Mobilità Auto – Il futuro è adesso

Il posizionamento competitivo del gruppo FCA

Rapporto a cura delle Fondazioni "Claudio Sabattini" e "Giuseppe Di Vittorio"

Ottobre 2017

EXECUTIVE SUMMARY

Executive Summary

Le trasformazioni delle nostre società

Il documento posiziona il gruppo FCA, con un'attenzione particolare agli stabilimenti italiani, nel contesto delle trasformazioni in corso nelle nostre società. Non vengono prese in considerazione le trasformazioni dell'organizzazione della produzione e del lavoro, nonché delle condizioni di lavoro che costituiscono la seconda parte di questo progetto di ricerca. Questa seconda parte è già in pieno svolgimento.

Nella prima sezione si analizzano le nuove caratteristiche della crescita globale con l'emergere di una nuova classe media su scala globale fortemente presente in Cina, in India, e in prospettiva in Africa, che diventano paesi con alti livelli di consumi medio-alti quando non di lusso. La crescita economica futura si giocherà largamente in queste aree.

Il diffondersi delle reti informatiche e di una sempre più densa e diffusa connettività, i nuovi processi di digitalizzazione e lo sviluppo dell'intelligenza artificiale consentono lo sviluppo di nuovi modelli di business, tra questi la possibilità in tutti i settori di separare l'acquisto del servizio dall'acquisto del bene che supporta quel servizio, e di progettare prodotti radicalmente nuovi come le auto a guida autonoma. Inoltre, i protagonisti di questa nuova economia, basata sulle reti e l'utilizzo del cloud computing, sono tentati da progetti di ingresso nella produzione diretta dei beni fisici che supportano i loro servizi, come ad esempio le auto. Vi è un potenziale conflitto su chi controlla la catena del valore, anche se tentativi di compromesso attraverso la stipula di alleanze è oggi in corso. Si sono così determinati nuovi sistemi produttivi automobilistici composti dagli attori dalle classiche catene lineari di fornitura e da quelli delle nuove piattaforme orizzontali, caratteristiche della nuova economia digitale.

Infine, a partire dalle nuove generazioni, si diffonde una cultura orientata all'acquisto del servizio al posto del prodotto.

Le trasformazioni della mobilità e dell'auto

Nella seconda sezione si analizza una trasformazione complessiva del sistema della mobilità, di cui l'auto rappresenta un capitolo fondamentale, certamente, ma all'interno di un ripensamento da cima a fondo delle condizioni che regolano la mobilità.

Dal punto di vista sociale, questa tendenza dipende dal fatto che per la prima volta la popolazione del mondo si concentra a maggioranza nelle città e vive dunque una condizione urbana. La mobilità, così, appare sollecitata da vari ordini di problema: da un lato, sicuramente di carattere ambientale (connessi alla sostenibilità), ma anche relativi all'impiego del tempo (come sottolinea l'"Economist" l'essere costretti a trascorrere varie ore nel traffico urbano induce a progettare la guida automatica dei veicoli, in modo che chi vi è a bordo possa fare altro, invece di essere assorbito dalle funzioni della vettura); dall'altro a un cambio di paradigma tecnologico relativo all'impiego delle opportunità offerte dall'uso e dalla regolazione dei flussi di informazione.

Questi problemi sono comuni a tutto il mondo: all'Occidente ma più ancora all'Oriente, che li sperimenta su una scala enormemente più vasta. Le società asiatiche e la Cina in particolare, tuttavia, sono avvantaggiate in questo processo di cambiamento dal fatto di disporre del più grande mercato del mondo, un mercato per giunta assai meno segmentato di quelli tradizionali, sia in virtù della sua recente costituzione sia per il fatto che il potere politico e amministrativo non si trova di fronte ai vincoli che esistono in Occidente. L'appropriazione accelerata delle tecnologie si incontra quindi con una forte autorità regolatrice e pianificatrice, determinando uno scenario favorevole a una politica di ridefinizione dei criteri di mobilità.

L'Europa appare oggi come una realtà di transizione, nel senso che ha guadagnato autonomia rispetto al paradigma americano prevalente nel secolo scorso e sta avviando un dialogo/confronto con l'Asia che non è più intermediato dagli USA. Essa costituisce un mercato importante e sofisticato, poiché composto da soggetti che esprimono una domanda di mobilità molto articolata e differenziata, in cui entrano in gioco tanto componenti sociali ed economiche (a cominciare dalla demografia, con una divisione marcata tra giovani e anziani) e culturali (relative all'evoluzione dei modelli di consumo di spazio e tempo).

L'Europa oggi si trova a giocare una partita su tre fronti:

- quello del rapporto con l'esperienza americana, in declino in specie dopo l'abbandono del mercato continentale da parte di General Motors;
- quello del rapporto con l'Asia, in crescita per l'aumentata presenza dei produttori asiatici, molto interessati al mercato continentale;

- quello della ridefinizione del suo modello, come dimostrano sia le vicende dell'industria dell'auto tedesca sia il recente primato francese, conseguito proprio grazie all'alleanza tra Renault e Nissan, che si sta aprendo ad altri produttori asiatici.

L'intreccio tra questi tra fronti, all'interno del mutamento della geoeconomia mondiale, è destinato a conferire una fisionomia inedita e progressivamente più specifica al modello europeo della mobilità nel corso del prossimo decennio.

Il futuro della mobilità e dell'auto e il ruolo dell'Europa

Di qui la posizione del documento, per quanto riguarda il settore dell'auto europeo, a favore di una vera e propria transizione su scala continentale che deve vedere un ruolo dell'attore pubblico. La transizione europea ha delle sue specificità legate alla sua storia di urbanizzazione e alla sua attuale situazione demografica. Questi elementi peculiari possono costituire una risorsa per ritagliarsi nello scenario internazionale un ruolo. Tale ruolo dovrebbe puntare a costruire un nuovo modello di urbanizzazione basato su nuovi modelli di mobilità come prefigurato nell'ipotesi di metropoli post-automobile.

Vengono quindi passate in rassegna le trasformazioni della mobilità e quelle dell'auto; queste ultime dipendono fortemente dai fenomeni di urbanizzazione e dai conseguenti problemi di congestione del traffico urbano e di un inquinamento ormai giudicato insopportabile dalla popolazione anche per i costi in termini di salute e sanitari. La Commissione Europea è impegnata nella scrittura di una nuova direttiva sulle emissioni per raggiungere gli obiettivi stabiliti negli accordi internazionali, ma deve far fronte ad un confronto molto articolato sull'obiettivo del tasso di riduzione annuo di emissioni di CO2, anche alla luce dell'introduzione dei "real test" oltre quelli in laboratorio. In Europa, cresce sempre più la sensibilità dell'opinione pubblica sul tema emissioni, anche alla luce del dieselgate e delle campagne dei movimenti ecologisti, nei singoli Paesi, i più sensibili sono quelli del nord Europa, ed in molte città europee vengono adottate politiche attive di disincentivo o incentivo ritenute utili a ridurre le emissioni. É in corso un confronto tra le istituzioni europee e gli attori principali, dai singoli Paesi, all'ACEA, fino ad *Industriaall Europe*, al termine del quale sarà ultimata la direttiva europea a cui si dovranno conformare tutti i protagonisti.

Le nuove forme della mobilità spaziano dall'integrazione del sistema di mobilita pubblico con il *car sharing* e le flotte aziendali (multimodalità), sino alla finora avveniristica soluzione di città con solo veicoli autonomi condivisi, passando per la creazione di piattaforme urbane di mobilità. Si analizzano e comparano le diverse soluzioni tra Europa, Asia e Usa ci si concentra sulla situazione europea analizzando i casi della Germania e della Francia. Le case

automobilistiche stanno investendo in queste nuove forme di mobilità, includendo tutte le forme che non siano riconducibili all'acquisto privato, in modo da garantirsi che le auto utilizzate siano quelle da loro prodotte e da accaparrarsi una quota di questo mercato che rappresenta già un volume significativo. Il documento sostiene che non esiste un modello unico di sviluppo di questo settore e vengono evidenziate le dimensioni analitiche il cui intreccio porta alla configurazione delle specifiche soluzioni; tra queste spicca il ruolo dei poteri pubblici.

L'auto come prodotto deve fornire una risposta ai problemi di congestione del traffico e di inquinamento. La Cina, seguita dall'India si sta posizionando come il paese leader nella costruzione di risposte basate su auto con propulsioni a basso o nullo inquinamento.

Molte case automobilistiche occidentali, tra queste la Volkswagen, e molti attori della nuova economia digitale, investono considerevoli somme di danaro per dare risposte a questi due problemi:

a) per quanto riguarda la congestione, la risposta sta nelle vetture autonome integrate, tramite la connettività del cloud computing, con dei veri e propri sistemi di mobilità metropolitana (inclusi i mezzi pubblici); la combinazione di vetture autonome con forme di car sharing rappresenterebbe la soluzione" finale".

b) Per quanto riguarda l'inquinamento nuovi sistemi di propulsione Il documento sostiene la necessità per l'Europa di mantenere aperta una gamma di soluzioni che veda comunque come obiettivo il superamento dell'uso degli idrocarburi; tale soluzione sarà quindi una delle diverse versioni dell'elettrico o una loro combinazione. In quest'ottica viene vista anche la soluzione dell'idrogeno che in ultima istanza alimenta una cella combustibile che produce elettricità. Per questa ragione il documento non sostiene la necessità di ricorrere a incentivi all'acquisto per promuovere l'una soluzione contro l'altra. Diverso è il discorso sull'infrastrutturazione dello spazio europeo; l'Europa deve dare corso al piano di infrastrutturazione per i sistemi mobilità alternativi, anche con stazioni di servizio multiscopo.

Il gruppo FCA

Il gruppo FCA sta raggiungendo gli obiettivi finanziari: riduzione del debito industriale, aumento progressivo degli utili, valorizzazione delle azioni, nonostante una contrazione delle vendite in due dei principali mercati per FCA, Stati Uniti e Brasile. Ma sul piano produttivo rispetto alle principali tendenze innovative del settore, FCA non ha una posizione di leadership e nel caso dell'articolazione geografica dei mercati, appare pericolosamente mal posizionato o addirittura non presente nei mercati in crescita. La scelta dello spostamento verso l'alto di

gamma in Italia, ha avuto effetti positivi sui conti aziendali, ma permangono o si accrescono, problemi di volumi e di occupazione. In assenza di un piano che diversifichi, innovi e aumenti i modelli, i principali stabilimenti di assemblaggio rischiano un definitivo esaurimento degli ammortizzatori sociali a partire da Mirafiori e Pomigliano – Nola. Ma anche gli stabilimenti di Modena e Melfi dell'auto vedono aumentare le incertezze occupazionali. La strategia aziendale che in Italia prevede la sola produzione di auto ad alta marginalità "produzione di lusso" e la progressiva riduzione fino all'esaurimento di produzioni come Punto, Panda e Mito ridurrebbe complessivamente i volumi. Resta aperto l'interrogativo sul ruolo e sul processo di riorganizzazione della Ricerca e Sviluppo aziendale sia sul processo produttivo che interessa la Comau, sia sulla produzione visto che in parte sono in Magneti Marelli per la parte di componentistica, altre allocate negli USA come le sperimentazioni sulla guida autonoma, altre ancora divise tra gli enti centrali e il progetto del polo modenese.

Se si guarda alla struttura del gruppo Exor sembra di poter scorgere un chiaro orientamento della proprietà che il Financial Times ha così riassunto:

[Exor]rimane, comunque, fortemente agganciata all'industria automobilistica che è ciclica e ad alta intensità di capital, sollevando la domanda ***se il gruppo ridurrà ulteriormente la sua esposizione***. E l'articolista dice che la partenza di Marchionne nel 2018: ***sta dando nuovo vigore alle speculazioni sul futuro di FCA***. *L'amministratore delegato del Gruppo FCA sembra voler ripercorrere per la Magneti Marelli la strada già percorsa per la Ferrari attraverso lo spin off. Spin-off che spalmando il debito migliorerebbe i conti e la posizione finanziaria di FCA e di fatto colloca sul mercato Magneti Marelli. Le ricorrenti voci di spezzatino premiate dal mercato valutario negli ultimi mesi aumentano le incertezze sul futuro.*

La posizione del sindacato italiano rispetto a questa prospettiva deve essere molto chiara: lo "spezzatino" frantumerebbe il valore complessivo industriale, produttivo, occupazionale, della ricerca e sviluppo del gruppo. Noi siamo infatti per **il mantenimento in Italia dell'integrità della capacità produttiva e occupazionale, insieme all'implementazione della R&S di FCA: un ridimensionamento avrebbe effetti sociali e al sistema produttivo del Paese molto gravi perché impatterebbe anche sulla filiera della componentistica e dello sviluppo delle tecnologie high-tech.** I livelli occupazionali a rischio non sono solo quelli operai ma anche quelli tecnici e ingegneristici; verrebbe insomma colpita la capacità manifatturiera del paese in tutti i suoi aspetti.

Inoltre, FCA ha una capacità produttiva istallata in Italia di almeno 1.400mila veicoli, lo scorso anno ne sono stati prodotti meno di 1 mln (compresi i VCL): in assenza di un piano che diversifichi l'alimentazione, implementi le gamme in produzione e lanci nuovi modelli, non

solo non potrà realizzarsi la piena occupazione, ma sono messi a rischio anche gli investimenti e l'occupazione delle aziende fornitrici.
Per altro lo smembramento di FCA-Italia o lo scorporo di pezzi rilevanti come quelli legati alla ricerca e sviluppo abbasserebbero il livello del suo posizionamento verso quello di compiti manifatturieri subordinati, trasformando l'Italia in un paese marginale in competizione con i Paesi che hanno ridotto costo del lavoro e alta flessibilità. Un esempio eclatante è il futuro di un modello come la Panda, oggi prodotta a Pomigliano, la cui nuova versione secondo le dichiarazioni dell'amministratore delegato sarà realizzata in Polonia.

La mobilità

La mobilità collettiva e individuale, pubblica e privata è oggetto di una trasformazione profonda e di una forte competizione tra le multinazionali del settore, ma in modo crescente vede sempre più nuovi attori affermarsi oltre i produttori dei veicoli. La produzione di mobilità si sta rivoluzionando: i servizi, le piattaforme, le tecnologie di connessione, quelle per la sicurezza delle persone e della eco-compatibilità ambientale dei veicoli sono sempre più il valore aggiunto determinante alla sola produzione dei veicoli. In Europa, come nel mondo, sono tornate politiche stringenti di carattere nazionale sull'automotive. È indispensabile che in Italia si apra un confronto di media e lunga scadenza in un Paese che non può subire i cambiamenti ma esserne coprotagonista, nonostante ancora oggi la produzione di veicoli è di un solo player mentre nella componentistica abbiamo assistito ad una positiva crescita della diversificazione a partire dalla Magneti Marelli.
Nel breve periodo è necessario avviare un processo di rigenerazione del settore che impedisca la perdita di capacità produttiva istallata sia di assemblaggio che di primo o secondo impianto: le crisi di stabilimenti come Bosch o Landi sono due estremi dello stesso problema, una produce per il diesel, la seconda per il GPL e il metano. È indispensabile che si consolidi la base produttiva ed occupazionale e che siano garantiti gli ammortizzatori sociali necessari al mantenimento dell'occupazione e delle professionalità. La rigenerazione del settore necessita di un programma formativo per chi è in produzione e di incentivazione della ricerca e sviluppo individuando precise linee di ricerca che sviluppino gli elementi principali del cambiamento in corso: sicurezza, eco-compatibilità, connettività, condivisione. Aprire un confronto sulla legislazione nazionale rispetto alle novità che la sperimentazione dell'auto a guida autonoma pone sulla responsabilità e il sistema assicurativo.
È necessario un coordinamento tra gli attori nazionali per una maggiore incisività nelle politiche europee. L'Italia è il Paese con la più alta presenza di auto con motori a carburante

alternativo, GPL e Metano, ma con la più bassa di auto elettriche: investire in una armonizzazione maggiore con incentivi e disincentivi non più su base nazionale in Europa deve servire a colmare la distanza produttiva nazionale. Il sistema Paese deve recuperare in sinergia tra le politiche energetiche e quelle industriali per incentivare le scelte industriali del prossimo futuro: scegliere un futuro eco significa oggi consolidare la ricerca e la produzione e la diffusione delle alimentazioni alternative a partire dalla implementazione di quelle esistenti come il metano e la iniziazione della rete per l'elettrico. L'Italia non può rimanere fuori dalla sfida sulle batterie e i sistemi di accumulo che vede la partenza a Bruxelles di un consorzio europeo avendo il know-how di Terna.

L'innovazione passa anche attraverso le politiche di industria 4.0, a nostro avviso, devono servire ad orientare le imprese verso un miglioramento del processo produttivo che investa sulla qualità del prodotto e del lavoro e promuova un ruolo attivo e consapevole di chi lavora, per impedire un impatto sociale negativo, come del resto vi è la necessità di intervenire sull'impatto che l'allungamento dell'età pensionabile ha sia sui lavoratori che sulla produttività. La crescita tecnologica di tutto il settore, infine, richiede come già detto un compito di **coordinamento**. Esso non può più essere confinato nella filiera tradizionale – la catena del valore lineare – ma deve mettere in relazione gli attori tradizionali con i nuovi delle piattaforme orizzontali. Il sistema di Ricerca e Sviluppo italiano avrebbe bisogno di istituzioni come i Fraunhofer in Germania. Un'azienda FCA integra potrebbe giocare un ruolo complementare in questo quadro anche utilizzando il Comau e la Teksid: analogamente in un piano nazionale un ruolo dovrebbe giocarlo GM-powertrain di Torino.

Tutto ciò richiede anche un intervento pubblico per la realizzazione di un piano di mobilità nazionale che rilanci la mobilità collettiva pubblica, la filiera e la produzione dei bus, anche attraverso la partecipazione diretta di cassa depositi e prestiti. L'investimento pubblico previsto dal Governo sull'ammodernamento del parco autobus circolante è frammentato in più centrali di acquisto che non prevedono alcun rapporto tra qualità del lavoro e territorio come accade in altri Paesi europei. Un piano che punti alla realizzazione di sistemi urbani multimodali che devono costituire il sistema al cui interno si posiziona il ruolo delle autovetture. Ciò è possibile facendo ricorso al sistema di imprese italiane che hanno le competenze per realizzare questo piano. Un asset industriale dell'Italia è rappresentato dal sistema si fornitura dell'auto che da tempo si è posizionato su scala internazionale raggiungendo livelli di competenza che richiedono solo un coordinamento di accompagnamento della transizione prima delineata.