

Introduzione: l'auto italiana tra novità regolamentari e il ridimensionamento di Stellantis

Giuseppe Giulio Calabrese

(CNR-IRCrES, Torino, Italia; Responsabile scientifico Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano)

Francesco Zirpoli

(CAMI - Venice School of Management, Università Ca' Foscari Venezia, Italia)

1 Il mutato contesto europeo e le nuove sfide per la componentistica

Gli attuali conflitti geopolitici hanno contribuito ad aumentare i costi di materie prime ed energia, mentre i dazi dell'amministrazione Trump rischiano di gravare ulteriormente su produttori e componentisti. Sebbene l'industria sia abituata da decenni ad affrontare tensioni simili e ha progressivamente adattato la propria organizzazione internazionale attraverso un modello produttivo fortemente regionalizzato, con investimenti distribuiti nelle principali aree di produzione e di mercato per ridurre i rischi e tutelare la marginalità, le attuali tensioni internazionali arrivano in un momento nuovo per l'Europa e l'Italia.

Esse colpiscono un'industria automobilistica europea già indebolita da anni di calo della domanda di mercato e della produzione, ritardi nei processi di innovazione, in un contesto in cui Cina e Stati Uniti hanno rafforzato la propria competitività, soprattutto nelle aree della digitalizzazione dei prodotti, automazione dei processi ed elettrificazione del drivetrain e della filiera (Zirpoli 2026).

La pressione congiunta delle contingenze economiche e della crescita della competitività dei competitor asiatici, e cinesi in particolare, ha alimentato in Europa una spinta a rivedere le politiche climatiche e industriali. Mentre questo volume va in stampa, il parlamento europeo e il consiglio stanno valutando la proposta della Commissione europea per rilanciare il settore. La nuova proposta prevede la revisione degli standard delle emissioni di CO₂, un pacchetto per rafforzare la filiera delle batterie, misure volte alla semplificazione legislativa e infine nuovi target per la decarbonizzazione delle flotte aziendali che, come noto, rappresentano una quota importante del mercato delle nuove immatricolazioni.

Il provvedimento al centro del dibattito è, in particolare, la modifica del regolamento introdotto nel 2023 che prevedeva l'obbligo di ridurre del 100% le emissioni medie rispetto a quelle del 2021 (110 gCO₂/km). In base alle regole vigenti, al 2035, sarebbe possibile vendere solo auto a zero emissioni, il cosiddetto *phase-out* del motore endotermico. Con le nuove regole, se approvate, le case automobilistiche dovranno rispettare un **obiettivo di riduzione delle emissioni allo scarico del 90% rispetto al 2021 e non più del 100%**. Ciò implica che le emissioni medie allo scarico delle auto vendute in Europa dai costruttori automobilistici dovranno rimanere al di sotto di circa 10 gCO₂/km purché vengano compensate in modo adeguato. Questo margine aggiuntivo di emissioni di CO₂ consentirebbe alle case automobilistiche di vendere qualsiasi tipo di motorizzazione dopo il 2035, inclusi benzina, diesel, ibridi, ibridi plug-in e veicoli con range extender, ossia con un piccolo motore che ricarica le batterie. Quanti di questi veicoli potranno essere venduti dipende interamente dalle loro emissioni: più alte sono le emissioni (ad esempio auto a benzina di lusso di fascia alta), minore sarà il numero di unità vendibili per riuscire a rimanere nella media complessiva. Più basse sono le emissioni (ad esempio i veicoli con range extender), maggiore sarà il numero di unità che potrà rientrare nel limite. In tutti i casi per raggiungere il target medio sarà necessario che la quota di auto a emissioni zero sia predominante (da alcune stime si ritiene che in media l'85% delle auto immatricolate dal 2035 dovrà essere a zero emissioni allo scarico). La Commissione ha, inoltre, proposto di introdurre un fattore di calcolo delle medie delle emissioni che favorisca la diffusione di **piccole auto elettriche a prezzi accessibili prodotte nell'Unione europea**. Infine, la proposta di regolamento permette ai produttori auto di compensare il 10% di emissioni di CO₂ attraverso l'utilizzo nella produzione di 'acciaio verde', auto che utilizzino esclusivamente biofuel o l'acquisto di crediti immessi nel sistema dai produttori di bio-fuel.

A ben vedere, le nuove norme lasciano spazio al motore endotermico ma producono una maggiore incertezza per le imprese che stanno investendo nella transizione verso i veicoli a zero emissioni. Ad essere colpiti sono sicuramente gli attori dell'industria che hanno investito e dovranno investire nella filiera dell'elettrico (dalla produzione di batterie alle infrastrutture di ricarica) e i fornitori che hanno scommesso sulla nuova tecnologia sviluppando componentistica per le nuove motorizzazioni pulite. Per questi è venuto meno un elemento di certezza in più. Mentre prima dovevano fare i conti con una domanda di auto stagnante in Europa oggi si trovano a dover fronteggiare una maggiore incertezza rispetto all'effettiva dimensione della quota di mercato delle auto elettriche.

Infatti, da un lato l'offerta di auto elettriche calerà anche se non è chiaro di quanto. Dall'altro ora spetta alle case auto interpretare le nuove regole, ossia articolare il portafoglio prodotti bilanciando auto a zero emissioni

e auto che continuano ad usare sistemi di propulsione a combustione interna.

In questo contesto di rinnovata flessibilità rispetto alle tipologie di motorizzazione che potranno essere immesse sul mercato, i margini di manovra di cui beneficiano i costruttori auto risultano, in molti casi, non accessibili ai fornitori storici dell'industria automobilistica. Ciò vale in particolare per quei fornitori che hanno effettuato investimenti significativi in competenze e tecnologie oggi rese obsolete dal processo di trasformazione in atto, ma anche per quelli che, investendo nell'innovazione e aderendo all'indirizzo definito dal regolatore europeo, hanno orientato le proprie strategie verso l'elettrificazione.

La crisi profonda in cui versa la produzione di auto in Italia, ai suoi minimi storici per un ulteriore arretramento di Stellantis nel 2025 (*infra* § 4), arriva quindi in un momento in cui si sommano molteplici criticità per l'ecosistema automotive italiano: le incertezze normative, la competizione internazionale e la riduzione delle risorse pubbliche destinate all'automotive conseguenza dal quasi azzeramento del Fondo per la Transizione Verde e l'Industria Automobilistica, istituito nel 2022 dal governo Draghi.¹

In questo contesto, il rapporto 2025 dell'Osservatorio TEA, in continuità con il passato, analizza lo stato della filiera automobilistica italiana e il grado di profondità e radicamento della crisi che la attraversa. Esamina se e in che misura tale crisi colpisca l'intera filiera in modo omogeneo, oppure se emergano differenze significative in base alla localizzazione geografica, alle strategie adottate dalle imprese e ai diversi settori di attività. Il volume approfondisce inoltre le aspettative delle imprese in merito all'evoluzione del portafoglio prodotti, dei processi produttivi e dell'occupazione, alla luce della congiuntura economica e delle trasformazioni tecnologiche in corso. Inoltre, il rapporto ricostruisce le principali iniziative e misure che le imprese italiane ritengono necessarie da parte della politica per sostenere e rilanciare il comparto nel prossimo futuro.

Quest'anno anche grazie alle sollecitazioni ricevute dal comitato di indirizzo (Box 1), sono stati introdotti nuovi approfondimenti che rappresentano un elemento di novità sia per i contenuti analizzati sia per l'angolazione con cui vengono affrontati.

Il rapporto 2025 introduce un'analisi sistematica delle scelte di investimento fuori dai confini nazionali, ricostruendone le motivazioni strategiche, produttive e di mercato. Lo scopo è avviare una riflessione non solo all'entità degli investimenti, ma anche sulle logiche che spingono le imprese a delocalizzare o internazionalizzare specifiche attività (*infra* § 1).

¹ Il fondo che aveva una durata fino al 2030 per sostenere la transizione aveva stanziato 8,7mld di €. Esso, tuttavia, è stato gradualmente decurtato per arrivare nel 2024 a 5,75mld ed essere di fatto azzerato subendo un ulteriore taglio di 4,6mld di € nel 2025.

Viene, inoltre, approfondito il tema della diversificazione come risposta alla trasformazione tecnologica e alla crisi della domanda di auto. Il rapporto esplora la direzione che le imprese della filiera italiana hanno intenzione di intraprendere per ampliare o riconfigurare il proprio perimetro produttivo (*infra* § 3).

Box 1 Struttura organizzativa OTEA

L'OTEA si avvale di tre organi:

- il Comitato Tecnico Scientifico con i rappresentanti del CAMI - Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari Venezia e Motus-E, l'associazione degli operatori industriali che promuovono la modalità elettrica;
- il Responsabile Scientifico individuato dal Comitato Tecnico Scientifico e di cui fa parte;
- il Comitato di Indirizzo aperto a soggetti terzi e al quale, grazie alle competenze e sensibilità delle differenti realtà istituzionali coinvolte, è stato richiesto di contribuire in maniera determinante ad orientare e supportare l'attività di ricerca guidata dal Comitato Tecnico Scientifico, nel modo più efficace e aderente alle reali necessità della trasformazione dell'ecosistema della mobilità. Fanno parte del Comitato di Indirizzo:
 - Ministero delle Imprese e del Made in Italy;
 - Regione Piemonte;
 - Regione Emilia-Romagna;
 - Regione Veneto;
 - Cluster Lombardo della Mobilità;
 - Confindustria Abruzzo
 - MESAP Piemonte (polo di innovazione);
 - API Torino
 - Polo Innovazione Automotive Abruzzo
 - UNIONCAMERE
 - FIM-CISL;
 - FIOM-CGIL;
 - MOVET Toscana (polo di innovazione);
 - Federazione ANIE (Imprese Elettroniche ed Elettrotecniche) (aderente a Confindustria);
 - Associazione Elettrocità futura (aderente a Confindustria);
 - ADAPT (Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del Lavoro e sulle Relazioni Industriali);
 - AIRI (Associazione Italiana per La Ricerca Industriale);
 - RSE (Ricerca sul Sistema Energetico);
 - ITS-Italy (che rappresenta il sistema delle Academy degli Istituti Tecnici Superiori), AIRI (Associazione Italiana per La Ricerca Industriale);
 - GERPISA (Groupe d'Études et de Recherche Permanent sur L'industrie et les Salariés de l'Automobile)
 - a titolo personale: Enrico Giovannini (già Ministro delle infrastrutture e della mobilità sostenibili nel governo Draghi e Ministro del lavoro e delle politiche sociali del governo Letta), Silvia Bodoardo del Politecnico di Torino, Maurizio Delfanti del Politecnico di Milano, Davide Bubbico e Cesare Pianese dell'Università di Salerno, Marco Pierini dell'Università di Firenze, Elisa Boscherini, Nicolò Campagnolo e Roberto Monducci.

Nei prossimi paragrafi saranno riportate le prime evidenze della survey 2025 relative agli investimenti produttivi all'estero, alle scelte di diversificazione e alle caratteristiche salienti il rapporto tra i fornitori italiani e Stellantis. Al termine una breve conclusione.

2 Un approfondimento sugli investimenti produttivi all'estero

Le domande relative all'internazionalizzazione della filiera automotive italiana, tramite la realizzazione di siti produttivi all'estero, è stata integrata quest'anno da una domanda specifica sulle motivazioni relative a tali investimenti avvenuti nell'ultimo triennio o che siano stati programmati per il prossimo triennio.

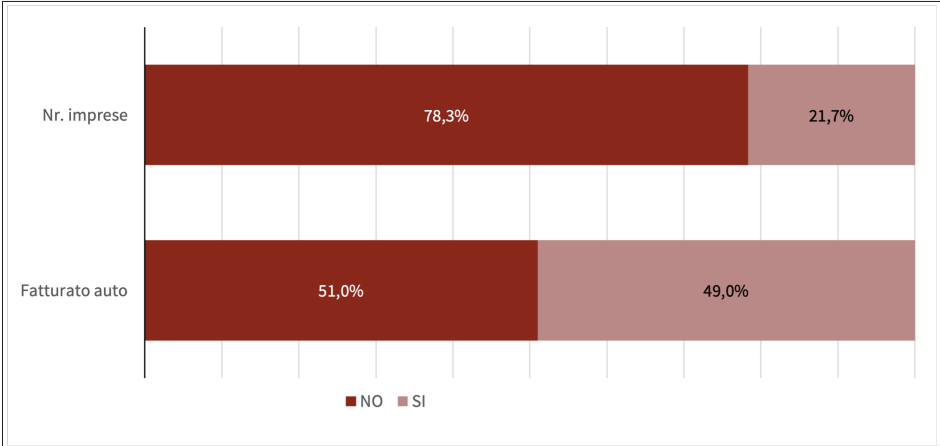
L'interesse specifico da parte dell'Osservatorio TEA era quello di verificare soprattutto se la politica protezionistica dei dazi introdotta dall'amministrazione Trump, per tutelare non solo l'industria automobilistica statunitense dalla concorrenza estera, avesse influenzato le tradizionali motivazioni decisionali ad investire all'estero (Pavlínek 2025).

Innanzitutto, i dati della survey 2025 non si discostano da quelli dell'analisi precedente, segno di concordanza tra le due indagini sebbene cambino in parte i rispondenti.

Le imprese che dichiarano di avere stabilimenti produttivi all'estero sono circa il 20% (18,9% nella survey 2024 e 20,5% nella survey 2025) e i fornitori che hanno intenzione di aprire nuovi stabilimenti produttivi all'estero sono in entrambi casi il 7,1%.

Integrando queste due risposte, ed escludendo duplicazioni, la percentuale di imprese con impianti produttivi all'estero o in procinto di averli è il 21,7% che tuttavia, come evidenzia la figura 1, rappresentano quasi il 50% del fatturato automotive.

Figura 1 Investimenti produttivi all'estero (% di imprese e fatturato automotive)



Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025

L'aspetto più interessante riguarda l'attività di internazionalizzazione per quanto concerne la localizzazione degli investimenti e le motivazioni plurime.

Come anticipato il 7,1% dei rispondenti pari a 32 imprese hanno dichiarato di avere effettuato o di avere intenzione di effettuare la realizzazione di un impianto produttivo all'estero. Di queste, 30 imprese hanno segnalato anche la destinazione per un totale di 39 investimenti.

I Paesi maggiormente indicati sono stati quelli dell'Est Europa degli Stati Uniti con 7 impianti ciascuno, dell'India, del Nord Africa e del Messico con 4 stabilimenti ciascuno, Cina, Spagna e Paesi balcanici con 3 impianti ciascuno, 2 stabilimenti in America latina e uno ciascuno in Giappone e Francia.

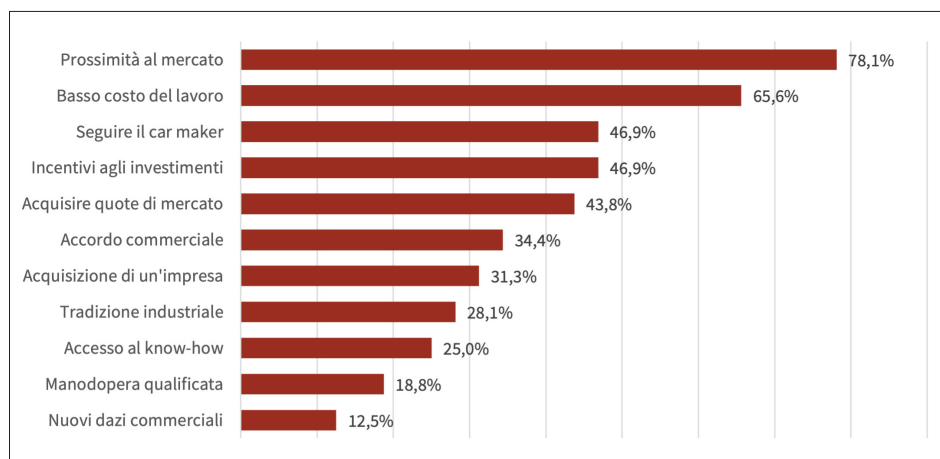
Da una valutazione veloce di questo elenco si può subito immaginare quali siano state le motivazioni ad effettuare i nuovi investimenti produttivi all'estero (fig. 2).

Come si può osservare le prime tre motivazioni sono quelle maggiormente ricorrenti per la specificità del settore automotive come risposta diretta alle strategie globali delle case automobilistiche, che richiedono una presenza capillare per supportare le loro catene di produzione e distribuzione globali e il mantenimento/ottenimento di un vantaggio competitivo, attraverso l'ottimizzazione delle risorse e l'integrazione nelle catene del valore globali (Heim, Lee, Kakitani 2025).

Infatti, le motivazioni principali per gli investimenti produttivi all'estero sono la prossimità al mercato, il basso costo del lavoro e la necessità di seguire l'assemblatore finale. Le aperture negli Stati Uniti d'America

sono dovute essenzialmente per l'acquisizione di quote di mercato e alla relativa prossimità, la possibilità di beneficiare di incentivi come l'Inflation Reduction Act e ovviamente, ma non in tutti i casi, per i dazi commerciali.

Figura 2 Motivazione investimenti produttivi all'estero (% di imprese)



Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025

3 Strategie di diversificazione produttiva dalla filiera automotive

La filiera automobilistica italiana è da sempre uno dei primi settori manifatturieri per fatturato, esportazioni, occupazione e investimenti privati in ricerca, sviluppo e innovazione.

A livello europeo e soprattutto nazionale, la crisi automobilistica europea è dovuta dalla combinazione di diversi fattori:

- la debolezza della domanda, dovuta in parte anche all'inflazione e al calo del reddito disponibile;
- la competizione internazionale dei paesi emergenti e in particolare della Cina;
- l'aumento dei costi in special modo quelli energetici per l'Italia;
- le difficoltà nella transizione verso le nuove motorizzazioni vista come una sfida altamente competitiva.

In generale, l'industria automobilistica sta subendo cali di produzione, chiusure di stabilimenti e perdite di posti di lavoro, con prospettive negative per il futuro prossimo.

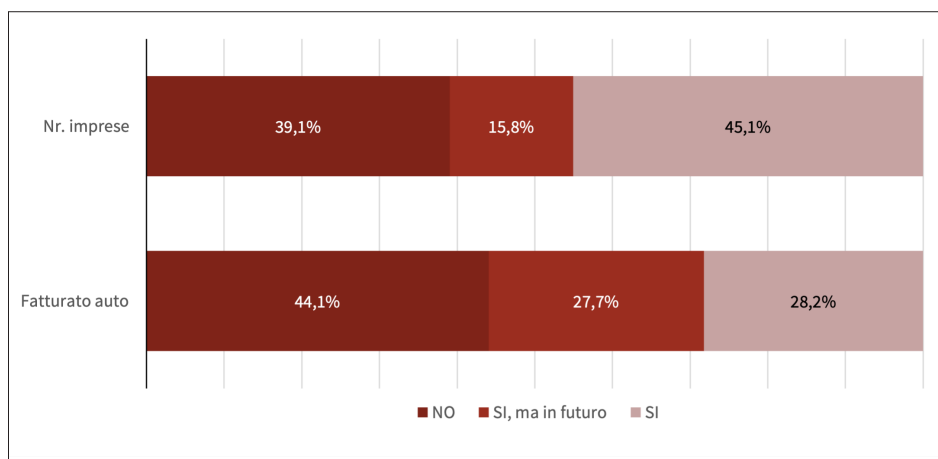
La diversificazione produttiva è considerata come una possibile risposta strategica a una diminuzione della domanda per contrastare il calo delle vendite e ridurre il rischio, e può essere attuata creando nuovi prodotti o servizi, che possono essere correlati a quelli esistenti, sfruttando competenze e risorse preesistenti, o completamente nuovi e in tal caso si avrà una diversificazione orizzontale o conglomerale.

Ad esempio, molti commentatori, anche a livello politico, prospettano come possibile alternativa all'automotive settori di maggior prossimità e potenziale prospettiva come l'aerospazio o la difesa (CCiAA Torino, ANFIA 2025), ma per dimensione con limitati capacità di sostituire ampiamente l'automotive.

Nello specifico, nel questionario sono state inserite tre domande:

- se l'impresa avesse avviato o realizzato un percorso di diversificazione produttiva dal settore automotive verso altri settori;
- se il percorso di diversificazione produttiva dal settore automotive verso altri settori fosse stato o sarebbe stato avviato come conseguenza: della trasformazione elettrica, della trasformazione digitale; delle dinamiche di mercato o per fattori specifici dell'impresa. La risposta a questa domanda poteva essere plurima;
- se poteva essere specificato tramite una risposta aperta il settore di destinazione.

In merito alla prima domanda, come evidenzia la figura 3, poco più del 60% delle imprese ha realizzato o ha intenzione di mettere in atto a breve un processo di diversificazione dal settore automotive (rispettivamente 45,1% e 15,8%) con una percentuale leggermente più bassa in termini di fatturato automotive (in totale 55,9%).

Figura 3 Diversificazione produttiva dall'automotive (% di imprese e fatturato automotive)

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025

È da sottolineare che la diversificazione produttiva dall'automotive è da considerarsi essenzialmente parziale se non addirittura limitata. In una domanda che sarà commentata maggiormente nel capitolo 3 verrà evidenziato che solo l'8,3% dei rispondenti, pari all'1,8% del fatturato, ha intenzione di abbandonare completamente il business automotive.

Per quanto concerne la seconda domanda, considerando l'insieme dei rispondenti, il 45,7% delle imprese dichiara che la motivazione principale alla diversificazione produttiva dal settore automotive è stata o sarà la dinamica del mercato dovuto ad esempio al posizionamento competitivo italiano o alla competizione straniera (fig. 4).

Come seconda opzione sono stati segnalati dal 32,5% dei rispondenti i fattori specifici dell'impresa avulsi dal settore automotive, a seguito di determinate opportunità come collaborazioni o determinanti incentivi agli investimenti.

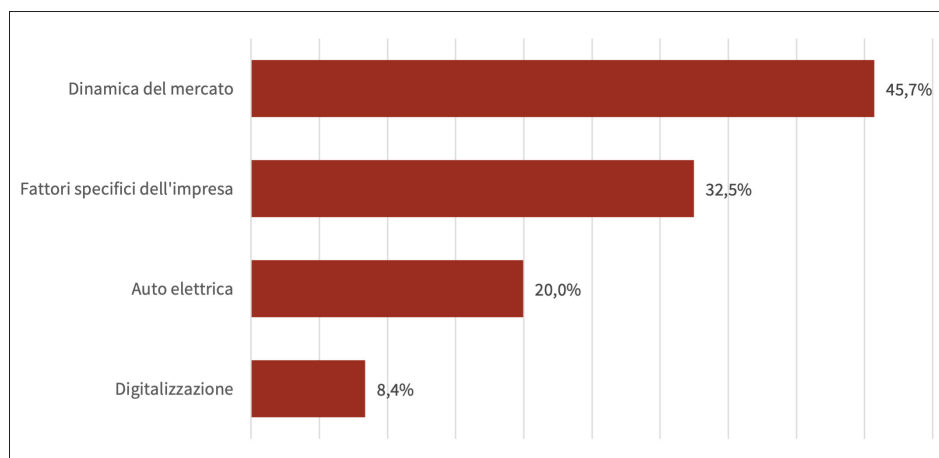
Seguono con il 20,0% e l'8,4% rispettivamente la diversificazione produttiva come conseguenza della trasformazione elettrica e quella relativa alla trasformazione digitale.

Come anticipato, la risposta a questa domanda poteva essere plurima. Le imprese che hanno segnalato una sola motivazione sono poco meno del 20% e nel dettaglio per 49 imprese la diversificazione produttiva dall'automotive è dovuta unicamente dalla situazione del mercato (10,9%); per 30 imprese da cause che esulano dalle dinamiche dell'automotive (6,7%); per solo sei imprese (1,3%) a causa della trasformazione elettrica e per nessuna a seguito della trasformazione digitale.

Da ultimo, i settori di destinazione maggiormente citati, come era da attendersi, sono stati quelli più prossimi all'automotive come la meccanica/meccatronica (10,0% sul totale dei rispondenti) e l'aeronautica (8,3%). Gli altri settori di sbocco sono marginali come la difesa (4,9%), le macchine agricole (4,5%), la nautica (4,2%), l'elettronica/elettricità (4,2%), il settore energetico e ferroviario (entrambe 4,0%), l'arredamento, il medicale e le energie rinnovabili (leggermente superiore al 3%). Citazioni minori sono state rivolte all'edilizia (2,9%), agli elettrodomestici bianchi (2,5%), al sistema infrastrutturale (1,3%), all'information technology (1,1%) e al farmaceutico (0,7%). Da segnalare che tre imprese hanno segnalato specificatamente come oggetto di diversificazione il coinvolgimento nella realizzazione dei data center.

La varietà dei settori segnalati è un'ulteriore conferma della ricchezza di competenze presenti nelle imprese italiane della filiera automotive spendibili in variegati contesti produttivi.

Figura 4 Motivazioni alla diversificazione produttiva dall'automotive (% di imprese)



Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025

4 La relazione di fornitura con Stellantis

Una delle categorie di stratificazione dei dati relativi alla survey riguarda la relazione di fornitura con Stellantis, storico e unico assemblatore di massa presente in Italia, che nel tempo si è modificata a seguito anche del consistente calo produttivo negli stabilimenti nazionali.

Secondo il rapporto FIM CISL,² nel 2024 il gruppo Stellantis aveva assemblato 475.090 autovetture e veicoli commerciali con una riduzione del 36,8% rispetto all'anno precedente. Nel 2025 il calo produttivo è stato del 20% con un totale di veicoli assemblati pari a 379.706 unità, suddivisi in 213.706 autovetture (-24,5%) e 166.00 veicoli commerciali (-13,5%).³ In meno di due anni, le produzioni si sono dimezzate rispetto al 2023, quando si attestavano a 751.384 veicoli, nonostante nei tavoli ministeriali fosse stato indicato l'obiettivo di 1 milione di unità. Stellantis confida nel prossimo anno di incrementare il numero dei veicoli assemblati con la salita produttiva della 500 ibrida nello stabilimento di Mirafiori che, comunque, non consentirà di raggiungere i picchi produttivi del 2016 e 2017 con poco più di un milione di vetture, per non citare quelli di inizio secolo con 2 milioni di vetture.

Per quanto riguarda gli aspetti finanziari nel 2024 Stellantis ha affrontato un anno particolarmente complesso, chiuso con risultati finanziari negativi. I ricavi netti si sono attestati a 156,9 miliardi di euro, registrando un calo del 17% rispetto al 2023, mentre l'utile netto è sceso a 5,5 miliardi di euro, con una contrazione del 70%. Questi dati hanno spinto il gruppo automobilistico a ridefinire il piano industriale che tuttavia è stato più volte rinviato per mancanza di chiarezza del quadro geo-politico internazionale.

Nella tabella 1 il campione di imprese rispondenti è stato suddiviso a seconda del rapporto dichiarato dalle imprese tra fatturato venduto al gruppo Stellantis e il totale dei ricavi come riportato nel bilancio aziendale.

Secondo la survey dell'Osservatorio TEA, il 32,6% delle imprese automotive italiane non ha rapporti di fornitura con Stellantis in linea con altre indagini simili (CCiAA Torino, ANFIA 2025). Cambia, invece, la distribuzione nelle diverse classi dovuto molto probabilmente al fatto che nel nostro caso non è stata considerata IVECO oramai controllata dall'indiana Tata Motors e non più parte del gruppo EXOR. Solo il 6,9% delle imprese rispondenti afferma che più del 50% del fatturato (automotive e non automotive) è venduto a Stellantis, che tuttavia corrisponde al 40,7% degli acquisti effettuati da Stellantis. Il raggruppamento più numeroso è quello che dipende in modo marginale da Stellantis (fatturato inferiore al 25%), 34,9% delle imprese e una copertura del 31,9% del fatturato acquistato da Stellantis. La tabella 1 riporta anche le percentuali di fatturato complessivo automotive a seconda delle classi di intensità di fornitura con Stellantis. Più del 50% del fatturato automotive proviene

2 <https://www.fim-cisl.it/2025/10/07/stellantis-produzione-nel-3-trimestre-2025-a-265-490-veicoli-315-crollo-di-un-terzo-delle-produzioni-previsioni-nere-per-la-chiusura-dell'anno/>.

3 www.fim-cisl.it/wp-content/uploads/2026/01/RAPPORTO-anno-2025-FIM-coordinamento-STELLANTIS.pdf.

da imprese con un rapporto marginale con l’ex campione automotive nazionale (Calabrese 2020).

Tabella 1 Distribuzione delle imprese a seconda dell’intensità di fornitura con Stellantis

Intensità fornitura Stellantis	Nr. imprese	% imprese	Fatturato automotive	Fatt. acquistato da Stellantis
0%	146	32,6%	15,8%	-
1-25%	225	50,2%	52,4%	31,9%
26-50%	46	10,3%	17,7%	27,4%
51-100%	31	6,9%	14,1%	40,7%
Totale	448	100%	100%	100%

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell’ecosistema automotive italiano 2025

La tabella 2 incrocia le diverse classi di intensità di fornitura con Stellantis e le altre quattro categorie utilizzate per analizzare i risultati della survey:⁴ posizionamento nella filiera automotive, area geografica di localizzazione, controllo societario e tipologia di investimento in sviluppo prodotto.

Le due classi di intensità di fornitura con Stellantis di maggior interesse sono specificatamente la prima, nessuna vendita a Stellantis, e l’ultima che evidenzia una dipendenza del fatturato totale superiore al 50% da Stellantis.

Confrontando la seconda e la quinta colonna con il totale (sesta colonna), senza dimenticare le altre classi di fornitura, emergono alcune considerazioni di particolare interesse:

- I fornitori maggiormente esposti verso Stellantis sono presenti in tutti e tre i livelli della filiera, e in maggior misura come *Tier I* ma anche nelle altre classi di fornitura, segno che il posizionamento nella filiera è in relazione maggiormente al contenuto del prodotto piuttosto che al contratto. Il test del chi quadro evidenzia una connessione al 99% tra le due variabili (test chi 69,8071 p 0,0001). Ciononostante, è da segnalare che esistono imprese che si considerano prevalentemente aftermarket e specializzate nell’infrastruttura di rete e che sono anche fornitori Stellantis. In merito ai non fornitori Stellantis, poco più del 20% di queste imprese si posiziona nella filiera come *Tier I*, evidentemente sono fornitori di altri assemblatori automotive.
- Non stupisce che i fornitori maggiormente esposti verso Stellantis siano localizzati in Piemonte e nel Sud Italia, nei pressi degli stabilimenti di assemblaggio. Non sorprende, piuttosto, l’assenza di imprese emiliano-romagnole e la scarsa presenza di quelle del triveneto. Seppure sia presente uno stabilimento di Maserati, l’Emilia-

4 Le categorie di approfondimento della survey sono descritte nel capitolo 2.

Romagna è sempre stata abbastanza affrancata dalla dipendenza da Stellantis così come le aziende del Triveneto sono sempre state molto collegate con i produttori tedeschi.

D'altro canto, è cospicuo anche il numero delle imprese non fornitrici Stellantis ma localizzate in Piemonte (26,0%) alcune di queste anche *Tier I*. Anche in questo caso, il test del chi quadro evidenzia una connessione al 99% tra le due variabili (test chi 37,9282 p 0,0001).

- Anche l'incrocio con il controllo societario presenta alcuni spunti di interesse. Non necessariamente i fornitori maggiormente esposti verso Stellantis sono imprese fortemente strutturate come gruppi industriali a controllo estero o italiano con siti produttivi all'estero, come pure esistono fornitori automotive controllati da holding estere non fornitrici di Stellantis, non più considerato un controsenso come in passato. Il test del chi quadro evidenzia una connessione al 95% tra le due variabili (test chi 20,7579 p 0,0137).
- Infine, di particolare interesse, risulta essere la quarta classificazione relativa alle strategie di sviluppo prodotto che evidenzia indipendenza tra le variabili anche se non elevata (chi-quadro test chi 15,3066 p 0,083). Quasi il 60% delle imprese maggiormente esposte con Stellantis non ha sviluppato nell'ultimo triennio e nemmeno in quello successivo alcuna nuova tipologia di prodotto. Le imprese focalizzate sui componenti per la trazione completamente elettrica sono maggiormente presenti tra i non fornitori Stellantis.

Tabella 2 Distribuzione delle imprese a seconda dell'intensità di fornitura con Stellantis e diverse classificazioni

Posizionamento filiera	0%	1-25%	26-50%	51-100%	Totale
Tier I	20,5%	27,6%	34,8%	48,4%	27,5%
Tier II	25,3%	51,6%	41,3%	38,7%	41,1%
Tier III e oltre	15,8%	11,1%	17,4%	12,9%	13,4%
Aftermarket	29,5%	6,2%	6,5%	0,0%	13,4%
Infrastruttura	8,9%	3,6%	0,0%	0,0%	4,7%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%
Area geografica	0%	1-25%	26-50%	51-100%	Totale
Piemonte	26,0%	33,8%	50,0%	45,2%	33,7%
Lombardia	26,0%	26,2%	10,9%	12,9%	23,7%
Nord-Est	13,0%	12,4%	4,3%	3,2%	11,2%
Emilia-Romagna	11,6%	9,3%	4,3%	0,0%	8,9%
Centro	15,8%	9,3%	10,9%	9,7%	11,6%
Sud	7,5%	8,9%	19,6%	29,0%	10,9%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%
Controllo societario	0%	1-25%	26-50%	51-100%	Totale
Impresa indipendente	42,5%	24,9%	37,0%	22,6%	31,7%
Gruppo italiano	33,6%	44,0%	28,3%	41,9%	38,8%
Gruppo italiano internazionale	8,2%	13,8%	6,5%	12,9%	11,2%
Gruppo estero	15,8%	17,3%	28,3%	22,6%	18,3%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%
Tipologia investimento sviluppo prodotto	0%	1-25%	26-50%	51-100%	Totale
Imprese che investiranno solo in EV	7,5%	4,0%	0,0%	3,2%	4,7%
Imprese che investiranno anche in EV	4,1%	14,2%	17,4%	6,5%	10,7%
Imprese che investiranno ma non in EV	28,8%	30,7%	30,4%	32,3%	30,1%
Nessun investimento	59,6%	51,1%	52,2%	58,1%	54,5%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2025

5 Conclusioni

Dal quadro complessivo emerge con chiarezza che, sebbene la contrazione della domanda e delle commesse per i fornitori rappresenti una delle cause immediate della crisi, sono soprattutto le traiettorie della trasformazione tecnologica a determinare il futuro della filiera e dell'ecosistema automotive italiano. L'accelerazione verso la commercializzazione di veicoli a zero emissioni, attraverso l'elettrificazione del drivetrain, non si limita infatti a modificare i prodotti, ma sta ridefinendo in profondità struttura,

competenze e confini stessi della filiera, incidendo in modo decisivo sulle sue prospettive di sviluppo.

Allo stesso tempo, la capacità della filiera di riorientare il mix produttivo verso componenti e moduli legati al software e all'elettronica non è solo un elemento da analizzare, ma una condizione chiave per la sua sopravvivenza e competitività. Nel solco del paradigma CASE (*connected, autonomous, shared, electric*), l'elettrificazione sta ampliando il perimetro dell'automotive verso imprese attive nella digitalizzazione del prodotto e dei processi, nonché nelle tecnologie dell'auto connessa. Questo processo si inserisce in un contesto più ampio in cui lo sviluppo di asset complementari, come le infrastrutture di ricarica pubbliche e private, contribuisce in modo strutturale a plasmare l'evoluzione futura dell'intera filiera.

Come già evidenziato nella precedente edizione dell'Osservatorio (Calabrese, Moretti, Zirpoli 2025), le trasformazioni tecnologiche stanno assumendo un ruolo sempre più centrale e i fornitori italiani hanno già avviato un percorso di ricerca di nuovi posizionamenti competitivi, in particolare attraverso la produzione di componenti invariati oppure specificamente destinati alle nuove motorizzazioni. Valutare in modo puntuale la condizione attuale della filiera italiana rispetto a queste opportunità e approfondire gli effetti di questa seconda ondata di trasformazione risulta quindi di cruciale importanza per orientare efficacemente il disegno delle politiche pubbliche. Un'analisi di questo tipo richiede necessariamente un approccio metodologico e analitico significativamente più sofisticato rispetto al passato.

In questa prospettiva, la progettazione della ricerca presentata nel volume e l'analisi dei risultati sono il risultato di un articolato e continuo confronto sugli obiettivi conoscitivi, sulle modalità di indagine e sui contenuti specifici sottoposti alle imprese della filiera automobilistica italiana, nonché sui criteri interpretativi dei dati raccolti. La survey è stata avviata e completata tra settembre e ottobre 2025, mentre gli incontri con il Comitato di Indirizzo si sono svolti sia prima del lancio dell'indagine, per definire i temi di maggiore rilevanza, sia successivamente, per discutere e interpretare i risultati. I primi esiti della survey sono stati inoltre presentati presso il Ministero delle Imprese e del Made in Italy nel gennaio 2026; il volume beneficia pertanto anche del dibattito sviluppatosi in quella sede e del contributo fornito dal confronto con le istituzioni.

I risultati della survey completano e ampliano quelli relativi all'analisi del database restituendo l'immagine di una filiera che, rispetto alla trasformazione dell'ecosistema automotive, mostra una tenuta complessivamente migliore rispetto al comparto dell'assemblaggio dei veicoli, sia in termini occupazionali sia per capacità di adattamento. Tale evidenza è coerente con l'andamento osservato negli ultimi vent'anni, periodo durante il quale l'occupazione in Stellantis si è ridotta di circa il 20%, mentre quella della filiera è rimasta sostanzialmente stabile. Per quanto riguarda invece gli effetti più recenti legati alla trasformazione

tecnologica, i risultati confermano quanto già emerso nei volumi 2023 e 2024, anche se per la prima volta gli effetti negativi prevalgono (Calabrese, Moretti, Zirpoli 2025).

Questi risultati suggeriscono alcune considerazioni. In primo luogo, la survey rende con precisione quali imprese sperimentano gli effetti positivi o negativi del cambiamento tecnologico. Questa distinzione risulta chiave al fine di contrastare i processi di declino nei segmenti più vulnerabili e sostenere in modo mirato lo sviluppo della filiera, tenendo conto di variabili quali la dimensione aziendale, la prossimità al cliente finale e la localizzazione geografica. In secondo luogo, la survey rende le aree di crisi e dove insistono le componenti tecnologicamente più arretrate della filiera. In questa prospettiva, il testo mette in luce criticità legate ai prodotti, ai processi produttivi, alla formazione delle competenze e all'accesso ai finanziamenti. Parallelamente, il volume evidenzia come una parte significativa della filiera risulta già attiva in ambiti emergenti, quali la componentistica per i drivetrain elettrici, le infrastrutture di ricarica e le tecnologie digitali; questi segmenti, insieme ad alcuni fornitori tradizionali, contribuiscono in misura rilevante al mantenimento dei livelli occupazionali. Il volume avanza inoltre alcune proposte di politica industriale finalizzate a liberare il potenziale di crescita di questi ambiti.

All'interno di questo quadro, emergono alcuni elementi particolarmente rilevanti soprattutto in termini prospettici. Da un lato, le multinazionali italiane mostrano una maggiore propensione all'innovazione, una minore dipendenza da Stellantis e un orientamento più deciso verso nuovi mercati esteri. Dall'altro, le imprese maggiormente dipendenti da Stellantis – in prevalenza di dimensioni medie e medio-grandi, appartenenti al *Tier I* e localizzate in Piemonte o in altre regioni del Nord Italia – presentano livelli più contenuti di innovazione e restano fortemente concentrate sul mercato domestico.

Inoltre, le imprese che investono nei veicoli elettrici evidenziano una dinamica di performance più vivace rispetto a quelle focalizzate esclusivamente su prodotti per veicoli con motore a combustione interna. Allo stesso tempo, molti fornitori stanno sviluppando componenti utilizzabili su entrambe le tipologie di veicolo, contribuendo così a ridurre i rischi associati alla transizione verso l'elettrificazione. Le imprese che dichiarano una maggiore esposizione ai rischi legati a tale transizione sono prevalentemente microimprese del *Tier III* e dell'*aftermarket*, localizzate nel Mezzogiorno e caratterizzate da una forte dipendenza da Stellantis.

Se da un lato risulta rassicurante che la maggior parte degli investimenti in nuovi prodotti e servizi si concentri in aree del veicolo destinate a non subire cambiamenti radicali con il passaggio dal motore a combustione interna a quello elettrico, dall'altro emergono alcuni elementi di attenzione che non possono essere trascurati. In particolare, l'industria italiana rimane fortemente legata al mercato dei veicoli ICE, il che la rende vulnerabile

a un'eventuale accelerazione dell'elettrificazione; gli investimenti in software per l'automotive risultano ancora marginali, nonostante la crescente centralità di questa componente; gli investimenti in innovazione di processo sebbene non appaiono in diminuzione riguardano meno della metà delle imprese rispondenti alla survey; infine, i fornitori di piccola e media dimensione, fortemente dipendenti da Stellantis e localizzati nel Sud e nel Nord-Est, incontrano maggiori difficoltà nei percorsi di innovazione e potrebbero non riuscire a colmare il divario in assenza di interventi tempestivi.

Nel complesso, sul versante dell'innovazione l'ecosistema italiano appare relativamente poco esposto ai rischi tecnologici, grazie a una specializzazione significativa nella componentistica invariante rispetto alla tipologia di motorizzazione. Tuttavia, esso risulta potenzialmente esposto a rischi di mercato, legati a una struttura produttiva che fatica a spostarsi verso segmenti caratterizzati da maggiori tassi di crescita e marginalità, nonché a un livello ancora insufficiente di investimenti nell'innovazione nei comparti storicamente più forti.

Bibliografia

- Calabrese, G.G. (2020). «The Italian Automotive Industry: Between Old and New Development Factors». Covarrubias, V.A.; Ramírez Perez, S.M. (eds), *New Frontiers of the Automobile Industry: Exploring Geographies, Technology, and Institutional Challenges*. Basingstoke; New York: Palgrave Macmillan, 163-201. <http://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-18881-8>.
- Calabrese, G.G.; Moretti, A.; Zirpoli, F. (a cura di) (2025). *Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2024*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari. <http://doi.org/10.30687/978-88-6969-905-4>.
- CCiAA Torino, ANFIA (2025). *Osservatorio sulla componentistica automotive italiana e sui servizi per la mobilità*. https://www.to.camcom.it/sites/default/files/studi-statistica/Osservatorio_Auto_2025_Rapporto.pdf.
- Heim, S.; Lee, J.; Kakitani, K. (2025). «The Changing Geography of the Automotive Industry in an Era of Car Electrification: A Critical Assessment». *International Journal of Automotive Technology and Management*, 25(2), 186-98. <https://doi.org/10.1504/IJATM.2025.147840>.
- Pavlínek, P. (2025). *Europe's Auto Industry: Global Production Networks and Spatial Change*. 1st ed. Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781009453196>.
- Zirpoli, F. (2026). *Auto-distruzione. Crisi e trasformazione dell'industria dell'automobile*. Roma: Editori Laterza.

