



## Nuova mobilità: impatti ed opportunità per gli attori coinvolti

L'innovazione è un fenomeno complesso da comprendere, un tema strategico che vede impegnati tutti i settori industriali e che negli ultimi tempi ha visto crescere anche un certo scetticismo circa i reali impatti che essa ha portato.

Tuttavia, è inconfutabile come l'innovazione abbia generato importanti cambiamenti ed il tutto con una velocità che ci ha colti di sorpresa.

Siamo clienti più esigenti, connessi gli uni con gli altri ed in grado di condividere esperienze in tempo reale, con la possibilità di renderle virali. Abbiamo sviluppato comportamenti di consumo nuovi: viene meno la logica del possesso a beneficio dell'utilizzo.

Mostriamo comportamenti di acquisto di tipo opportunistico: cerchiamo on-line e compriamo nei negozi e viceversa.

Assistiamo ad una crescita esponenziale dei dati, ancora alla ricerca di modelli di analisi. Infine, si inasprisce la competizione: l'innovazione ha reso i confini tra i settori tradizionali sempre più labili facilitando il proliferare di offerte diversificate che vanno spesso oltre il core business di chi le propone.

Nella nuova mobilità vi è la massima espressione dei cambiamenti legati all'innovazione appena citati: ci troviamo in un momento dove esiste un perfetto connubio tra il naturale

e costante bisogno di mobilità e lo sviluppo di tecnologie ed innovazioni in grado di modificare radicalmente il modo di soddisfarlo.

La nuova mobilità disegna uno scenario che coinvolge più settori industriali e rappresenta una cornice nella quale si inseriranno una serie di nuovi bisogni che potranno essere gestiti "muovendosi". La mobilità creerà tempo e quindi opportunità per tutti i settori industriali che riusciranno ad avere un ruolo nell'ecosistema (già oggi nel Regno Unito si stima che circa il 20% degli acquisti on line avvenga durante gli spostamenti)<sup>1</sup>.

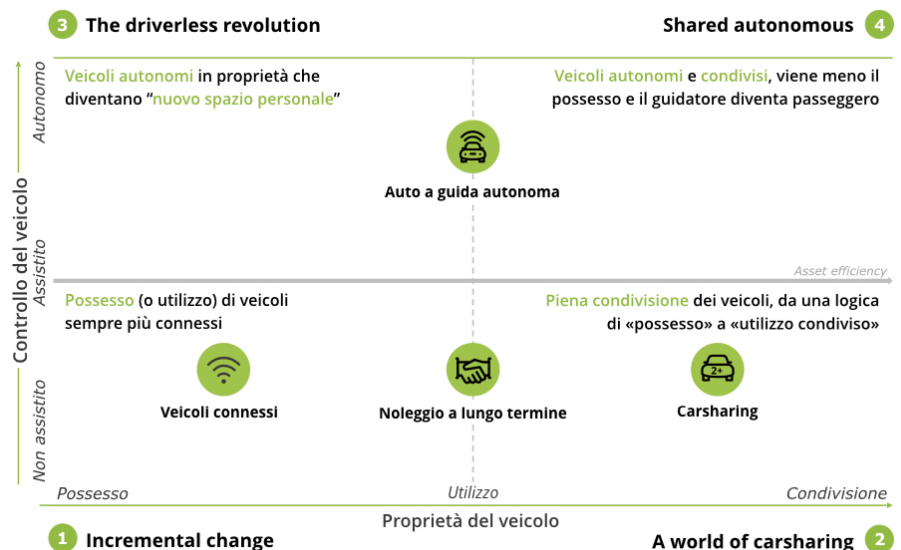
La mobilità del futuro è già pronta oggi da un punto di vista tecnologico e culturale ma per raggiungere un pieno sviluppo sono necessarie infrastrutture adeguate ed un ulteriore sviluppo culturale. A velocizzare questo processo intervengono cinque forze di cambiamento: evoluzione tecnologica dei veicoli, efficientamento dei sistemi di propulsione, cambiamento del cliente, interesse industriale dei settori e delle istituzioni.

L'evoluzione tecnologica dei veicoli ridefinisce la customer experience, avviando un passaggio graduale dal concetto di automobile-mezzo di trasporto e consumatore-conduttore, all'automobile come mezzo di intrattenimento e al consumatore-passeggero.

Indubbia è poi la forza di cambiamento dettata dal miglioramento di efficienza dei sistemi di propulsione, sintetizzata in modo esemplificativo dalla diffusione dei veicoli elettrici, cresciuti con un fattore moltiplicativo 7x negli ultimi 4 anni<sup>2</sup>, anche grazie alla riduzione del costo delle batterie (-73% tra il 2010 e il 2016)<sup>3</sup>. Il fenomeno è, tuttavia, ancora poco sviluppato in Italia per via di un cliente ancora restio verso questa nuova tecnologia (il 40% dei clienti richiede un'autonomia >400km)<sup>4</sup>.

Alle forze tecnologiche si aggiunge il cambiamento culturale legato al passaggio dalla logica di possesso a quella di utilizzo, spinto dal proliferare di offerte di nuova mobilità (in condivisione o a noleggio) sempre più diversificate e coerenti con la volontà delle imprese di migliorare il customer engagement offrendo servizi, che vanno oltre il proprio core business.

Ulteriore spinta proviene dalle istituzioni, che vedono nelle nuove forme di mobilità l'opportunità per risolvere problemi strutturali legati alla qualità di vita delle persone ed alla sostenibilità ambientale. Le città saranno sempre più poli di aggregazione della popolazione e la nuova mobilità potrà, ad esempio, aiutare a ridurre la congestione urbana



(1 auto condivisa sostituisce fino a 9 automobili di proprietà)<sup>5</sup> e a diminuire l'inquinamento.

In questo contesto è possibile delineare quattro scenari che potranno avere tempi di affermazione differenti e che potranno coesistere. Ogni scenario può essere definito in funzione del grado di proprietà e del livello di automazione del veicolo.

Nel primo scenario ("Incremental change"), grazie a veicoli sempre più connessi in cui il guidatore mantiene la proprietà del veicolo, viene a crearsi un'esperienza di guida più semplice e interattiva. Il fenomeno in Italia è diffuso: nel 2016 sono 8 milioni i veicoli connessi e le previsioni al 2020 sono incoraggianti anche grazie alla spinta della normativa eCall (previsti circa 16 milioni di veicoli con una penetrazione del 41% sul parco circolante)<sup>6</sup>.

Il secondo scenario ("A world of carsharing") prevede un consolidamento del fenomeno della mobilità condivisa. Negli ultimi 4 anni il carsharing free floating ha registrato una crescita importante in Italia<sup>7</sup>:

- Il numero degli iscritti è quadruplicato (~1,3 milioni nel 2017)
- Il numero di veicoli in flotta è raddoppiato (~6.600 nel 2017)
- L'utilizzo medio di un veicolo al giorno è raddoppiato (~4,5 nel 2017).

Il fenomeno interessa oggi poco più del 2,1% della popolazione, ma va letto in un contesto urbano. Infatti, se si considerano solo le città con un numero di residenti sufficiente a giustificare il servizio, questo raggiunge una penetrazione di circa il 14%, con picchi di assoluto rilievo (es. Milano 47%)<sup>8</sup>.

Nonostante gli importanti risultati registrati, il carsharing oggi sconta ancora un modello economico non pienamente sostenibile ed in fase di start-up, che ha registrato nel solo 2016 una perdita complessiva di circa 25 milioni di euro<sup>9</sup>.

Mantenendo i tassi di crescita attuali è possibile ipotizzare il raggiungimento dell'equilibrio economico a partire dal 2020<sup>10</sup> con una flotta che potrebbe superare i 9.000 veicoli ed un numero di iscritti oltre i 2 milioni.

In questo progressivo passaggio da possesso ad utilizzo condiviso, si inserisce una forma "ibrida" di mobilità, rappresentata dal noleggio a lungo termine, formula storicamente rivolta al target aziendale che negli ultimi anni ha trovato "terreno fertile" anche nei privati. Il noleggio, infatti, è una forma di mobilità che ad oggi rispecchia le esigenze di molti italiani, rendendo possibile il possesso temporaneo di un'auto, senza stravolgere eccessivamente

le abitudini: consente di mantenere il legame «emotivo» con il bene ed eliminare le preoccupazioni legate al veicolo. L'opportunità di business è stata colta, tanto che i primi venti car maker per numero di immatricolazioni in Italia offrono i propri veicoli anche con la formula del noleggio a lungo termine (tramite società captive o in partnership con società di noleggio)<sup>11</sup>. In questo contesto le immatricolazioni retail hanno registrato una crescita con un fattore moltiplicativo 13x dal 2013 al 2017 e +170% solo tra il 2016 e 2017<sup>12</sup>.

Il terzo scenario ("The driverless revolution") rappresenta la fase in cui la guida autonoma risulta percorribile, sicura e conveniente, ma la proprietà privata dei veicoli continua a prevalere. Nel quarto scenario ("Shared autonomous") si potrà avere una convergenza tra guida autonoma e condivisione dei veicoli. Lo sviluppo dell'auto autonoma, che è alla base di questi ultimi due scenari, è oggi spinto e favorito dagli ingenti investimenti e dalla numerosità degli operatori OEM e Tech coinvolti (nel 2017 si contano 44 grandi aziende)<sup>13</sup>.

Rimane un punto di attenzione legato alla necessità che si sviluppino infrastrutture adeguate e che si conquistino la fiducia dei clienti (da un sondaggio Deloitte, il 40% degli italiani non userebbero un veicolo autonomo,

e il 56% non è disposto a pagare un «premium price» per ottenerlo)<sup>14</sup>.

La mobilità futura è più vicina di quanto si pensi e coinvolge una pluralità di operatori. Gli scenari rappresentati, inoltre, generano valore per un vasto ecosistema: i clienti possono vedere ridotti i costi per chilometro fino al 68% nello scenario "shared autonomous"<sup>15</sup>.

Le istituzioni possono cogliere l'opportunità di ridurre le emissioni dei veicoli del 40%-90%<sup>16</sup> oltre che garantire maggiore sicurezza stradale. Gli scenari inoltre muovono l'interesse di un vasto numero di imprese facenti parte di diversi settori industriali, per un volume d'affari pari a ~20% del PIL italiano<sup>17</sup>.

La nuova mobilità richiede che gli operatori adottino un approccio industriale e pragmatico e che si avvii una riflessione strategica a livello di sistema, volta a velocizzare i cambiamenti infrastrutturali e culturali necessari. In particolare, da un lato le imprese devono decidere quale ruolo giocare all'interno della filiera della mobilità, dall'altro è necessario definire momenti d'incontro che coinvolgano pubblico e privato per definire il quadro infrastrutturale e legislativo più adatto a facilitare lo sviluppo della nuova mobilità.

## Contatti

### Luigi Onorato

Senior Partner

Monitor Deloitte

[lonorato@deloitte.it](mailto:lonorato@deloitte.it)

### Giorgio Barbieri

Senior Partner

Automotive Sector Leader

[gbarbieri@deloitte.it](mailto:gbarbieri@deloitte.it)

### Giacomo Gargani

Executive

Monitor Deloitte

[ggargani@deloitte.it](mailto:ggargani@deloitte.it)

## Notes

<sup>1</sup> Deloitte Future of Mobility™ su dati Zapp

<sup>2</sup> Elaborazioni Monitor Deloitte su dati e-Mobility Revolution, Ambrosetti - Enel

<sup>3-15-16</sup> Deloitte Future of Mobility™

<sup>4-14</sup> Deloitte Global Automotive Consumer Study

<sup>5</sup> Analisi Monitor Deloitte

<sup>6</sup> Elaborazioni Monitor Deloitte su dati BI Intelligence, UNRAE e PolIMI

<sup>7-8</sup> Elaborazioni e stime Monitor Deloitte su dati Osservatorio Nazionale Sharing Mobility e Istat

<sup>9-10</sup> Elaborazioni Monitor Deloitte settore carsharing free floating su Bilanci, Comunicati stampa, Quattroruote, Siti Web istituzionali e dati Osservatorio Nazionale Sharing Mobility

<sup>11</sup> Analisi Monitor Deloitte su siti web istituzionali

<sup>12</sup> Elaborazioni e stime Monitor Deloitte su dati ANIASA, Dataforce, UNRAE e press clippings

<sup>13</sup> CB Insights

<sup>17</sup> Elaborazione Monitor Deloitte su dati ANIA, ANFIA, UNRAE, Politecnico di Milano, AGCOM, ANIASA e press clippings

# Monitor **Deloitte.**

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](http://www.deloitte.com/about).