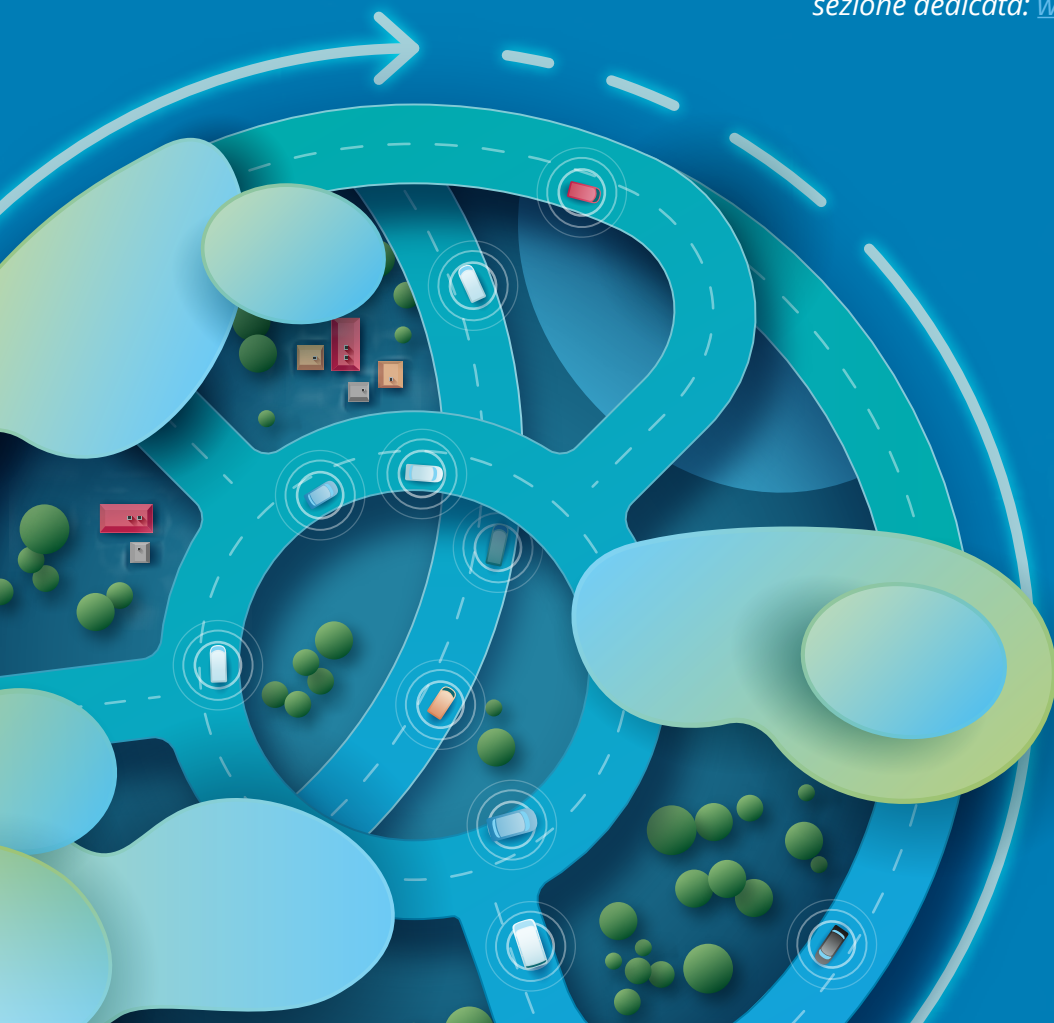
I **Virtual Think Tank**, incontri virtuali esclusivi a porte chiuse, dedicati a quei settori che, più di altri sono stati colpiti dal Covid-19, rappresentano per Deloitte un'occasione unica per dar voce a chi

sta affrontando le sfide che ci sono state imposte dalla pandemia. Un'opportunità di confronto tra un panel ristretto di **rappresentanti e opinion leader di specifici settori**, chiamati a discutere e confrontarsi su tematiche di forte attualità e rilevanza, approfondire le sfide e le opportunità connesse al cambiamento epocale che stiamo vivendo, con l'obiettivo di analizzare gli impatti della pandemia, individuare i principali trend e indirizzare il settore verso nuovi scenari.

Think Tank White Paper

L'**essenza e la visione strategica** prodotta dal confronto è raccolta in questa **collana** per agevolare la condivisione delle riflessioni e il punto di vista degli esperti coinvolti nell'iniziativa. Un white paper rappresenta quindi una preziosa fonte informativa, che affianca le numerose analisi che pubblichiamo nel corso dell'anno.

Per saperne di più su tutti i Virtual Think Tank visita la sezione dedicata: www2.deloitte.com/virtualthinktank



Automotive Think Tank

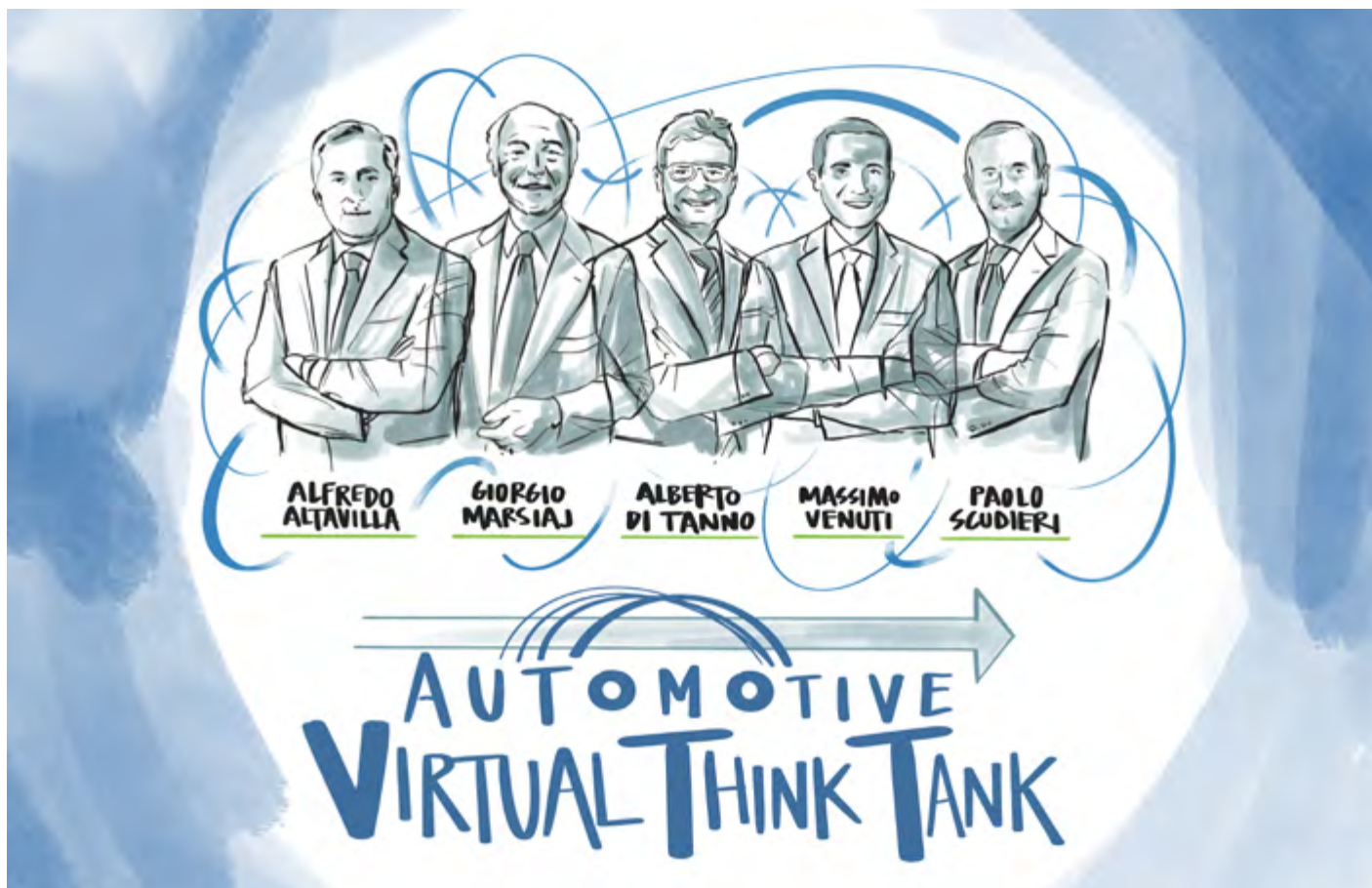


La pandemia Covid-19 sta portando il settore automotive verso un punto di svolta, accelerando i cambiamenti connessi ai trend CASE (connectivity, autonomous driving, sharing mobility, electrification). Per approfondire le sfide e le opportunità derivanti da questa disruption, Deloitte ha avviato l'**Automotive Think Tank**: la nuova ed esclusiva iniziativa volta a stimolare un confronto virtuale sull'intera filiera automobilistica.

In occasione della prima edizione dell'Automotive Think Tank, Deloitte ha avuto il piacere di poter ospitare e dialogare con: **Alfredo Altavilla**, Presidente di Recordati, Senior Advisor di CVC Capital Partners e Consigliere di Telecom Italia; **Alberto Di Tanno**, Presidente e AD di Gruppo Intergea; **Giorgio Marsiaj**, Presidente

dell'Unione Industriali Torino e di Sabelt; **Paolo Scudieri**, Presidente di ANFIA e AD di Gruppo Adler e **Massimo Venuti**, AD di Endurance Overseas.

Il presente documento ha l'obiettivo di fornire una visione strategica di scenario articolata su cinque principali ambiti: il **consolidamento della filiera**, la **trasformazione tecnologica** del prodotto auto, le **nuove tecnologie** per il miglioramento della **customer experience**, l'**evoluzione della mobilità** e il **dialogo con le istituzioni**. Queste tematiche strategiche sono approfondite valorizzando gli insight emersi durante la panel discussion e le molteplici riflessioni espresse dai partecipanti.



Introduzione



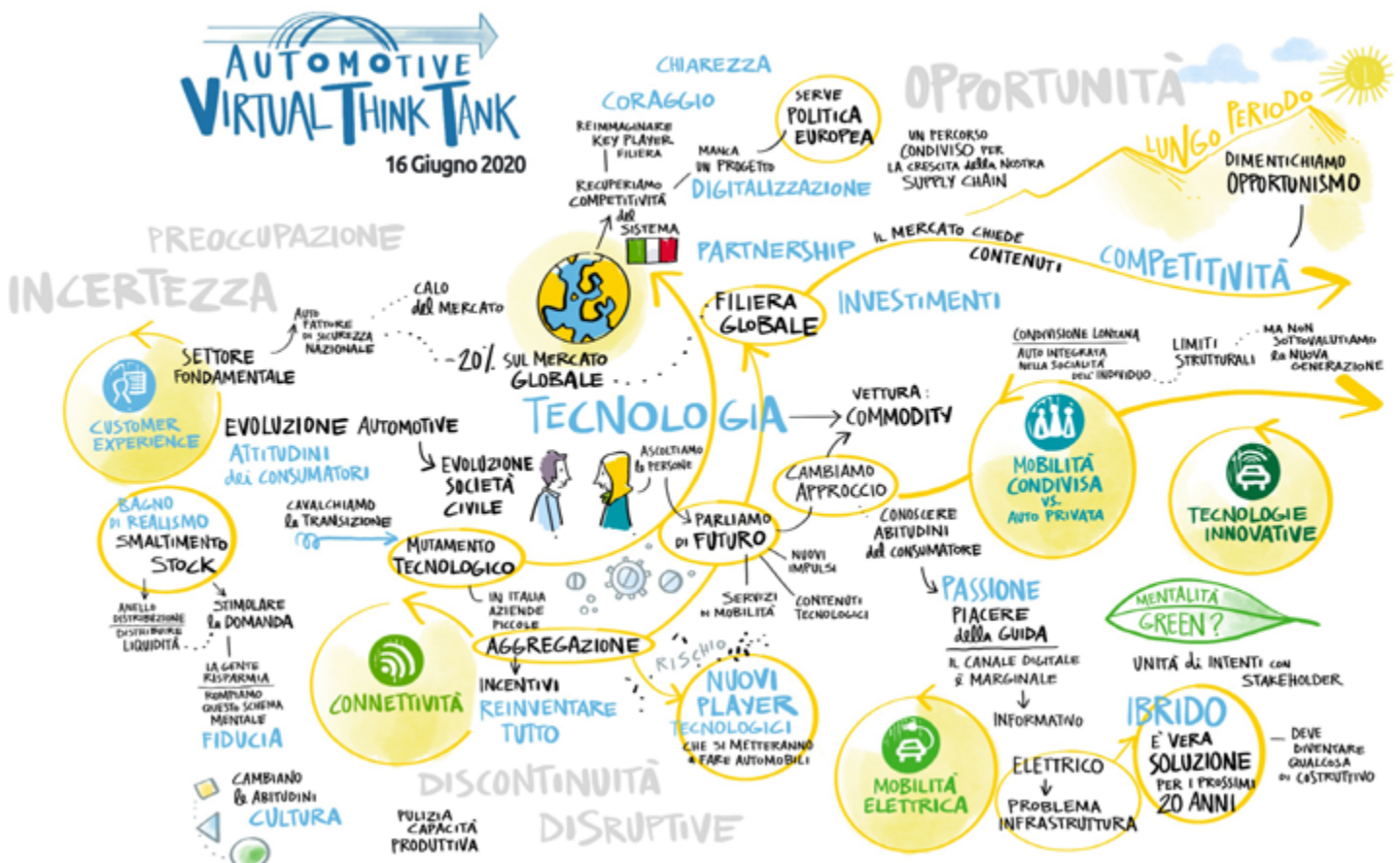
Gli effetti della pandemia Covid-19 sul settore automotive non si sono limitati alle attività industriali e commerciali, ma hanno ulteriormente accentuato le difficoltà di una contrazione della domanda riconducibile alle incertezze reddituali dei clienti. Questo sentiment è confermato dal monitoraggio del Consumer Tracker di Deloitte, secondo il quale il 46% dei consumatori italiani rimanderà gli acquisti di beni durevoli: più di uno su due (56%), ad esempio, prevede di mantenere il veicolo attuale più a lungo del previsto. Alla luce dei mesi di lockdown e delle incertezze reddituali, alla fine del 2020 le vendite complessive di auto potrebbero avvicinarsi a 1,2 milioni, pari a circa 800mila immatricolazioni in meno rispetto allo scorso anno (-35%).

Tutto ciò sottolinea l'importanza di adottare un duplice approccio. Nel **breve termine**, risulta essenziale ristabilire

la fiducia e la capacità di spesa dei consumatori, tramite misure di sostegno economico finalizzate allo **smaltimento dell'enorme stock invenduto** nei piazzali e nelle reti distributive a causa del calo delle immatricolazioni. Sbloccare il canale commerciale rappresenta infatti la condizione necessaria per ridare ossigeno a tutti gli operatori del settore e riportare a regime l'attività industriale. Tutto ciò dovrà però essere accompagnato, in una prospettiva di medio-lungo **periodo**, da una **politica nazionale dell'Auto** finalizzata a garantire una reale e duratura ripresa dell'intera filiera industriale.

Questa visione strategica dovrà tenere conto delle sfide e delle opportunità connesse alla ristrutturazione del settore, a partire dal necessario consolidamento di una **filiera** altamente frammentata. L'aggregazione e la crescita dimensionale

costituiscono le premesse per affrontare un contesto di mercato globale, caratterizzato da una trasformazione tecnologica che spinge l'**evoluzione del prodotto "auto"** verso un modello sempre più elettrico. Al tempo stesso, la domanda di mercato è condizionata dai cambiamenti nelle preferenze dei **clienti**, che richiedono una maggiore integrazione fra produttori e canali commerciali, nonché dalla diffusione di nuovi sistemi di **mobilità condivisa** che si pongono come soluzioni alternative al modello dell'auto privata. Considerata la complessità delle sfide e delle problematiche derivanti da questo scenario di discontinuità, è evidente l'importanza di un tavolo di **dialogo e confronto istituzionale**, volto a delineare una strategia di coordinamento nazionale attraverso un percorso condiviso fra tutti gli operatori della filiera.



Una strategia di scenario per il consolidamento della filiera automobilistica



L'elevata **frammentazione** è una delle caratteristiche strutturali della filiera automobilistica italiana, essendo costituita per oltre il 90% da PMI. In particolare, nell'ambito della produzione industriale si contano **5.529 imprese** con un fatturato complessivo che si attesta attorno ai 105,9 miliardi di Euro. Se si considera il settore automotive in senso esteso, includendo anche l'ambito dei servizi relativi all'utilizzo dei veicoli, il numero delle imprese sale ad **oltre 201mila**, con un fatturato di 335 miliardi di Euro ed un peso pari al 19,5% del PIL¹.

Questi dati evidenziano la **rilevanza strategica** del settore automotive per l'andamento dell'economia nazionale e, al tempo stesso, la necessità di promuovere un maggior **consolidamento** della filiera. Le dimensioni limitate delle imprese, infatti, rappresentano un'evidente criticità in termini di capacità di investimento e innovazione, di solidità finanziaria e resilienza a shock esogeni, di assetto manageriale, nonché di potere contrattuale rispetto alle dimensioni di un mercato sempre più globale. Per le PMI che costituiscono la filiera della componentistica automotive, questo aspetto risulta particolarmente rilevante dal momento che lo sviluppo tecnologico è concentrato in un numero ristretto di gruppi industriali di grandi dimensioni. Il **fabbisogno crescente di liquidità** e la necessità di far fronte ai costi fissi tramite



economie di scala costituiscono, infatti, elementi strutturali del settore automotive che spingono tutta la filiera in questa direzione.

Chiaramente, spetta ai **produttori e fornitori di maggiori dimensioni** (i "campioni nazionali") guidare questo processo di ristrutturazione e consolidamento del settore. Il loro ruolo risulta determinante per delineare le traiettorie strategiche e per rafforzare i trend emergenti (es. guida autonoma) o già in atto nel mercato (es. transizione tecnologica verso l'elettrico). Fra i benefici derivanti da un maggior consolidamento del settore, infatti, vi è l'**integrazione delle risorse intangibili** (competenze, know-how, specializzazione di prodotto/processo) e **finanziarie**, necessarie per la scala dimensionale degli investimenti richiesti dallo sviluppo delle nuove tecnologie. Le

alleanze e le fusioni assumono inoltre un'importanza cruciale per l'**accesso a nuovi mercati**, sia in termini geografici che di prodotto (es. marchi premium/lusso). Un esempio è appunto quello della mobilità elettrica in cui, ad oggi, i costruttori hanno investito oltre 275 miliardi di euro per portare sul mercato, entro il 2025, più di 300 nuovi modelli a batteria.

Inoltre, la previsione è che i processi di consolidamento già in atto fra le case produttrici acquireranno ancora più rilevanza in futuro, in un contesto industriale in cui l'**assorbimento di capitali e cassa** è estremamente rapido e accelerato dalla contrazione delle vendite. Questo trend di aggregazione si rifletterà inevitabilmente anche sul **parco fornitori** dei rispettivi produttori, innescando ulteriori processi di selezione e consolidamento a monte della filiera:

le imprese della componentistica dovranno focalizzarsi su una **maggiore specializzazione di prodotto e di processo** (meccanica, mecatronica, elettronica), ad elevato valore aggiunto e contenuto di know how.

Questo processo di selezione del mercato, inoltre, accelererà di pari passo con l'**innovazione tecnologica** e la conseguente necessità di maggiori investimenti. In particolare, un aspetto di primaria importanza è dato dal fatto che nell'**auto sono riversate tecnologie in modo anticipato** rispetto ad altri prodotti.

La filiera produttiva diretta dell'Automotive impiega, ad esempio, circa 1,79 miliardi in R&D pari a circa il 18% del totale speso in attività manifatturiere². Per un settore che costituisce una "palestra" di innovazione di prodotto/processo rilevante anche per altre filiere industriali, risulta quindi fondamentale mettere in campo una **strategia di sistema** che interessi tutte le imprese coinvolte. Si tratta, in altri termini, di delineare un piano condiviso e pluriennale, orientato ad un progressivo processo di crescita dimensionale e aggregazione, abbandonando le logiche del

passato e i modelli opportunistici incentrati sulla contrattazione di prezzo, a favore di una visione orientata ad una maggiore **partnership strategica**. I gruppi industriali dovranno cioè rafforzare le capacità di innovazione attraverso meccanismi di cooperazione oltre che di competizione, ad esempio tramite competence center e distretti di eccellenza. Aumentare la scala dimensionale è una condizione necessaria per poter cogliere le sfide relative a **catene del valore sempre più globali** e ad una profonda **trasformazione tecnologica** del settore.

L'evoluzione tecnologica del mercato suggerisce che, nei prossimi anni, assisteremo ad un processo di selezione che premierà i fornitori capaci di consolidarsi e reinventare il proprio modello di business, penalizzando al tempo stesso le imprese più deboli e di minori dimensioni.



L'evoluzione tecnologica di prodotto, tra ibrido ed elettrico



L'evoluzione tecnologica del prodotto "auto" appare notevolmente condizionata, a livello normativo, da una visione istituzionale orientata a promuovere la mobilità **full-electric (BEVs)**, nonostante sussistano visioni contrastanti in merito all'effettivo impatto ambientale ("well-to-wheels"³). I target emissivi e le relative sanzioni a livello europeo, gli incentivi statali e i conseguenti investimenti delle principali case automobilistiche sono tutti elementi che stanno chiaramente muovendo il settore in questa direzione, con l'obiettivo di raggiungere una quota del 30% nell'arco dei prossimi cinque anni. Si stima inoltre che, entro il 2040, più della metà (57%) delle auto vendute a livello globale saranno elettriche: una quota peraltro già superata dalla Norvegia, il cui Governo intende bandire la vendita di auto a combustibile fossile entro il 2025⁴.

La transizione verso una mobilità elettrica appare però complessa e problematica, specialmente nel nostro Paese. Il parco circolante italiano ammonta a 39,5 milioni di autovetture, di cui **circa un terzo** appartiene a categorie con **standard emissivi antecedenti all'Euro 4** (32%) e presenta un'**anzianità superiore ai 15 anni** (33%). La fase recessiva dell'ultimo decennio ha contribuito a frenare fortemente gli acquisti, rallentando il rinnovamento del parco auto e la diffusione dei modelli di ultima generazione (come lo standard emissivo Euro 6, limitato al 23% delle autovetture). Nel complesso, in Italia, la maggior parte del mercato è costituita da auto a benzina (46%) e diesel (44%), mentre tutte quelle ad alimentazione alternativa sono limitate a circa il 10% del totale (3,9 milioni di autovetture)⁵. Inoltre, le vetture

nuove presentano un prezzo medio di circa 22mila Euro, un valore nettamente al di sotto della media dei modelli elettrici (circa 38mila Euro)⁶.

I **veicoli elettrici**, di fatto, rappresentano ancora una **nicchia di mercato** estremamente limitata (circa 23mila unità), riservato ad una **fascia elitaria di acquirenti**. Come tale, il comparto full-electric appare strutturalmente inadatto a recuperare i volumi di vendita persi durante il lockdown nonché a sostenere una crescita robusta e duratura della produzione industriale. Ai limitati volumi di vendita, si aggiunge l'elevato **costo di produzione** che comprime i margini di profitto per le case produttrici e si riflette a monte in un'ulteriore contrazione per i fornitori (per i quali, mediamente, il 50% del prezzo è già assorbito dal costo delle materie prime).

La **sostenibilità economica** del modello BEV risulta quindi particolarmente problematica in assenza di continui sussidi e finanziamenti statali, i quali non possono tuttavia rappresentare una soluzione di lungo periodo in un contesto di crescente indebitamento pubblico. Il profilo altamente frammentato e specializzato della filiera italiana, inoltre, limita le capacità di investimento dei fornitori e, di conseguenza, la possibilità di sostenere una **trasformazione tecnologica** con le tempistiche imposte dalle normative europee. I fornitori si trovano nella condizione di dover affrontare un processo di riconversione dai sistemi di alimentazione endotermici a quelli elettrici, con elevati **costi** in termini di investimenti (asset, impianti, know-how, riconfigurazione dei processi produttivi e logistici) e **tempistiche** necessariamente di medio-lungo periodo.



È evidente che, nel contesto di una filiera altamente frammentata e composta prevalentemente da PMI, questo processo non può essere sostenibile per tutti gli operatori. A tutto ciò si aggiungono, infine, problematiche relative alla **percezione dei consumatori** e alle **infrastrutture**. Da un lato, per circa un terzo dei consumatori persistono timori legati alla **possibilità di rifornimento** (33%) e all'**autonomia delle batterie** (27%); dall'altro, il network dei punti di ricarica elettrica in Italia risulta ancora limitato a poco più di 7.200 stazioni⁸. A livello europeo, inoltre, si stima che entro 10 anni serviranno 3 milioni di colonnine di ricarica, rispetto alle 185mila attuali⁹.

In questo contesto, i modelli **ibridi**¹⁰ emergono invece come soluzione ideale per coniugare le reali possibilità di riconversione tecnologica della filiera attraverso una graduale evoluzione della mobilità verso un paradigma più "green". Questo trend è peraltro confermato dai dati di mercato. Negli ultimi cinque anni, il comparto ibrido-elettrico ha infatti registrato una **crescita in controtendenza** rispetto al resto del settore, passando da un valore di 645 milioni di Euro (2015) ad oltre 3 miliardi nel 2019 (con un CAGR del 47,3%). Questo sviluppo è stato certamente incentivato dall'introduzione di **modelli e fasce di prezzo più accessibili**, nonché dagli **eco-bonus** previsti con la legge di Bilancio 2019¹¹.

Inoltre, nonostante la crisi pandemica, fra gennaio e maggio 2020 sono state mediamente vendute ai clienti privati 745 vetture elettriche (BEV) o plug-in (PHEV) al mese, quasi raddoppiando la media mensile (424) registrata fra marzo e dicembre 2019. Il dato è ugualmente significativo per quanto riguarda gli acquisti effettuati dalle società, con una media mensile in crescita da 1.173 a 1.629¹². In breve, anche i consumatori italiani, e specialmente le fasce d'età più giovani¹³, dimostrano un **interesse crescente nei confronti del comparto ibrido-elettrico**.

I BEVs scontano essenzialmente un problema di sostenibilità del business model: è difficile far quadrare un'equazione in cui il prezzo di vendita non può scendere al di sotto di un determinato livello, poiché il costo di produzione non lo consente e, al tempo stesso, manca un elemento di remunerazione per il costruttore in assenza di un utilizzo massiccio di fondi pubblici.

Questo trend positivo è inoltre destinato a proseguire nei prossimi cinque anni, seppure con un inevitabile rallentamento del CAGR al 37,2%, per raggiungere entro la fine del 2024 un valore di oltre 14,7 miliardi di Euro, pari ad una crescita complessiva del 385,6% rispetto al 2019¹⁴ (*Figura 1 - Appendice*), e un volume di oltre 562mila unità (*Figura 2 - Appendice*).

Ad oggi, tuttavia, l'**Italia** rappresenta soltanto il **7% del mercato ibrido-elettrico europeo**, con un netto distacco rispetto a Germania (23,4%), Regno Unito (13,9%) e Francia (11,6%)¹⁵. Per l'evoluzione futura del settore, la sfida risiede quindi nella capacità di **rendere i modelli ibridi-elettrici una soluzione sostenibile per la maggior parte dei consumatori**, facendo leva su un interesse all'acquisto

che coinvolge ormai la maggior parte (61%) di essi¹⁶.

I benefici del paradigma ibrido-elettrico sarebbero molteplici per tutto il settore. Il modello ibrido-elettrico consente un'**evoluzione tecnologica** più graduale nel tempo, in grado di coniugare al meglio sostenibilità ecologica ed economica. Per fornitori e case produttrici, vi sarebbe la possibilità di adeguare gli investimenti sulla base delle effettive possibilità finanziarie, dell'andamento del mercato e del progressivo adeguamento dell'infrastruttura di ricarica. Le reti di concessionarie, a loro volta, potrebbero fare leva su modelli più ecologici ma al tempo stesso accessibili a un bacino più ampio di consumatori, nell'ottica di un **rinnovamento del parco circolante**.

Occorre sottolineare le potenzialità dei modelli ibridi come soluzione ideale per un'evoluzione tecnologica che sia al contempo green ed economicamente sostenibile, sostituendola con una visione di elettrico 100% condizionata da premesse ideologiche.

Il ruolo delle tecnologie digitali per il miglioramento dell'offerta e della customer experience



Oltre all'evoluzione tecnologica verso i sistemi di propulsione elettrici, un'altra importante innovazione per il settore automotive riguarda un utilizzo sempre più diffuso delle **nuove tecnologie digitali e di connettività**. La loro portata innovatrice risiede, oltre al miglioramento dell'esperienza di guida, anche nelle nuove possibilità di **integrazione delle informazioni e dei dati sui clienti** fra produttori e canali commerciali, attraverso sistemi avanzati di CRM, Artificial Intelligence, cloud computing, BI analytics e big data.

Questa miniera informativa può essere alimentata sia dai dati raccolti attraverso i **nuovi sistemi di connettività** presenti a bordo dei modelli di ultima generazione, sia da quelli derivanti da una gestione più coordinata e integrata di tutti i **"touchpoint"** (fisici e digitali) che caratterizzano il **customer journey**: dalle fasi preliminari di ricerca e comparazione delle informazioni sui diversi modelli fino ai servizi personalizzati di fidelizzazione e assistenza post-vendita.

In Italia, alcune delle principali compagnie assicurative stanno collaborando attivamente con le case automobilistiche per sviluppare servizi sempre più avanzati per i consumatori. Si stima, ad esempio, che il **mercato italiano delle auto connesse** crescerà ad un CAGR del 23,8% fino a raggiungere un valore di oltre 9 miliardi di Euro entro il 2027¹⁷ (*Figura 3 - Appendice*).

Le nuove tecnologie digitali consentono certamente di approfondire le dinamiche e i pattern che guidano le scelte dei consumatori e, attraverso ciò, fornire servizi complementari, customizzati e cross-sector per il miglioramento della customer experience e un rinnovamento della domanda di mercato.

Questo trend appare inoltre supportato sia dalle potenzialità offerte dalla diffusione della **tecnologia 5G** sia dal crescente interesse dei consumatori verso i **canali digitali**, accelerato dai prolungati mesi di lockdown. Il 16% dei consumatori italiani dichiara infatti di essere interessato all'idea di acquistare il prossimo veicolo online, qualora disponibile¹⁸.

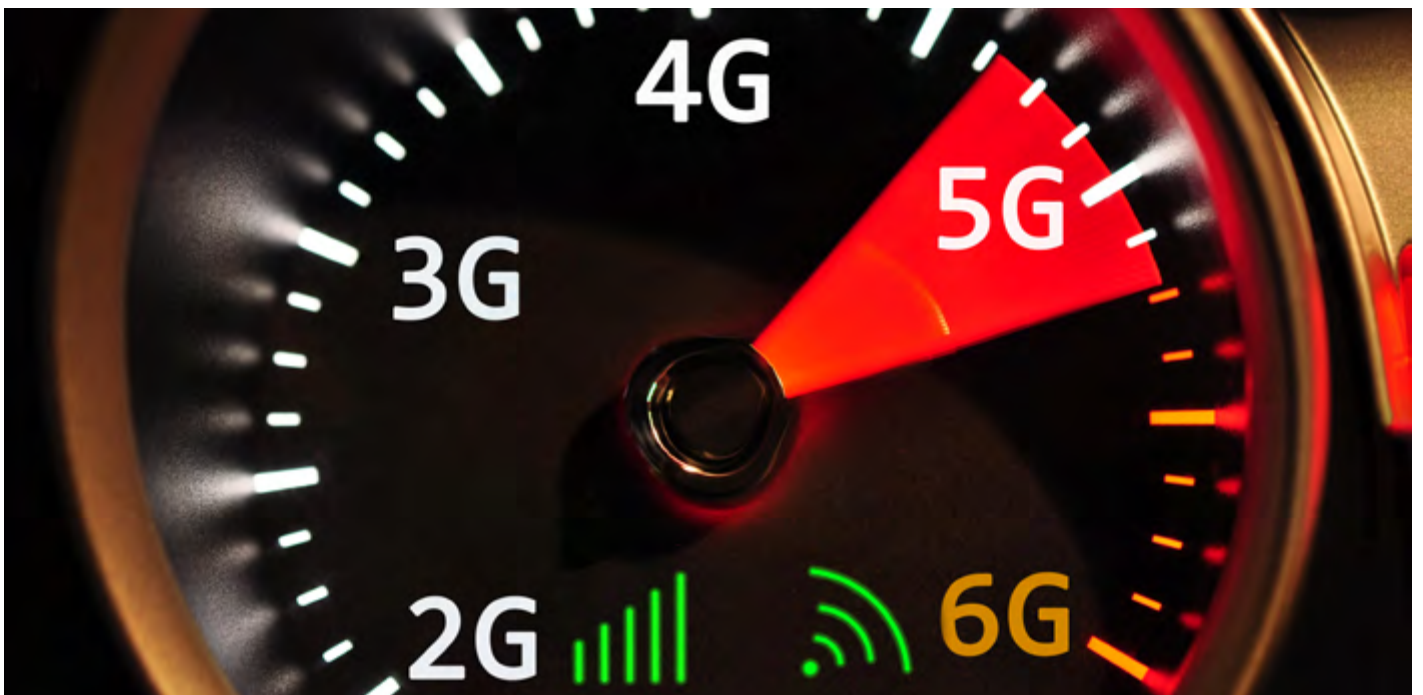
Nel mercato automobilistico italiano, tuttavia, l'**e-commerce** mantiene ancora una funzione prevalentemente informativa, ad esempio per quanto riguarda la comparazione dei diversi modelli, offerte commerciali o informazioni dettagliate sul prodotto. Di conseguenza, il canale online rappresenta una quota residuale delle vendite (10-15%) e si stima che questa condizione non cambierà sensibilmente nell'arco dei prossimi 5-10 anni. Ciò sottolinea il ruolo fondamentale della **concessionaria** come **punto di contatto diretto con il cliente finale** e di rafforzamento della relazione con il brand della casa produttrice.

Pertanto, il canale online non dev'essere concepito in sostituzione di quello fisico, ma semmai in un'ottica di progressiva integrazione attraverso una strategia **omni-channel**. Secondo questa

prospettiva, le **tecnologie digitali** supportano e amplificano le **interazioni dirette e personali** che caratterizzano i canali fisici, in cui il veicolo può essere apprezzato e testato in maniera tangibile. Il ruolo delle concessionarie evolve così a quello di "showroom" in grado di **amplificare il valore esperienziale del processo d'acquisto** di un determinato brand. Circa il 70% dei consumatori italiani ritiene infatti che il personale di vendita presso la concessionaria costituisca l'elemento più influente nella scelta d'acquisto di un veicolo¹⁹.

A tutto ciò si aggiunge la possibilità di arricchire l'offerta commerciale con **servizi sempre più personalizzati** e soluzioni incentrate sui bisogni specifici dei clienti, grazie ad una conoscenza puntuale e dettagliata delle loro abitudini, preferenze e comportamenti d'acquisto, resa possibile da un modello strategico **data-driven**.

Questo approccio verso un'esperienza sempre più personalizzata non riguarda però solo il processo di acquisto dei veicoli, ma dev'essere esteso anche ad un concetto di **utilizzo**, vale a dire di **soluzioni di mobilità** maggiormente flessibili e innovative.



Nuove soluzioni di mobilità: dalla proprietà del veicolo ad un modello “a consumo”



Oltre agli aspetti legati alle innovazioni tecnologiche, come l'elettrico e i sistemi di connettività, anche i cambiamenti relativi alle preferenze e alle abitudini di mobilità contribuiscono all'evoluzione del settore.

Le prospettive di sviluppo e diffusione della mobilità condivisa appaiono **potenzialmente ridimensionate** dall'impatto della crisi Covid-19. Le nuove politiche basate sul distanziamento sociale e sulla sanificazione ne hanno messo inevitabilmente in discussione il modello di business, rendendolo meno attrattivo in termini di ricavi attesi e costi di utilizzo.

Tuttavia, le strategie volte ad affrontare l'evoluzione della mobilità non possono trascurare alcuni importanti **segnali in controtendenza**. Anzitutto occorre sottolineare che nonostante la crisi pandemica, a livello globale, alcuni operatori di servizi di mobilità condivisa hanno registrato incrementi del 20-25% nella frequenza d'uso, nella durata o nella lunghezza degli itinerari percorsi.

Infatti, la diffidenza verso i mezzi pubblici tradizionali ha reso i veicoli individuali una soluzione più attraente per gli spostamenti quotidiani, in aggiunta a una viabilità più scorrevole nei centri urbani grazie alla minor presenza di auto in circolazione.

Inoltre, le soluzioni più innovative risultano particolarmente apprezzate dalle fasce più giovani come le **generazioni Y e Z**, che rivelano una spiccata propensione verso offerte sempre più flessibili come ad esempio pay-per-use e Mobility-as-



a-Service (MaaS). Questo trend risulta inoltre confermato dal progressivo ridimensionamento delle fasce d'età più giovani per quanto riguarda le immatricolazioni di autovetture private. Dal 2005 al 2019, ad esempio, si è nettamente ridotto il peso sia degli acquirenti nella fascia d'età 18-29 anni (dal 13,4% all'8,6%) sia di quelli fra 30-45 anni (da 39,8% a 26,2%), mentre quello della fascia d'età sopra ai 65 anni è quasi raddoppiato (dal 10% al 18,4%)²⁰ – (Figura 4 - Appendice).

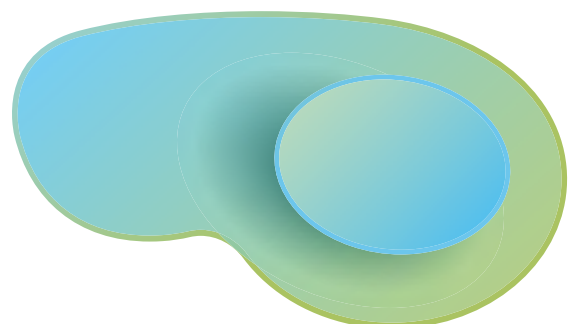
Un trend da non sottovalutare riguarda quindi il passaggio da una logica di “proprietà” e di possesso pluriennale dello stesso veicolo ad una visione focalizzata sull'**utilizzo** e sul “**consumo effettivo**” di un **servizio di mobilità**. Ciò rappresenta chiaramente una potenziale minaccia, sotto il profilo delle vendite, qualora lo stesso veicolo sia condiviso nel tempo fra più consumatori. Al tempo stesso, però, l'evoluzione del concetto di mobilità verso una logica maggiormente “consumistica” può favorire un rinnovamento più



frequente del parco auto complessivo. La sfida è quella di concepire servizi di mobilità più flessibili e innovativi, in grado di assecondare i segnali di discontinuità e i cambiamenti nelle preferenze dei consumatori, preservando al tempo stesso la preferenza all'utilizzo individuale del veicolo. Nel complesso, infatti, il 79% degli italiani ritiene ancora importante l'idea di possedere un veicolo²¹; dall'altro, tuttavia, più della metà (55%) degli appartenenti alle generazioni Y e Z mette in discussione, in prospettiva futura, la necessità di avere un veicolo di proprietà, a fronte delle molteplici soluzioni di mobilità condivisa²².

Infine, le molteplici soluzioni riconducibili ad una **mobilità più "green" e condivisa** risultano incentivate da **scelte politiche** che mirano a favorire i sistemi di micro-mobilità e più in generale di trasporto pubblico, come confermato dalle linee guida del "piano Colao".

La ripartenza del settore non può prescindere da un profondo cambiamento culturale, per scongiurare un progressivo disinteresse dei consumatori (specialmente i più giovani) verso veicoli che rischiano di diventare una commodity. Bisogna cioè seguire l'esempio di molte Tech companies per ristabilire l'appeal del prodotto 'auto' agli occhi dei consumatori, attraverso contenuti tecnologici di valore e servizi innovativi di mobilità in grado di mantenere la passione e il piacere di utilizzare l'auto a prescindere dal possesso.



Il dialogo con le istituzioni per una strategia nazionale dell'Auto



Le dimensioni globali del settore automobilistico e la complessità delle sue problematiche, estese a tutta la filiera industriale, richiedono necessariamente una strategia di ampio respiro. Ad oggi l'Italia sconta la **mancanza di una politica nazionale ed europea dell'Auto (a differenza di Francia e Germania)**, che punti ad armonizzare le istanze di tutti i player della value chain e a rafforzare la competitività delle nostre imprese in un contesto sempre più globale.

Il Governo tedesco, ad esempio, ha varato un ampio piano di incentivi da 130 miliardi di Euro, che include ad esempio: la riduzione dell'IVA; un investimento di 2,5 miliardi per potenziare la produzione di batterie e l'espansione dell'infrastruttura di ricarica elettrica (oggi pari a quasi 28.000 punti di rifornimento), con l'obbligo di prevedere almeno una colonnina di ricarica anche nelle stazioni tradizionali; il raddoppio del contributo federale volto a stimolare ulteriormente il comparto dei veicoli elettrici e ibridi plug-in e, in particolare, le fasce di prezzo più accessibili per i consumatori.

Analogamente, il Governo francese ha approvato un piano da 8 miliardi di Euro che, in aggiunta ai bonus per le auto elettriche e ibride plug-in, include incentivi dedicati all'acquisto delle auto rimaste invendute presso le concessionarie.

Da questo punto di vista, il **piano Colao** e le misure incluse nel **Decreto Legge "Rilancio"** (19 maggio 2020, n.34) rappresentano senza dubbio un importante punto di partenza ma, focalizzandosi sul concetto di mobilità a 360° e sull'incentivazione di una politica sempre più green, non includono la componente industriale dell'intera filiera dell'automobile. Sebbene le iniziative del governo italiano siano volte a supportare l'evoluzione della mobilità in un'ottica di maggiore sostenibilità ambientale, esse non sembrano rispondere alle esigenze pressanti e immediate di un settore che necessita di liberare il canale distributivo dallo stock invenduto di veicoli (alimentati a benzina e diesel nella quasi totalità dei casi). Risulta quindi di primaria importanza una politica volta a **estendere gli incentivi anche ai modelli alimentati da motori endotermici**, e in particolare, **all'acquisto delle vetture prodotte prima del lockdown**.

Le istituzioni devono garantire che la transizione tecnologica sia articolata secondo adeguate distanze temporali, tali cioè da consentire una correlazione economicamente sostenibile fra gli investimenti nell'innovazione, le risorse finanziarie disponibili e le dinamiche correnti del mercato.

A tutto ciò si aggiunge il fatto che, come descritto in precedenza, la specializzazione di prodotto tipica delle imprese della componentistica italiana richiede tempistiche più estese per affrontare in modo graduale, realistico e sostenibile il processo di riconversione tecnologica verso il modello elettrico. Sotto questo aspetto, il ruolo delle istituzioni risulterà determinante per attuare politiche più incisive ed efficaci in termini di **finanziamento, accesso al credito e sostegno agli investimenti tecnologici**, in modo da allentare la pressione finanziaria e fornire liquidità ad un tessuto industriale costituito prevalentemente da PMI. L'obiettivo è quello di indirizzare il rinnovamento e la ristrutturazione del settore mediante una **strategia nazionale dell'Auto** in grado di favorire un maggiore consolidamento e aggregazione a livello di sistema industriale.

In sintesi, risulta quanto mai essenziale un dialogo costruttivo fra tutte le imprese del settore e le istituzioni per sostenere un programma di rilancio strategico e di lungo termine, focalizzato sull'**innovazione tecnologica**, sulla **specializzazione di prodotto** e sulla **crescita dimensionale**. Tutto ciò non solo per affrontare le sfide di un mercato sempre più globale, ma per cogliere anche l'opportunità di avviare un percorso di ristrutturazione e rinnovamento per l'intera filiera automobilistica.

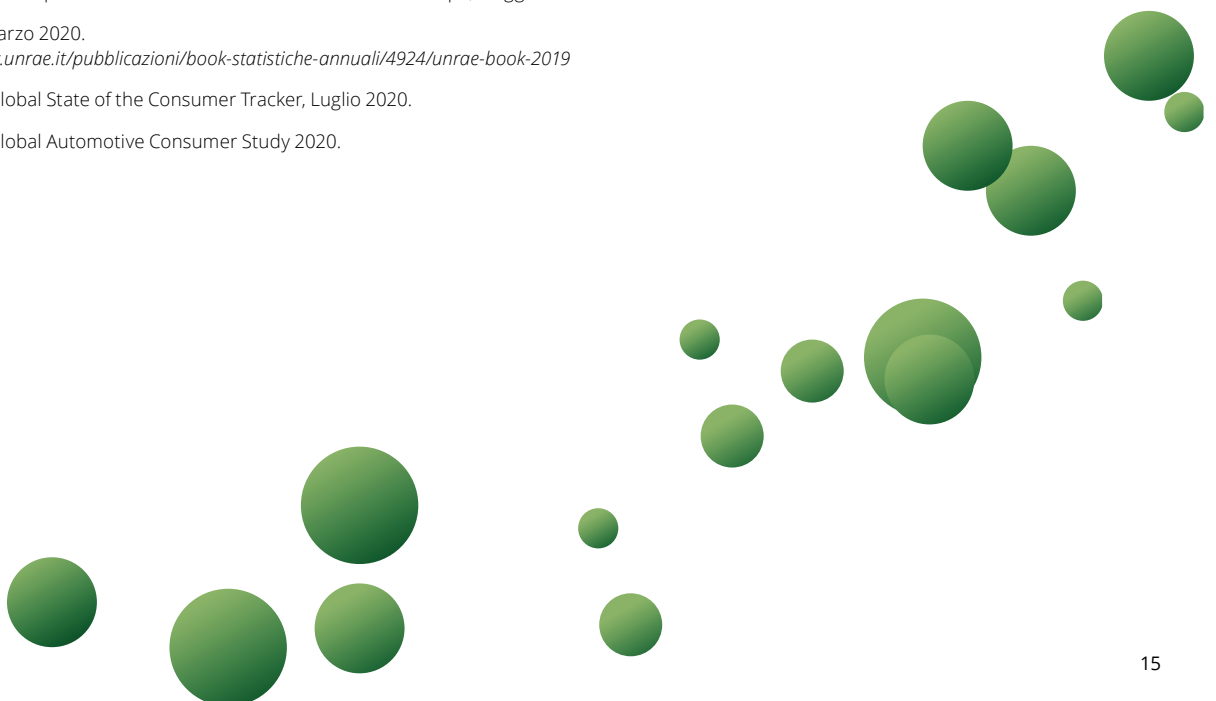
L'unità di intenti e una visione di insieme fra tutti gli attori della filiera è una condizione determinante per trasmettere un messaggio chiaro e garantire gli interessi del settore automotive sul tavolo istituzionale, al fine di identificare una soluzione condivisa e sostenibile nel lungo periodo sia da un punto di vista ecologico che economico.



Note



1. ANFIA, Maggio 2020.
2. Confindustria, ANFIA, Proposte per il rilancio dell'Automotive in Italia, Ottobre 2019.
3. Con "well-to-wheels" si intende una misura per l'analisi comparativa dell'impatto ambientale di diverse tipologie di carburanti, calcolata sulla base delle emissioni di gas serra, dell'efficienza energetica e dei costi industriali per la produzione. Per maggiori approfondimenti, si rimanda al seguente link: <https://ec.europa.eu/jrc/en/jec/activities/wtw>
4. European Federation for Transport and Environment.
5. ANFIA, Maggio 2020.
6. Federauto.
7. Deloitte Global Automotive Consumer Study 2020.
8. ACI.
9. European Federation for Transport and Environment.
10. La categoria include tutti i modelli ibridi-elettrici come Plug-in Hybrid Electric Vehicles (PHEVs), Extended Range Electric Vehicles (EREVs) e standard Hybrid Electric Vehicles (HEVs).
11. MarketLine, Aprile 2020.
12. ANFIA, Maggio 2020.
13. Deloitte Global Automotive Consumer Study 2020.
14. MarketLine, Aprile 2020.
15. MarketLine, Aprile 2020.
16. Deloitte Global Automotive Consumer Study 2020.
17. Analisi Deloitte su dati AMR, Global Connected Car Market, Aprile 2020.
18. Deloitte Global State of the Consumer Tracker, Luglio 2020.
19. Deloitte, The impact of coronavirus on automotive retail in Europe, Maggio 2020.
20. UNRAE, Marzo 2020.
<http://www.unrae.it/pubblicazioni/book-statistiche-annuali/4924/unrae-book-2019>
21. Deloitte, Global State of the Consumer Tracker, Luglio 2020.
22. Deloitte, Global Automotive Consumer Study 2020.



Appendice

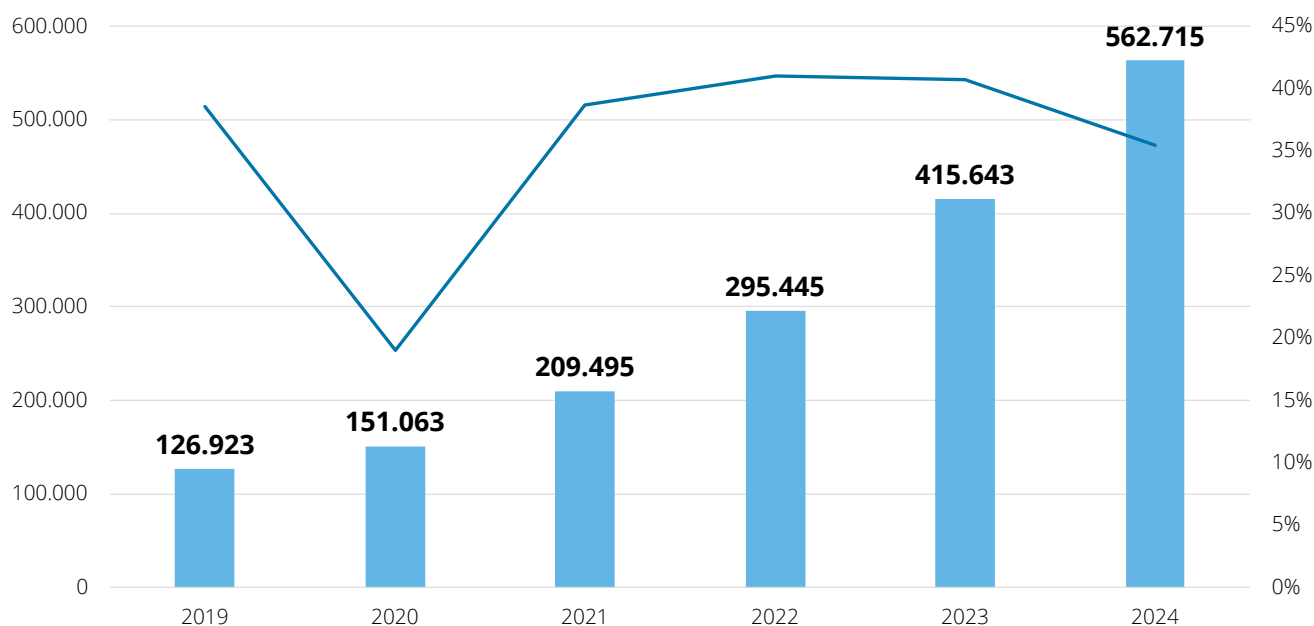


Figura 1 | Previsioni di crescita del mercato ibrido ed elettrico in Italia, in valore

Anno	€ milioni	% crescita
2019	3.043	39,2%
2020	3.723	22,4%
2021	5.232	40,5%
2022	7.481	43,0%
2023	10.708	43,1%
2024	14.775	38,0%
CAGR 2019-24		37,2%

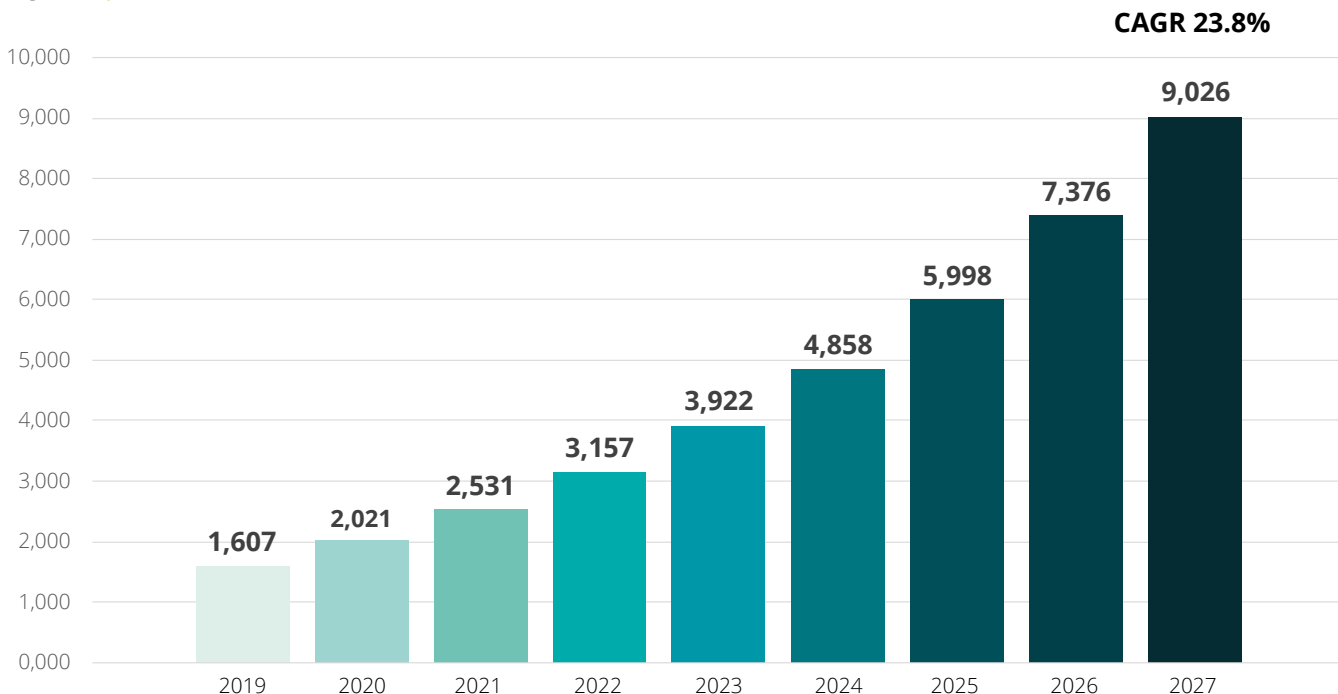
Fonte: MarketLine

Figura 2 | Previsioni di crescita del mercato ibrido ed elettrico in Italia, in volumi



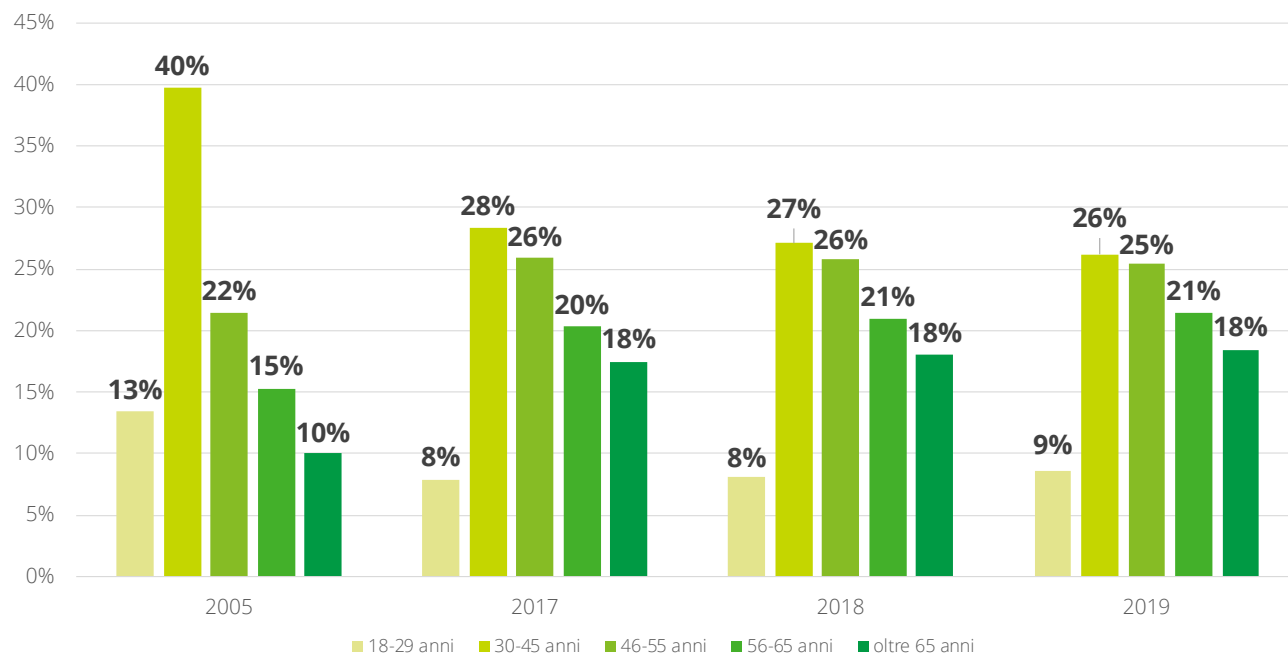
Fonte: MarketLine

Figura 3 | Mercato delle auto connesse in Italia 2019-2027, in miliardi di Euro



Fonte: analisi Deloitte su dati AMR

Figura 4 | Immatricolazioni a Privati per fasce d'età



Fonte: UNRAE

Contatti



Giorgio Barbieri
Partner Deloitte
Automotive Sector Leader
gibarbieri@deloitte.it

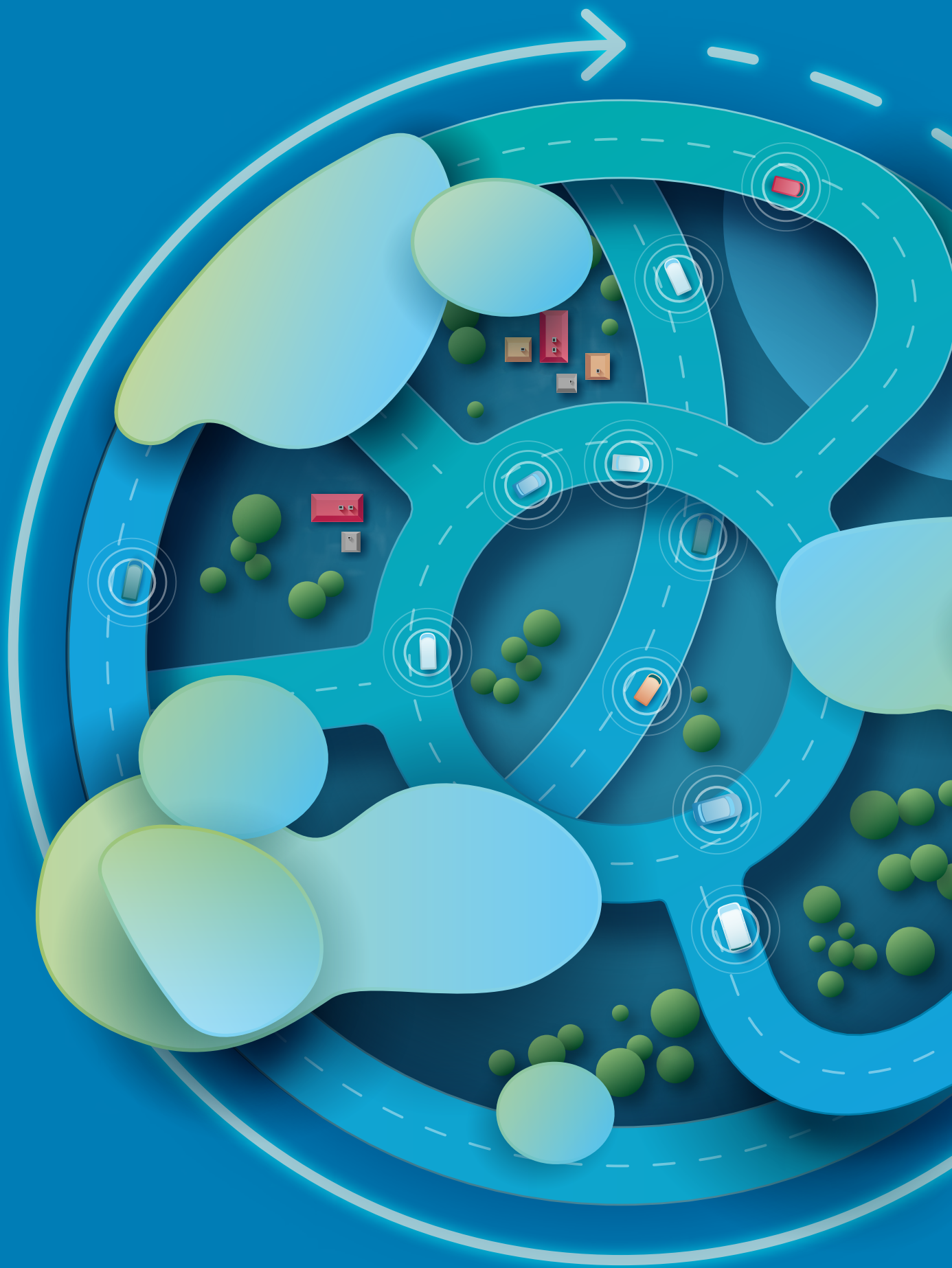


Gianluca Di Cicco
Partner Deloitte
Automotive Consulting Leader
gdicicco@deloitte.it



Research & Editorial

Marco Tirelli
C&I Eminence and Market
Insight Specialist
mtirelli@deloitte.it





La presente pubblicazione contiene informazioni di carattere generale, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, le sue member firm e le entità a esse correlate (il "Network Deloitte") non intendono fornire attraverso questa pubblicazione consulenza o servizi professionali. Prima di prendere decisioni o adottare iniziative che possano incidere sui risultati aziendali, si consiglia di rivolgersi a un consulente per un parere professionale qualificato. Nessuna delle entità del network Deloitte è da ritenersi responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o faccia affidamento su questa pubblicazione.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.