

4 La gestione delle risorse finanziarie per le trasformazioni dell'ecosistema automotive

Giuseppe Giulio Calabrese
(CNR-IRCrES, Torino, Italia; Responsabile Scientifico Osservatorio sulle Trasformazioni dell'Ecosistema Automotive Italia)

Sommario 4.1 Introduzione. – 4.2 La difficoltà di accesso al credito. – 4.3 Le fonti di finanziamento necessarie per la trasformazione dell'ecosistema automotive. – 4.4 La redazione e applicazione del business plan. – 4.5 Conclusioni.

4.1 Introduzione

Uno dei fattori fondamentali per favorire qualsiasi intervento a supporto della transizione energetica e climatica, e a maggior ragione per quanto concerne le trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano, riguarda indubbiamente l'impatto sulla struttura finanziaria in modo da rendere l'insieme degli investimenti e dei progetti di ricerca e sviluppo realmente sostenibili, senza creare disequilibri alla struttura patrimoniale e finanziaria delle imprese (Calabrese, Falavigna, Ippoliti 2023).

Le trasformazioni inerenti all'ecosistema automotive rientrano pienamente tra il primo dei fattori ESG (*Environmental, Social e Governance*) della finanza sostenibile, che includono aspetti quali la mitigazione dei cambiamenti climatici e della transizione verso la neutralità climatica, cioè verso un'economia a emissioni zero, insieme alle tematiche relative alla salvaguardia della biodiversità, alla prevenzione dell'inquinamento e all'economia circolare (Calabrese 2012).

Per le imprese, e in particolare per quelle di minore dimensione (Calabrese 2002), è essenziale adeguarsi al nuovo quadro normativo e anche individuare progetti e iniziative in chiave sostenibile che possano diventare fattori di successo. Una maggiore attenzione all'impatto ambientale dei prodotti può rivelarsi vantaggiosa soprattutto perché consente di rimanere competitivi sul mercato e di ottenere benefici economici derivanti da fiscalità agevolata e dall'accesso a nuove risorse dalla finanza sostenibile (Falavigna, Ippoliti 2022).

In questo contesto, il sistema creditizio rappresenta un potenziale partner delle imprese in grado di ricoprire un ruolo centrale nell'identificazione delle soluzioni finanziarie più idonee e nel promuovere attivamente le iniziative ecosostenibili delle medesime.

La scelta dei partner finanziari per i progetti ecosostenibili si basa sulle condizioni di finanziamento e di accesso al credito, ma anche su ulteriori elementi come la trasparenza e la chiarezza delle proposte, la reputazione e la competenza specifica in ambito ambientale che non può limitarsi alle semplici aperture creditizie ma deve contemplare tutte le tipologie di finanza innovativa quali: obbligazioni verdi,¹ obbligazioni sociali² e prestiti verdi.³

Come è stato riportato nella tabella 1.1 del capitolo 1, solo il 9,6% delle imprese rispondenti afferma che nel contesto attuale le modifiche alla struttura finanziaria siano da ritenersi non importanti, mentre al crescere della scala di rilevanza il bisogno di fare ricorso a risorse finanziarie, interne e/o esterne, si incrementa ma in misura minore rispetto alle necessarie modifiche delle competenze tecnologiche di prodotto, occupazionali e di supporto pubblico.

Infatti, sommando le due modalità di maggior peso (rilevante e molto rilevante), si è sottolineato che le necessità finanziarie (33% delle imprese) risultano essere inferiori alla richiesta di politiche industriali, all'impatto sulle competenze dei dipendenti e sulle modifiche al portafoglio prodotto (entrambe per il 35,4% delle imprese). Solo le modifiche delle competenze tecnologiche di processo (32,1%) registrano una percentuale leggermente inferiore.

Rispetto al dato medio, i raggruppamenti di imprese che attribuiscono maggior rilevanza all'impatto che le trasformazioni dell'ecosistema automotive avranno sulle risorse finanziarie interne ed esterne sono le grandi e micro imprese, le imprese lombarde, le imprese dell'infrastruttura di rete e del *Tier I*, i fornitori altamente specializzati nell'automotive, le imprese controllate da holding italiane con sedi anche all'estero, le imprese che investono in Ricerca e Sviluppo e con almeno il 10% di laureati e che attuano il business plan. In senso opposto, attribuiscono maggior minore rilevanza all'impatto che le trasformazioni dell'ecosistema automotive avranno sulle risorse finanziarie interne ed esterne le imprese piemontesi e i fornitori meno specializzati nell'automotive.

Nei prossimi paragrafi, il capitolo si è concentrato su tre aspetti relativi alla gestione delle risorse finanziarie: la difficoltà e gli ostacoli per l'accesso al credito, le fonti necessarie per finanziare il cambiamento tecnologico e la redazione e applicazione del business plan.

1 La loro emissione è legata a progetti che hanno un impatto positivo per l'ambiente. A livello internazionale, The International Capital Market Association (ICMA) ha elaborato delle linee guida - quali strumento di autoregolamentazione - contenenti quattro Green Bond Principles (GBP) per sostenere gli emittenti nel finanziamento di progetti eco-compatibili e sostenibili.

2 Sono strumenti obbligazionari i cui proventi sono impiegati per finanziare/rifinanziare, in tutto o in parte, progetti sociali nuovi e/o già esistenti.

3 Questo strumento finanzia, per esempio, interventi e acquisti in linea con mobilità sostenibile, efficientamento energetico ed energia rinnovabile.

4.2 La difficoltà di accesso al credito

La prima valutazione in ambito finanziario è stata quella di verificare se le imprese riscontrino delle difficoltà ad accedere al credito per finanziare le loro attività di breve e di lungo periodo.

Solo l'11,4% delle imprese ha affermato di avere problemi nell'accedere al credito, ma questa percentuale è decisamente superiore, ed era preventivabile, per le micro imprese (30%) e per le imprese meridionali (18,2%).

Sicuramente meno prevedibili sono stati altri risultati che meritano una particolare attenzione e approfondimento.

Il 71,4% delle imprese specializzate nella fornitura per l'infrastruttura di rete ha dichiarato di avere difficoltà al credito, mentre, al contrario, nessuna delle imprese ad alto e medio profilo di rischio asserisce problematiche in merito, come pure le imprese che non investono in ricerca e sviluppo.

Le prime due evidenze sono particolarmente interessanti soprattutto considerando il fatto che nei prossimi anni difficilmente i tassi di interesse saranno prossimi allo zero, come è avvenuto per molto tempo prima del periodo pandemico, e che le linee di credito saranno con molta probabilità più restrittive.

Infatti, le imprese dell'infrastruttura di rete, che sono di fatto i nuovi attori della filiera automotive estesa, e che necessitano di consistenti risorse finanziarie per far fronte agli investimenti, potrebbero non essere adeguatamente supportate dal sistema creditizio e, di conseguenza, si potrebbe venire a generare un intoppo nel sostegno alla trasformazione verso la mobilità elettrica.

Le imprese con profilo di rischio elevato o medio che nel loro portafoglio prodotti hanno rispettivamente solo o in parte componenti per la trazione endotermica, non riscontrando difficoltà al creditore potrebbero, invece, intraprendere con minor difficoltà un percorso di diversificazione dalle produzioni attuali verso i nuovi gruppi motopropulsori o verso altri settori, riducendo il presumibile impatto negativo sul fatturato e sull'occupazione.

Alle imprese che hanno evidenziato difficoltà all'accesso al credito è stato chiesto anche di evidenziare quali fossero gli ostacoli che non permettevano il finanziamento delle loro attività. La valutazione è stata effettuata sulla base di una scala Likert di cinque valori, da non importante a molto importante, e in tabella 4.1 sono stati riportati i diversi possibili ostacoli in ordine decrescente rispetto alla colonna che raggruppa la valutazione importante e molto importante.

Dalla tabella 4.1 si evince che i principali ostacoli al credito risultano essere l'onerosità delle condizioni poste dai finanziatori e una struttura finanziaria/manageriale che non consente di ottenere un giudizio di rating sufficiente, nonché, aggiungendo la valutazione «abbastanza importante», anche la dimensione dell'impresa. Le valutazioni delle imprese specializzate nell'infrastruttura di rete, che avevano espresso maggiori difficoltà

ad accedere al credito, sono in linea con i dati medi ad eccezione al fatto che attribuiscono maggior importanza al giudizio negativo attribuito al business plan e alla carenza di garanzie (in entrambi i casi 50% delle imprese) e, al contrario, attribuiscono minore importanza agli altri fattori di rischio (es. pochi clienti/fornitori, unico prodotto, rischio Paese, etc.).

Tabella 4.1 Ostacoli all'accesso al credito (% di imprese)

| | Per niente importante o poco importante | Abbastanza importante | Importante o molto importante | Totale |
|---|---|-----------------------|-------------------------------|--------|
| Le condizioni poste dai finanziatori sono troppo onerose | 15,4 | 23,1 | 61,5 | 100 |
| L'impresa non presenta un sufficiente giudizio di rating | 30,8 | 15,4 | 53,8 | 100 |
| L'impresa non ha immobilizzazioni e/o altre garanzie da presentare agli istituti di credito | 46,2 | 15,4 | 38,5 | 100 |
| L'impresa sta innovando con risultati finali incerti | 38,5 | 30,8 | 30,8 | 100 |
| L'impresa ha un business plan che non è giudicato positivamente | 61,5 | 7,7 | 30,8 | 100 |
| L'impresa è relativamente giovane e non è conosciuta sul mercato | 46,2 | 30,8 | 23,1 | 100 |
| L'impresa evidenzia fattori di rischio (es. pochi clienti/fornitori, unico prodotto, rischio Paese, etc.) | 38,5 | 38,5 | 23,1 | 100 |
| L'impresa è piccola e ha una posizione di nicchia rispetto al mercato | 38,5 | 38,5 | 23,1 | 100 |

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2023

4.3 Le fonti di finanziamento necessarie per la trasformazione dell'ecosistema automotive

La seconda valutazione in ambito finanziario si è focalizzata sul grado di importanza delle quattro macro-tipologie di finanziamento nel caso le imprese dovessero effettuare un investimento inerente alle trasformazioni dell'ecosistema automotive. Anche per questa domanda, la valutazione è stata effettuata sulla base di una scala Likert di cinque valori da non importante a molto importante.

In tabella 4.2 sono state riportate le quattro macro-tipologie di finanziamento, due di provenienza interna (la liquidità presente in azienda o che potrebbe provenire dai soci tramite un aumento di capitale) e due di

provenienza esterna (l'incremento dei debiti finanziari o l'utilizzo di contributi a fondo perduto).

La fonte maggiormente citata con le valutazioni più alte è risultata essere l'utilizzo di contributi a fondo perduto da parte degli enti pubblici (55,9% delle imprese), seguito da: l'utilizzo della liquidità interna (36,2%), l'incremento dei debiti finanziari (29,8%) e per ultimo la richiesta di sostegno ai soci tramite un aumento di capitale (11,7%).

Tabella 4.2 Valutazione delle fonti di finanziamento per effettuare investimenti inerenti alle trasformazioni dell'ecosistema automotive (% di imprese)

| | Per niente importante o poco importante | Abbastanza importante | Importante o molto importante | Totale |
|------------------------------|---|-----------------------|-------------------------------|--------|
| Contributi a fondo perduto | 21,8 | 22,3 | 55,9 | 100 |
| Liquidità interna | 22,3 | 41,5 | 36,2 | 100 |
| Debiti finanziari | 36,2 | 34,0 | 29,8 | 100 |
| Aumento del capitale sociale | 63,8 | 24,5 | 11,7 | 100 |

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2023

Le quattro possibili fonti di finanziamento sono tra di loro complementari e sovrapponibili. Parametrandone il loro peso su base 100 per le due valutazioni maggiori è possibile evidenziare, per le diverse chiavi di lettura descritte nel capitolo 1 e dove è stato possibile, le propensioni differenziate al loro utilizzo per far fronte alle trasformazioni dell'ecosistema automotive.

Come è stato riportato in tutte le tabelle successive nella riga totale, la percentuale maggiore è attribuita ai contributi a fondo perduto (41,8%) e a seguire alla liquidità interna (27,1%), ai debiti finanziari (22,3%) e solo all'8,8% alla richiesta di risorse ai soci.

Rispetto al dato medio, ad esempio, per quanto concerne il dimensionamento aziendale (tab. 4.3), se la richiesta di contributi a fondo perduto non evidenzia particolari differenziazioni, sorprende il totale mancato ricorso al finanziamento dei soci da parte delle grandi imprese che invece fanno maggior affidamento sulla liquidità interna (41,2%). Invece, le micro e piccole imprese sono maggiormente propense all'aumento del capitale sociale (rispettivamente 15,9% e 10,3%), medie e medio-grandi ai debiti finanziari (rispettivamente 27,1 e 25,9%).

Tabella 4.3 Dimensionamento delle imprese e parametrizzazione delle fonti di finanziamento per le valutazioni importante e molto importante

| | Liquidità interna | Debiti finanziari | Aumento capitale sociale | Contributi a fondo perduto | Totale |
|----------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|----------------------------|------------|
| Micro impresa | 22,7 | 20,5 | 15,9 | 40,9 | 100 |
| Piccola impresa | 29,5 | 17,9 | 10,3 | 42,3 | 100 |
| Media impresa | 24,7 | 27,1 | 5,9 | 42,4 | 100 |
| Medio-grande impresa | 25,9 | 25,9 | 7,4 | 40,7 | 100 |
| Grande impresa | 41,2 | 17,6 | 0 | 41,2 | 100 |
| Totale | 27,1 | 22,3 | 8,8 | 41,8 | 100 |

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2023

La distribuzione delle imprese secondo la localizzazione della sede principale (tab. 4.4) evidenzia una maggior articolazione. Le imprese piemontesi non evidenziano particolari distinzioni, le imprese lombarde in misura maggiore rispetto al dato medio fanno affidamento sull'aumento del capitale sociale (11,9%) che è, invece, scarsamente preso in considerazione dalle imprese del Nord-Est (2,9%). Le imprese emiliano-romagnole e del Centro Italia si rivolgono maggiormente al sistema creditizio (rispettivamente 26,7 e 31,3%) e meno alla politica industriale. Nel Mezzogiorno prevalgono i contributi a fondo perduto (47,4%) e l'aumento del capitale sociale (10,5%).

Tabella 4.4 Localizzazione delle imprese e parametrizzazione delle fonti di finanziamento per le valutazioni importante e molto importante

| | Liquidità interna | Debiti finanziari | Aumento capitale sociale | Contributi a fondo perduto | Totale |
|----------------|-------------------|-------------------|--------------------------|----------------------------|------------|
| Piemonte | 24,6 | 21,7 | 8,7 | 44,9 | 100 |
| Lombardia | 26,9 | 19,4 | 11,9 | 41,8 | 100 |
| Nord-Est | 29,4 | 20,6 | 2,9 | 47,1 | 100 |
| Emilia-Romagna | 30,0 | 26,7 | 10,0 | 33,3 | 100 |
| Centro | 28,1 | 31,3 | 6,3 | 34,4 | 100 |
| Sud | 26,3 | 15,8 | 10,5 | 47,4 | 100 |
| Totale | 27,1 | 22,3 | 8,8 | 41,8 | 100 |

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2023

Anche la classificazione delle imprese secondo il posizionamento lungo la filiera automotive estesa denota delle interessanti specificità (tab. 4.5). Se da un lato le imprese più vicine all'assemblatore finale, *Tier I* e *Tier II*, non evidenziano delle significative differenze rispetto al dato medio, le imprese

del *Tier III* attribuiscono maggior importanza ai contributi a fondo perduto (53,6%) e decisamente meno al finanziamento attraverso l'aumento di capitali (3,6%), mentre i fornitori dell'aftermarket si rivolgono maggiormente al finanziamento oneroso tramite gli istituti di credito (30,3%).

Un discorso a parte riguarda le imprese specializzate nella fornitura dell'infrastruttura di rete che, come si era segnalato all'inizio del capitolo, hanno riportato consistenti difficoltà per l'accesso al credito. Queste imprese, per finanziare gli investimenti richiesti dalle trasformazioni dell'ecosistema automotive, confidano maggiormente sulle risorse provenienti dai soci in percentuale uguale all'incremento dei debiti finanziari (21,4%) e in misura sensibilmente minore sul sostegno statale (28,6%) e stessa percentuale attribuita alla liquidità interna.

Tabella 4.5 Posizionamento delle imprese nella filiera automotive estesa e parametrizzazione delle fonti di finanziamento per le valutazioni importante e molto importante

| | Liquidità interna | Debiti finanziari | Aumento capitale sociale | Contributi a fondo perduto | Totale |
|--------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|----------------------------|------------|
| <i>Tier I</i> | 28,8 | 20,5 | 8,2 | 42,5 | 100 |
| <i>Tier II</i> | 23,9 | 22,8 | 8,7 | 44,6 | 100 |
| <i>Tier III</i> | 25,0 | 17,9 | 3,6 | 53,6 | 100 |
| Oltre il <i>Tier III</i> | 36,4 | 18,2 | 9,1 | 36,4 | 100 |
| Aftermarket | 30,3 | 30,3 | 9,1 | 30,3 | 100 |
| Infrastruttura di rete | 28,6 | 21,4 | 21,4 | 28,6 | 100 |
| Totale | 27,1 | 22,3 | 8,8 | 41,8 | 100 |

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2023

Nella tabella 4.6 è stata riportata la classificazione delle imprese secondo la loro maggiore o minore specializzazione automotive nella filiera automotive estesa sulla base del rapporto del fatturato verso la filiera automotive estesa su l fatturato totale. Come si può osservare non si denotano particolari specificità se non una maggior richiesta di contributi a fondo perduto per le classi centrali controbilanciata da una minor ricorso all'aumento del capitale sociale.

Tabella 4.6 Specializzazione delle imprese (fatturato automotive sul totale fatturato) e parametrizzazione delle fonti di finanziamento per le valutazioni importante e molto importante

| | Liquidità interna | Debiti finanziari | Aumento capitale sociale | Contributi a fondo perduto | Totale |
|---------------|-------------------|-------------------|--------------------------|----------------------------|------------|
| 0-25% | 29,4 | 20,6 | 8,8 | 41,2 | 100 |
| 26-50% | 19,2 | 23,1 | 7,7 | 50,0 | 100 |
| 51-75% | 26,7 | 20,0 | 6,7 | 46,7 | 100 |
| 76-100% | 27,3 | 23,8 | 9,8 | 39,2 | 100 |
| Totale | 27,1 | 22,3 | 8,8 | 41,8 | 100 |

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2023

Le diverse tipologie di controllo societario evidenziano alcune significative preferenze tra le diverse fonti di finanziamento (tab. 4.7). Se le imprese controllate da altre imprese italiane con il perimetro operativo solo nel nostro Paese non evidenziano alcuna specificità, le imprese indipendenti, rispetto al dato medio, confidano maggiormente sulle risorse dei soci (13%) e leggermente meno sulla liquidità interna (24%). Anche per le imprese con controllo italiano e con sedi anche all'estero sorprende il totale mancato ricorso al finanziamento dei soci che invece fanno maggior affidamento sui debiti finanziari (34%). Per le imprese con controllo estero la maggior propensione è per i contributi statali a fondo perduto (50%) e per la liquidità interna (30%) e decisamente meno per i debiti finanziari (13,3%) e l'aumento del capitale sociale (6,7%).

Tabella 4.7 Controllo societario e parametrizzazione delle fonti di finanziamento per le valutazioni importante e molto importante

| | Liquidità interna | Debiti finanziari | Aumento capitale sociale | Contributi a fondo perduto | Totale |
|--|-------------------|-------------------|--------------------------|----------------------------|------------|
| Controllo estero | 30,0 | 13,3 | 6,7 | 50,0 | 100 |
| Controllo italiano con sedi anche all'estero | 29,8 | 34,0 | 0 | 36,2 | 100 |
| Controllo italiano | 28,4 | 20,3 | 9,5 | 41,9 | 100 |
| Indipendente | 24,0 | 21,0 | 13,0 | 42,0 | 100 |
| Totale | 27,1 | 22,3 | 8,8 | 41,8 | 100 |

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2023

Le rimanenti chiavi di lettura non presentano significative evidenze. L'ultimo approfondimento si ricollega al paragrafo precedente e alla ripartizione delle imprese tra chi ha difficoltà al credito (tab. 4.8) e chi, per far fronte

agli investimenti richiesti dalle trasformazioni dell'ecosistema automotive, non può che rivolgersi alle risorse dei soci tramite un aumento del capitale sociale (18,2%) e meno sulla liquidità interna (15,2%), e quelle che non hanno difficoltà al credito che hanno un posizionamento opposto.

Tabella 4.8 Difficoltà al credito e parametrizzazione delle fonti di finanziamento per le valutazioni importante e molto importante

| | Liquidità interna | Debiti finanziari | Aumento capitale sociale | Contributi a fondo perduto | Totale |
|---------------|----------------------|----------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------|
| NO | 29,1 | 23,9 | 6,7 | 40,3 | 100 |
| SI | 15,2 | 24,2 | 18,2 | 42,4 | 100 |
| Totale | 27,1 | 22,3 | 8,8 | 41,8 | 100 |

Fonte: Osservatorio sulle trasformazioni dell'ecosistema automotive italiano 2023

4.4 La redazione e applicazione del business plan

Un elemento indirettamente collegato alla situazione finanziaria concerne la ragione e applicazione del business plan.

Il 36,6%, poco più di un terzo, ha dichiarato di non aver redatto e di conseguenza applicato il business plan aziendale, e forse non è un caso che il 93,8% di queste abbia affermato di avere difficoltà al credito.

Si ricorda brevemente che una delle quattro componenti fondamentali di un business plan è proprio il piano economico-finanziario insieme alla descrizione dell'impresa, all'analisi del mercato e all'organizzazione e gestione dell'impresa.

Predisporre e revisionare un piano economico-finanziario è fondamentale per qualunque impresa perché permette di avere i conti sotto controllo, quelli variabili e quelli fissi, valutare eventuali cambiamenti di fornitori, rispondere prontamente a momenti di crisi o mutamenti del mercato.

Ed è soprattutto ciò che chiederanno gli istituti di credito o nuovi investitori per valutare lo stato di salute dell'impresa nel caso venissero richiesti finanziamenti, ad esempio per l'acquisto di un nuovo macchinario, o per aprire una nuova sede o ancora per espandere il modello di business anche in altri settori.

Se si incrocia la risposta relativa al business plan con le chiavi di lettura si evidenzia che tutte le grandi imprese lo hanno redatto, ma ciò non avviene nel 55% delle micro e piccole imprese e nel 25% delle medie e medio-grandi imprese.

Le imprese più propense ad utilizzare il business plan sono quelle localizzate nel Nord-Est (81,3%) seguite da quelle del Centro Italia, dalle meridionali e dalle emiliano-romagnole, rispettivamente 73,9%, 72,7% e 64,7%.

Il 50% delle imprese lombarde e il 43,8% delle piemontesi non redige il business plan.

Malgrado tutte le imprese specializzate nell'infrastruttura di rete abbiano redatto il business plan, ciò non gli ha evitato di riscontrare difficoltà nell'ottenere linee di credito. Percentuali di adozione del business plan sensibilmente superiori al dato medio sono stati registrati solo dalle imprese del *Tier I* (78,6%) e inferiori dalle imprese posizionate oltre il *Tier III* (66,7%).

Più della metà delle imprese indipendenti non adotta il business plan (57,1%), come pure il 20,8% delle imprese controllate da holding estere, seppur da esse ci si attendesse una maggior attenzione a questa pratica manageriale che agevola la gestione aziendale..

La presenza di laureati sembra essere un fattore discriminante nell'impiego del business plan. Chi è privo di laureati in azienda è particolarmente restio alla redazione di questo documento (85%), situazione che si ribalta completamente per chi, invece, occupa più del 20% di laureati (87%).

Valutazione divergente si ottiene se si prende come riferimento di analisi il profilo di rischio. Il 55,6% delle imprese con profilo di rischio elevato non redige il business plan e ciò potrebbe inficiare il loro processo di diversificazione verso le nuove motorizzazioni o verso altri settori produttivi. Al contrario, tutte le imprese con profilo di rischio medio hanno redatto e messo in pratica il business plan.

4.5 Conclusioni

Il capitolo si è concentrato su tre aspetti relativi alla gestione delle risorse finanziarie: la difficoltà e gli ostacoli per l'accesso al credito, le fonti necessarie per finanziare il cambiamento tecnologico e la redazione e applicazione del business plan.

La percentuale di imprese che ha affermato di avere problemi nell'accedere al credito è relativamente bassa (11,4%) con valori significativamente superiori solo per le micro imprese, per le imprese meridionali e soprattutto per le imprese specializzate nell'infrastruttura di rete.

I principali ostacoli al credito risultano essere l'onerosità delle condizioni poste dai finanziatori e una struttura finanziaria/manageriale che non consente di ottenere un giudizio di rating sufficiente.

La seconda valutazione in ambito finanziario si è focalizzata sul grado di importanza delle quattro macro-tipologie di finanziamento: due di provenienza interna (la liquidità presente in azienda o che potrebbe provenire dai soci tramite un aumento di capitale) e due di provenienza esterna (l'incremento dei debiti finanziari o l'utilizzo di contributi a fondo perduto).

La fonte maggiormente citata con le valutazioni più alte è risultata essere l'utilizzo di contributi a fondo perduto da parte degli enti pubblici, segui-

to dall'utilizzo della liquidità interna, dall'incremento dei debiti finanziari e per ultimo la richiesta di sostegno ai soci tramite un aumento di capitale.

È stato anche possibile evidenziare, per i diversi raggruppamenti di impresa, le propensioni differenziate al loro utilizzo per far fronte alle trasformazioni dell'ecosistema automotive. Ad esempio, le grandi imprese non fanno ricorso assolutamente all'aumento del capitale sociale il cui impiego è invece significativamente superiore al valore medio per le imprese specializzate nell'infrastruttura di rete.

Indirettamente collegato alla situazione finanziaria, è stato richiesto alle imprese se avessero redatto e se stiano applicando un business plan.

Poco più di un terzo ha dichiarato di non aver redatto e di conseguenza applicato il business plan aziendale, e forse non è un caso che la quasi totalità di queste abbia affermato di avere difficoltà al credito.

Bibliografia

- Calabrese, G.G. (2002). «Small-Medium Car Suppliers and Behavioural Models in Innovation». *Technology Analysis & Strategic Management*, 14(2), 217-26. <http://dx.doi.org/10.1080/09537320220133875>.
- Calabrese, G.G. (2012). «Innovative Design and Sustainable Development in the Automotive Industry». Calabrese, G. (ed.), *The Greening of the Automotive Industry*. Basingstoke; New York: Palgrave Macmillan, 13-31. http://dx.doi.org/10.1057/9781137018908_2.
- Calabrese, G.G.; Falavigna, G.; Ippoliti, R. (2023). «Financial Constraints, R&D Investment and Uncertainty: New Evidence from the Italian Automotive Supply Chain». *Technology Analysis & Strategic Management*, 1-13. <https://doi.org/10.1080/09537325.2023.2216306>.
- Falavigna, G.; Ippoliti, R. (2022). «Financial Constraints, Investments, and Environmental Strategies: An Empirical Analysis of Judicial Barriers». *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2002-18. <https://doi.org/10.1002/bse.2995>.

