

## 2 L'impatto del COVID-19 sulle aziende del settore automotive

Andrea Debernardis

(Responsabile Gruppo Componenti, ANFIA, Torino, Italia)

**Sommario** 2.1 La diffusione del COVID-19 in Cina e le ripercussioni sul settore auto nel mondo. – 2.1.1 Focus su Italia. – 2.2 Gli effetti sulle aziende del settore.

### 2.1 La diffusione del COVID-19 in Cina e le ripercussioni sul settore auto nel mondo

Quando il coronavirus comincia a manifestarsi a Wuhan, in Cina, la decisione, da parte delle autorità cinesi, di procedere con un periodo di isolamento della popolazione si accompagna ad obbligate chiusure degli stabilimenti produttivi, che per il settore automotive riguardano non solo i Costruttori di auto, ma anche le aziende della componentistica.

Dalla Cina, si dirama una parte consistente della fornitura di componentistica per l'automotive (nel solo 2018, l'industria mondiale dell'auto ha importato dal gigante asiatico un controvalore di 30mld di €) e, di conseguenza, tutte le principali case automobilistiche internazionali sono esposte all'interruzione dei flussi di fornitura.

Il prolungamento della chiusura delle fabbriche di componenti ha avuto riflessi immediati in Corea, con la chiusura di Hyundai per la mancanza di sistemi di cablaggio che hanno parte dei loro componenti realizzati in Cina, e di SsangYong Motor, e con una riduzione delle attività di Kia.

La Cina è il Paese trainante per il settore a livello globale, come mercato e per la realtà industriale che rappresenta. Negli anni si è connotato come meta di una sorta di corsa all'oro da parte delle case auto di tutto il mondo, trattandosi di un mercato con tassi di crescita costanti a due cifre fino al 2018, primo anno in calo dopo 20 anni in rialzo, e con più di 25mln di autoveicoli immatricolati nel 2019 (anch'esso chiuso con il segno meno). Tutte le case auto hanno aperto stabilimenti produttivi in Cina per poter servire il mercato auto locale (per il gruppo Volkswagen, ad esempio, la Cina rappresenta il 40% della produzione globale).

Dopo l'arresto di questa imponente macchina produttiva, alla ripresa del mercato auto cinese nel secondo semestre 2020 ha sicuramente contribuito l'introduzione di alcune misure di sostegno al mercato, oltre al progressivo indebolimento della pandemia (in dieci delle città più importanti nel

Paese è stata introdotta la pratica di limitare il rilascio delle targhe per le vetture, provvedimento già adottato in passato per contenere la crescita vertiginosa del parco circolante).

In una fase così complessa, diverse società di consulenza hanno iniziato a formulare previsioni sulle prospettive del settore nel 2020, pur in un quadro globale molto variabile. A inizio aprile, Alix Partners fornisce due scenari: il primo ipotizza una crisi pandemica i cui effetti gravano solo sul 2020, con una stima tra 15 e 20mln di autoveicoli venduti in meno, il secondo prevede effetti che si protraggono anche nel 2021, per una riduzione complessiva delle vendite nell'ordine di grandezza dei 19-24mln di autoveicoli. Un milione di autoveicoli venduti in meno per ogni Costruttore peserebbe per circa 4,2mld di €, mentre due mesi di lockdown, per un fornitore, porterebbero al non raggiungimento del punto di equilibrio fra costi e ricavi.

La ripresa viene stimata più veloce e consistente nel gigante asiatico rispetto alle altre economie, ma molto dipenderà dalla capacità dei singoli governi nazionali di definire misure di ripresa per l'intera economia e per il settore automotive in particolare.

McKinsey stima un ritorno alla situazione precedente al COVID-19 nel 2023, con l'Asia a trainare il settore.

**L'impatto del COVID-19 in Europa e negli Stati Uniti.** La progressiva chiusura degli impianti produttivi avvenuta a partire dall'11 marzo in Francia, Germania, Italia, Regno Unito, Spagna, Polonia, Portogallo, Repubblica Ceca, Slovacchia, Svezia e Turchia, oltre ad essere imposta dalle normative di emergenza emanate dai diversi Paesi europei, è giustificata dalla necessità sia di limitare le occasioni di contagio tra i lavoratori, sia di rispondere al calo della domanda di mercato e di ottimizzare le forniture.

FCA, PSA, Renault in prima istanza, e, a seguire, Ford, BMW, Daimler, Jaguar Land Rover, Volkswagen e Volvo procedono con la chiusura in Europa, riavviando contestualmente la produzione in Cina.

A seguito delle ingenti flessioni produttive nella filiera automotive e della drastica riduzione delle immatricolazioni di autoveicoli, McKinsey ha presentato a luglio due ipotesi di andamento del mercato per l'Europa, al lordo di eventuali interventi governativi di stimolo. Nel primo caso, con una ripresa progressiva, il calo delle vendite potrebbe stimarsi in un ordine di grandezza di 5,5-6mln di autoveicoli, per una riduzione percentuale del 25-30%. Nel secondo caso, in presenza di una seconda ondata del virus, la riduzione delle vendite sarebbe più consistente, pari a 7-7,5mln di autoveicoli venduti in meno, per una riduzione percentuale delle vendite nell'ordine del 35-40% rispetto al 2019.

Dal punto di vista produttivo, un riavvio progressivo delle attività avviene a partire dai primi giorni del mese di maggio, con l'eccezione di qualche realtà come Volvo, che riparte già a fine aprile con lo stabilimento di Torslanda.

Nelle settimane precedenti si era registrato un forte pressing da parte delle case auto francesi e, soprattutto, tedesche, affinché in Italia venisse ripresa la produzione di una serie di componenti strategici per la fornitura di modelli delle case estere (il gruppo Volkswagen, ad esempio, si avvale di circa 800 fornitori in Italia, per una fornitura di 19mila componenti differenti sui modelli della gamma). Secondo le elaborazioni ANFIA su dati ISTAT relativamente alle parti prodotte in Italia che vengono esportate verso l'industria tedesca, in cima alla top 10 troviamo le parti e accessori destinati al montaggio (21,2% del totale), seguiti da freni (13%), motori e parti del motore (10,9%), cambi (7,6%), pneumatici (5,5%) e ruote (5,3%).

L'effetto del COVID-19 incide sulla situazione di alcuni degli attori principali della filiera con riduzioni di organico o con cambiamenti strategici o, talvolta, con un rafforzamento di programmi già delineati: Renault, ad esempio, annuncia, a fine maggio, la riduzione di 15mila posti di lavoro (di cui 4.600 in Francia su una forza lavoro di 48mila), mentre il gruppo Volkswagen punta ulteriormente sullo sviluppo dell'auto elettrica, investendo in Cina 2mld di €. Nissan ufficializza in Spagna la chiusura dello stabilimento di Barcellona, con la perdita di 3mila posti di lavoro. MAN comunica a settembre un piano che prevede la riduzione di un quarto della forza lavoro (9.500 dipendenti), con un piano di ristrutturazione che punta a risparmi complessivi per 1,8mld di € (sono a rischio tre impianti tra Austria e Germania).

Nello stesso periodo, alcuni governi nazionali varano dei piani di emergenza a sostegno del settore al fine di mantenere la produzione e l'occupazione nei rispettivi Paesi.

Qui di seguito, a titolo di esempio, i primi piani nazionali emanati in UE.

**Francia.** Il 27 maggio, il Presidente Macron annuncia un piano di 8mld di € per sostenere la filiera automotive francese, con l'ambizioso obiettivo di rendere il Paese il primo produttore in Europa di veicoli 'puliti', arrivando ad assemblare, entro il 2025, un milione di veicoli elettrici, ibridi ricaricabili o ibridi.

Con questi fondi si incentivano i Costruttori nazionali, PSA e Renault, a rilocalizzare alcune loro produzioni presso gli stabilimenti francesi.

Al fine di sbloccare il mercato (sono 400mila le auto sui piazzali, invendute) vengono rafforzati o deliberati alcuni incentivi sui veicoli elettrici (7mila euro per i privati, 5mila euro per le società) e sui veicoli ibridi ricaricabili (2mila euro).

Per i primi 200mila contratti con contestuale sostituzione di un veicolo a combustione interna con uno elettrico sono previsti aiuti ai privati che variano tra 3mila e 5mila euro.

Parallelamente, si prevede l'installazione di ulteriori 100mila stazioni di ricarica per i veicoli elettrici.

Infine, il governo francese delibera un prestito di 5mld di € a Renault, a patto che non vengano sacrificati posti di lavoro.

**Germania.** Analogamente, il governo Merkel assume una serie di misure, negando, tuttavia, all'industria, incentivi al rinnovo del parco circolante indirizzati all'acquisto di autoveicoli con motori a combustione interna, per concentrarsi, invece, unicamente sulla transizione verso l'elettrificazione.

Raddoppia l'incentivo all'acquisto per i veicoli elettrici (6mila €) e vengono stanziati 2,5mld di € per batterie ed infrastrutture, al fine di aumentare il numero dei punti di ricarica nel Paese.

Una misura indiretta con riflessi positivi sull'acquisto delle vetture è la riduzione temporanea dell'IVA, dal 19 al 16%.

Nel Paese si stanno facendo ulteriori valutazioni per un pacchetto di misure di stimolo al settore molto consistente (si parla di un ordine di grandezza di 80mld di €).

**Spagna.** Il premier Sánchez annuncia a metà giugno un piano per 3,75mld di €, suddivisi tra 2020 e 2021. Il governo iberico stanziava nello specifico 550mln di € per il rinnovo del parco (importo analogo dovrà essere messo a disposizione dei Costruttori), di cui una parte (250mln di €) in linea con il principio della neutralità tecnologica (incentivi anche per gli autoveicoli con motore diesel e benzina).

All'interno del piano è prevista una parte specifica denominata Plan Moves II che si concentra su un programma di incentivi per la mobilità sostenibile, programma che dovrebbe portare alla creazione di 5mila nuovi posti di lavoro.

**Stati Uniti.** In America il COVID-19 si diffonde velocemente e con molta virulenza, anche a seguito di scelte discutibili da parte dell'Amministrazione Trump.

La chiusura degli stabilimenti della filiera automotive avviene in maniera progressiva a partire dal 19 marzo, comprendendo anche le unità produttive presenti in Canada ed in Messico.

Le case auto (FCA, Ford e GM) riescono, tuttavia, per il momento, a reggere la situazione, potendo contare su linee di credito per complessivi 45mld di US\$.

Le stime dei Costruttori prevedono di garantire un punto di pareggio a fine anno, con la vendita di 10-11mln di autoveicoli nel 2020 (quindi al di sotto dei 15-17mln degli anni di crescita), mentre la società di previsioni JD Power stima un mercato 2020 tra i 12,6 ed i 14,5mln di unità.

McKinsey effettua, anche in questo caso, due previsioni a luglio: una più ottimistica, con un calo del 20-25% delle vendite (pari a una riduzione di unità vendute stimabile tra 3,5 e 4mln); una meno rosea, con una riduzione del 25-30%, equivalente ad una contrazione delle unità vendute tra 4 e 4,5mln.

La presunta solidità rivendicata dal settore in Germania ha finora posto un freno al supporto dello Stato, anche se non sono da escludere possibili azioni di stimolo nei prossimi Piani Economici Federali.

La produzione resta comunque in balia della situazione sanitaria e della necessità di sostenere la catena della fornitura, per evitare possibili stop produttivi di specifici componenti.

### 2.1.1 Focus su Italia

L'impatto del COVID-19 sull'automotive in Italia è severo, sia per la paralisi del mercato nazionale sia per il ruolo strategico che la filiera italiana riveste per l'industria tedesca. Le difficoltà incontrate dal *Made in Germany* nel mondo nei mesi del lockdown hanno infatti impresso una violenta frenata anche alla componentistica italiana.

La dimensione media di un'azienda italiana del settore è di circa 70 dipendenti, generalmente più grande di una media impresa manifatturiera italiana, ma non abbastanza da riuscire a tenere il passo con la trasformazione globale.

Perciò, aziende che si trovavano già in difficoltà a seguire i trend dell'innovazione legati allo sviluppo del veicolo elettrico, connesso, a guida autonoma, si sono trovate a subire ulteriori criticità.

Il calo del fatturato per l'intero sistema produttivo automotive italiano potrebbe ricadere in una forbice tra il 25%, nell'ipotesi più ottimistica, e il 42% in caso di scenario grave.

Per quanto riguarda FCA, la ripresa dell'attività, dopo la chiusura di marzo, avviene a partire dal 27 aprile, con il riavvio delle linee di produzione del Ducato ad Atessa, presso lo stabilimento Sevel. A seguire, riprendono le attività nei reparti di stampaggio e lavorazioni connesse a Cassino, Mirafiori, Pomigliano e Termoli, per un totale complessivo di 5mila addetti.

Dal punto di vista industriale, FCA a maggio conferma il piano di investimenti da 5mld di € comunicato nel periodo pre-COVID-19, con la produzione di veicoli ibridi a Melfi, a marchio Jeep (Compass e Renegade), mentre a maggio vengono richiamati a Mirafiori, sulla linea della 500 elettrica, 250 lavoratori.

Allo stesso modo, diverse aziende della componentistica attive sul primo impianto, dal 27 aprile iniziano a riaprire gli stabilimenti, avendo ormai adeguato gli impianti alle norme di sicurezza volte a tutelare la salute dei lavoratori.

Nel periodo del lockdown, avevano, invece, continuato la loro attività tutte le aziende facenti parte della filiera dei servizi di pubblica utilità e dei servizi essenziali (mobilità e servizi di emergenza), nello specifico quelli legati alle attività di manutenzione e riparazione dei mezzi (aziende aftermarket e realtà della distribuzione).

Sul fronte della messa in sicurezza degli ambienti di lavoro, quando è stato sottoscritto il protocollo condiviso tra Governo, associazioni di categoria e parti sociali, il 14 marzo, in realtà molte aziende della filiera

automotive avevano già implementato questo tipo di misure, specialmente le multinazionali che avevano già vissuto l'esperienza in Cina, spesso presentando a sindacati ed RSU propri specifici protocolli e accordi interni in anticipo, e, a volte, secondo specifiche anche più stringenti. Le aziende, insomma, hanno adottato tutte le soluzioni più efficaci, dallo smart working per il personale impiegatizio - che comporta anche un potenziamento delle infrastrutture informatiche, tema che investe l'intero sistema Italia, piuttosto indietro nella rivoluzione digitale, non solo in ambito privato, ma anche a livello di servizi della pubblica amministrazione - all'impegno nella tutela della privacy e nella formazione dei dipendenti, alla distribuzione dei dispositivi di protezione individuale (mascherine e guanti), all'implementazione e intensificazione delle pratiche di igienizzazione e anche di sanificazione degli ambienti, alla revisione dei turni con personale ridotto all'indispensabile e con rivisitazione degli spazi, per garantire le distanze di sicurezza. Alcune imprese hanno provveduto anche a stilare dei protocolli specifici per disciplinare l'ingresso dei fornitori e a potenziare i servizi navetta per i dipendenti. Si è trattato di uno sforzo non banale, che implica nuovi costi da sostenere, per fortuna in parte recuperati grazie al credito d'imposta per le spese di sanificazione e per l'acquisto di dispositivi di protezione nei luoghi di lavoro introdotto dai decreti governativi.

Negli anni, molte delle aziende della filiera automotive hanno cercato di diversificare le loro attività al fine di attenuare gli effetti negativi derivanti dalle crisi cicliche del settore. Non è inusuale trovare aziende della componentistica attive nella produzione di componenti per il mondo degli elettrodomestici o nel settore aereospaziale. In questo periodo, diverse imprese, da FCA a vari componentisti (Gruppi internazionali, così come aziende a conduzione familiare), hanno dirottato parte delle loro risorse, in alcuni casi in maniera stabile, verso la produzione di dispositivi di protezione individuale, dispositivi per la sanificazione degli ambienti, incluso l'abitacolo degli autoveicoli, e di ventilatori per la terapia intensiva.

## 2.2 Gli effetti sulle aziende del settore

La pandemia è arrivata sul settore come una tempesta perfetta nel pieno di un periodo di trasformazione.

L'effetto potrebbe essere controverso: l'industria dell'auto rallenterà nel suo percorso di innovazione, oppure lo sconvolgimento dettato dal virus potrebbe rivelarsi un acceleratore di una serie di sviluppi.

Se si dovesse ricadere nella seconda ipotesi, parte delle aziende della filiera sarebbero costrette a uscire dal panorama automotive in vari continenti e Paesi.

Anche per la filiera italiana sarà indispensabile non soltanto resistere a questa fase di recessione, ma soprattutto uscirne con una forte strategia

legata agli investimenti, investimenti ingenti indotti da un cambio di paradigma che sta già investendo la mobilità in tutte le sue declinazioni e che le imprese si troveranno a dover necessariamente abbracciare. Per fare questo, risulta fondamentale che a livello nazionale venga avviato un piano di politica industriale a medio-lungo termine, definendo adeguate misure di sviluppo del settore nel quadro delle proposte per il Recovery Plan che l'Italia sta per presentare all'Unione Europea. Per le nostre imprese, servono interventi a sostegno degli investimenti in ricerca e innovazione - in primis una razionalizzazione degli strumenti di supporto finanziario - delle aggregazioni, della riqualificazione del capitale umano (incentivazione fiscale per la formazione).

Stiamo infatti parlando di un settore che, segnato dallo scandalo del Dieselgate, si stava avviando verso l'elettrificazione e la decarbonizzazione, obiettivi ritenuti strategici e non più rimandabili dalla stessa Unione Europea, e che ha visto il COVID-19 scompaginare i suoi piani.

Le aziende della filiera si trovano quindi a dover affrontare sfide tecnologiche e competitive epocali, con un'improvvisa riduzione della liquidità.

Volendosi concentrare sugli effetti più significativi della pandemia sulla filiera automotive italiana e su come questi incidano sulla transizione industriale in corso, se ne possono individuare almeno una decina:

- un calo del mercato e della produzione nel 2020, con un'accelerazione dello spostamento, per quanto riguarda le nuove immatricolazioni di autovetture, verso veicoli elettrici/ibridi rispetto a quelli a combustione interna;
- diverse case auto hanno dovuto rivedere i propri piani strategici di sviluppo di nuovi prodotti, posticipando di alcuni mesi la progettazione e l'avvio della produzione di alcuni modelli'
- le case auto hanno modificato le proprie politiche di fornitura, aumentando, rispetto al passato, il sourcing di componenti nei rispettivi Paesi di origine e facendo fronte, allo stesso tempo, ai black out di fornitura verificatisi 'a macchia di leopardo', a seconda delle aree maggiormente colpite dal virus nelle varie fasi della pandemia;
- le aziende della filiera della componentistica (fornitori) hanno dovuto tempestivamente bloccare alcuni investimenti in attrezzature o in sviluppo prodotto, sia per un problema di liquidità, sia per un posticipo dei programmi da parte dei loro clienti;
- in una situazione economica complessa, si assiste ora ad un processo di selezione tra le aziende della filiera, con un'accelerazione delle operazioni di acquisizione o di fusione. Le stesse politiche governative messe in atto da diversi Paesi hanno portato ad una rilocalizzazione di alcune forniture in determinate aree o a veri e propri tentativi di acquisizione di competenze tecnologiche in alcuni Paesi a scapito di altri (in casi di questo genere, è la casa auto a guidare il processo,

- cercando di rendere la propria filiera nazionale idonea a fornire qualsiasi tipo di soluzione, in termini di prodotto o di servizio);
- per la filiera automotive italiana, ora più che mai, è necessario rafforzare l'aggregazione e la collaborazione tra imprese, a garanzia del mantenimento della competitività del comparto in un contesto complesso come l'attuale e, allo stesso tempo, per essere in grado di soddisfare le esigenze di clienti sempre più focalizzati su partner dalla risposta rapida ed efficiente e capaci di fornire lotti di componenti elevati per modelli che utilizzeranno, in diversi casi, una piattaforma comune;
  - dal punto di vista tecnologico, mentre il tema dell'elettrificazione non sembra aver subito impatti rilevanti - pur rimanendo la filiera italiana ancora debole, e quindi ora ulteriormente penalizzata, su alcune tipologie di prodotti, come le batterie - lo sviluppo delle nuove tecnologie volte a rendere il veicolo sempre più connesso ed autonomo ha subito un drastico rallentamento, tanto che alcuni fornitori hanno già dichiarato lo spostamento in avanti nel tempo di certi obiettivi in un ordine di grandezza quantificabile tra 3 e 5 anni. Qui le nostre debolezze si concentrano su sensori e software per la guida autonoma e cybersecurity. Serve una politica di attrazione di investimenti di aziende leader in queste tecnologie sul nostro territorio, così da costruire un know-how a livello nazionale;
  - i modelli e l'approccio alla mobilità mostrano nuove, ulteriori tendenze: se da un lato si rafforza l'utilizzo della vettura privata perché ritenuto più sicuro, dall'altro si assiste allo sviluppo di modelli di micro-mobilità caratterizzati, nelle città, da forme di spostamento alternative, quali l'incremento nell'utilizzo di cicli e motocicli e l'utilizzo del monopattino;
  - rimane un grosso punto interrogativo sul car sharing, non ancora pienamente solido dal punto di vista economico nel periodo pre-COVID-19, e, adesso, messo in difficoltà dalla presunta reticenza di una parte dei clienti di utilizzare una forma di mobilità condivisa. In realtà, l'indagine promossa dall'Osservatorio nazionale sulla sharing mobility sui comportamenti e sulle propensioni di viaggio in seguito all'emergenza COVID-19, ha evidenziato che, a fronte di una riduzione della domanda di mobilità complessiva, gli utenti della sharing mobility non sembrano mettere in discussione le proprie abitudini e continueranno, quindi, in buona parte, ad utilizzare i mezzi in sharing. I servizi in mobilità condivisa, infatti, vengono percepiti come più sicuri del trasporto pubblico, in particolare da chi li ha già utilizzati in passato. Tra i servizi di sharing, quelli leggeri sono considerati i più sicuri, ma tutti quanti hanno sperimentato una buona ripresa nella Fase 2, quando bike sharing e monopattini in sharing sono tornati quasi ai livelli pre-COVID-19;



- l'evoluzione della situazione economica giocherà un ruolo importante anche in termini di influenza sui comportamenti dei cittadini/consumatori. La situazione di crisi ed incertezza derivante dalla diffusione del virus avrà sicuramente un impatto pesante in termini occupazionali, con conseguente minore capacità di spesa, fin d'ora messa a dura prova.

In conclusione, il prossimo futuro della filiera automotive si può racchiudere nell'acronimo VUCA: volatility - uncertainty - complexity - ambiguity. A cui si aggiunge un'imprescindibile flessibilità, che vale anche lato OEM nel lasciare che le *supply chain* si gestiscano con la massima autonomia possibile.

