

Addio automotive?

di Giuseppe Calabrese e Francesco Zirpoli

L'industria automobilistica è in crisi e le imprese del settore cercano di diversificare la produzione. Ma il nostro tessuto produttivo affronta con difficoltà la transizione. Servirebbe una politica industriale efficace, che indirizzi il riposizionamento.

La crisi dell'industria dell'auto

L'industria automobilistica attraversa una fase di contrazione caratterizzata da cali di produzione, chiusure di stabilimenti e perdite occupazionali, con prospettive poco favorevoli nel breve periodo. A livello europeo e, in particolare nazionale, la crisi è il risultato della combinazione di diversi fattori: la debolezza della domanda, la crescente competizione internazionale, l'aumento dei costi – soprattutto energetici nel caso italiano – e le incertezze legate alla transizione verso nuove motorizzazioni.

In questo contesto, la diversificazione produttiva emerge come una possibile risposta strategica per contrastare il calo delle vendite e ridurre il rischio. Può realizzarsi attraverso lo sviluppo di nuovi prodotti o servizi, sia correlati alle attività esistenti, valorizzando competenze e risorse già disponibili, sia completamente nuovi, configurandosi in tal caso come diversificazione orizzontale o conglomerale.

Tra i settori alternativi all'automotive si individuano ambiti caratterizzati da maggiore prossimità e potenziale, come l'aerospazio e la difesa, che tuttavia hanno una capacità limitata di sostituire su larga scala il comparto automobilistico.

Prevale la diversificazione parziale

A fornire un quadro più preciso è l'Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive (Otea), che nell'autunno 2025 ha raccolto le risposte di 448 imprese, pari al 20,4 per cento dell'universo analizzato. I dati evidenziano una riduzione del peso dell'automotive in termini occupazionali: la quota di addetti dedicati al settore è passata dal 70,4 al 66,8 per cento.

Nel complesso, il 61 per cento delle imprese ha già avviato o prevede di avviare a breve processi di diversificazione dal settore automotive (45,1 per cento già attive e 15,8 per cento in fase di pianificazione), con una quota leggermente inferiore se si considera il fatturato (55,9 per cento). Tuttavia, la diversificazione si configura prevalentemente come parziale:

solo l'8,3 per cento delle imprese, pari all'1,8 per cento del fatturato, intende abbandonare completamente il comparto.

La principale motivazione alla base di queste scelte è riconducibile alla dinamica del mercato, indicata dal 45,7 per cento delle imprese, in relazione al posizionamento competitivo italiano e alla pressione della concorrenza estera. Seguono, con il 32,5 per cento, fattori specifici dell'impresa esterni al settore automotive, spesso legati a opportunità quali collaborazioni o incentivi agli investimenti. In misura minore incidono la transizione elettrica (20 per cento) e quella digitale (8,4 per cento).

Ne deriva che non sono principalmente le sfide tecnologiche a determinare l'allontanamento dal settore, anche perché circa il 60 per cento dei componenti prodotti in Italia risulta compatibile con diverse tipologie di motorizzazione. Di conseguenza, il rafforzamento della domanda di componentistica in Italia e in Europa rappresenta una leva cruciale per contenere il ridimensionamento del comparto.

Come riporta la figura 1, i principali settori di destinazione della diversificazione risultano quelli più affini all'automotive, come la meccanica e mecatronica (10 per cento sul totale imprese) e l'aeronautica (8,3 per cento). Gli altri settori evidenziano un peso più contenuto e stupisce che tre imprese abbiano segnalato il coinvolgimento nella realizzazione di data center.

Si trasformano anche i processi produttivi

La varietà dei settori coinvolti conferma la ricchezza e la trasferibilità delle competenze sviluppate nella filiera automotive italiana, applicabili in contesti produttivi differenti.

Le imprese maggiormente orientate alla diversificazione risultano essere di piccole dimensioni, spesso a conduzione familiare, non direttamente fornitrici dei carmaker, localizzate prevalentemente in Piemonte e Lombardia, e specializzate nella lavorazione di plastica e metalli, con forti competenze nell'ingegnerizzazione del prodotto.

Questo dato fa riflettere sulla portata economica complessiva del processo di diversificazione, a nostro avviso tutto sommato limitato, e sulla strada che la filiera si troverà a dover intraprendere.

L'elettrificazione e la digitalizzazione rappresentano oggi i principali ambiti di innovazione nel settore automotive e, come evidenziato dal Rapporto Otea 2025, costituiscono le uniche aree nelle quali le imprese innovative esprimono aspettative positive in termini di crescita del fatturato e dell'occupazione. Si tratta di traiettorie tecnologiche che non solo ridefiniscono il prodotto, ma trasformano profondamente anche i processi produttivi, le competenze richieste e l'intera struttura della filiera.

Il tessuto produttivo italiano, caratterizzato da una prevalenza di imprese di piccola e media dimensione, si trova ad affrontare questa transizione in condizioni di particolare fragilità. Alla necessità di sostenere investimenti elevati e continuativi si somma infatti un contesto di probabile contrazione dei volumi nel breve-medio periodo, che riduce la capacità di autofinanziamento e aumenta il rischio di esclusione dai segmenti più dinamici della filiera. In questo quadro, il rafforzamento della rete imprenditoriale diventa una condizione imprescindibile. La collaborazione tra imprese, l'integrazione lungo la filiera e lo sviluppo di ecosistemi innovativi rappresentano leve fondamentali per condividere competenze, ridurre i costi di transizione e accedere a nuove opportunità tecnologiche e di mercato. Tuttavia, tali dinamiche difficilmente possono svilupparsi in modo spontaneo e diffuso senza un adeguato contesto di policy.

Diventa quindi centrale il ruolo delle politiche industriali, che devono essere non solo consistenti in termini di risorse, ma soprattutto chiare e coerenti nella direzione. È necessario superare l'incertezza che ha caratterizzato negli ultimi anni il quadro regolatorio e di incentivazione, definendo una strategia di medio-lungo periodo capace di orientare le scelte di investimento delle imprese. In particolare, occorre sostenere la domanda di innovazione, favorire l'adozione delle nuove tecnologie, accompagnare la riqualificazione delle competenze e rafforzare la competitività della produzione europea.

In assenza di un intervento strutturato, il rischio è quello di una progressiva marginalizzazione della filiera italiana, con effetti negativi non solo sul piano industriale ma anche occupazionale e territoriale. Al contrario, una politica industriale efficace può trasformare l'attuale fase di transizione da fattore di rischio a concreta opportunità di sviluppo, valorizzando le competenze esistenti e favorendo il riposizionamento competitivo del sistema produttivo nazionale all'interno delle nuove catene del valore dell'automotive.