

INDUSTRIA AUTOMOTIVE GLOBALE

Di fronte alla sfida cinese

Come i maggiori costruttori mondiali stanno rispondendo alla concorrenza cinese — e il disciplinare di design, integrazione verticale e ibrido/REEV che guida l'ascesa della Cina.

LUGLIO 2026

~70%

del mercato cinese delle autovetture è oggi in mano ai marchi nazionali

150+

costruttori cinesi in gara per le quote, secondo l'AD di Volkswagen Oliver Blume

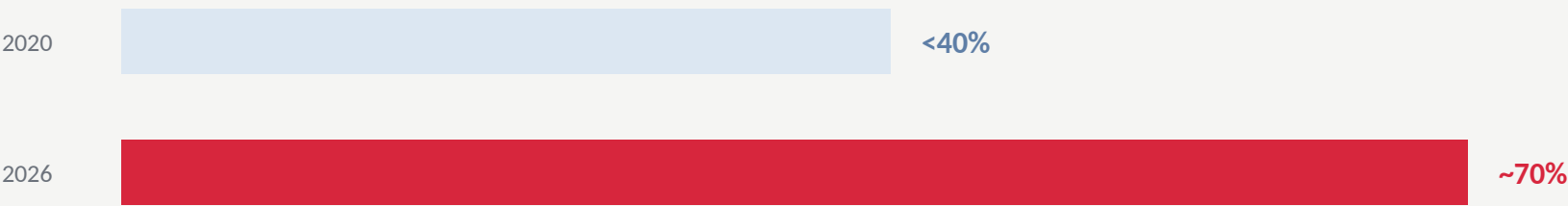
>54%

delle auto vendute in Cina nel 2026 saranno veicoli a nuova energia (NEV)

Un mercato ribaltato in cinque anni

Dal 2020 i costruttori stranieri hanno perso circa un terzo del mercato cinese, mentre i marchi NEV locali hanno scalato i propri vantaggi di costo, software e velocità — e ora esportano quel disciplinare in tutto il mondo.

Quota dei marchi nazionali sulle vendite di autovetture in Cina



Fonti: Gruppo Volkswagen, Table.Briefings, The Next Web / rassegna di mercato, gen-mar 2026

Tre forze dietro il ribaltamento

Integrazione verticale

Batterie, chip e semiconduttori realizzati in casa eliminano il margine dei fornitori e i tempi di attesa.

Velocità del software

Cicli di nuovo modello di ~1,3 anni contro i ~4 anni degli OEM storici; gli abitacoli con AI sono il nuovo campo di battaglia.

Il ponte ibrido/REEV

Elettriche ad autonomia estesa e ibride plug-in aggirano le carenze della rete di ricarica, in patria e all'estero.

Gruppo Volkswagen

Riconquistata la prima posizione di mercato,
gen-feb 2026

✓ Strategia in Cina

- Reset «In China, for China»: il polo di Hefei da €2,5 mld svolge localmente R&S, approvvigionamento e produzione
- China Electronic Architecture (CEA) e Compact Main Platform (CMP) co-sviluppate con XPeng, Horizon Robotics e Gotion
- Oltre 20 modelli elettrificati in arrivo nel 2026, fino a 50 entro il 2030; guida di Livello 2++ quest'anno, Livello 3 dal 2027
- Brevemente di nuovo prima per quota (13,9%) a inizio 2026, con la scadenza degli incentivi alle EV e il calo delle vendite domestiche

! Debolezze attuali

- Guidance sui ricavi 2026 del gruppo tagliata fino a -3%; margine operativo sottile, tra il 4 e il 5,5%
- L'AD Blume: davanti a oltre 150 concorrenti cinesi, molti dei quali ora in espansione aggressiva in Europa
- Proposta di raddoppiare i tagli occupazionali a 100.000 posti; fino a 4 stabilimenti tedeschi a rischio dopo il 2030
- Anni di disallineamento di prodotto (dal 2022) hanno lasciato un vuoto riempito per primi dai rivali locali

Volkswagen: ricostruire dall'interno

Nessun gruppo si è spinto oltre nel riprogettarsi attorno alla Cina. La cronologia della svolta:



13,9%

quota riconquistata, prima in Cina tra gennaio e febbraio 2026 — di stretta misura su Geely

-3%

il taglio alla guidance sui ricavi 2026 del gruppo, nonostante la spinta di prodotto in Cina

100.000

i posti che Blume propone ora di tagliare a livello di gruppo per finanziare la trasformazione

Cogestione: un freno alla ristrutturazione

Il modello tedesco a doppio consiglio consegna a sindacati e Bassa Sassonia un veto di fatto proprio sui tagli che i mercati stanno chiedendo.

- **Un consiglio di sorveglianza nato per condividere il potere, non per tagliare i costi**

Metà dei 20 seggi del consiglio di sorveglianza VW spetta ai rappresentanti dei lavoratori in base alla legge tedesca sulla cogestione; la «Legge Volkswagen» garantisce inoltre alla Bassa Sassonia — azionista al 20% — due seggi e una minoranza di blocco effettiva.

- **Il piano di luglio 2026 è stato bocciato, non emendato**

Il pacchetto di ristrutturazione di Blume, che prevedeva fino a 100.000 tagli e la chiusura di stabilimenti tedeschi, è stato respinto 12 a 7: hanno votato contro tutti i rappresentanti dei lavoratori e una parte del blocco azionista, Bassa Sassonia inclusa.

- **Il management ha ripiegato su ciò che non richiedeva approvazione**

VW ha invece annunciato il dimezzamento della gamma e il taglio fino al 75% delle varianti: misure che non passano dal consiglio, mentre le decisioni più dure su posti di lavoro e stabilimenti restano irrisolte.

- **Il consenso bloccato non elimina la pressione: la rinvia**

Gli analisti osservano che VW potrebbe legalmente chiudere stabilimenti senza il via libera del consiglio, se il negoziato continuasse a fallire: una strada più brusca e meno concordata del piano graduale appena respinto dai sindacati.

12-7

il voto del consiglio di sorveglianza contro il piano di ristrutturazione di Blume, 9 luglio 2026

16%

dei dipendenti dichiara oggi che redditività e sicurezza del posto sono obiettivi ugualmente importanti per il management — contro circa il 40% del 2021

100.000

i posti (~15% della forza lavoro globale VW) previsti dal piano bocciato: la versione più dura è ora ancora più difficile da evitare

Toyota Motor Corporation

-17,1%

vendite in Cina nel primo semestre 2026, su base annua

✓ Strategia in Cina

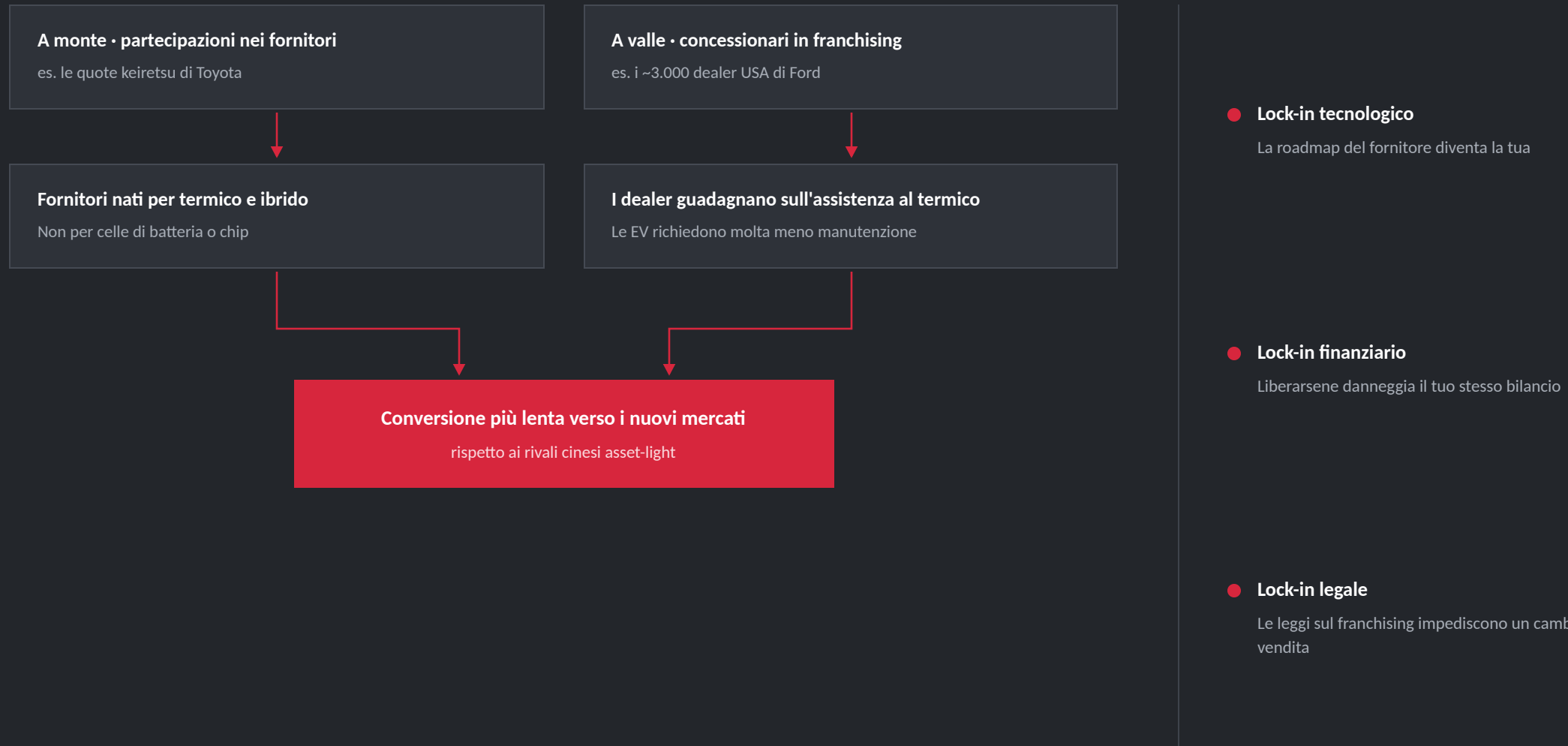
- Primo stabilimento cinese interamente di proprietà, senza JV: fabbrica Lexus di EV e batterie a Shanghai, 100.000 unità/anno dal 2027
- Gigacasting e batterie LFP di nuova generazione per abbattere fino al 40% il costo di produzione su modelli come la bZ4X
- Autorità di sviluppo trasferita al personale in Cina; legami più stretti tra i centri R&S delle joint venture con FAW e GAC
- Leva sulla leadership nell'ibrido e sulla scala, mentre le vendite BEV puntano all'obiettivo di 1,5 milioni di unità l'anno

! Debolezze attuali

- I modelli propri dei partner di JV (FAW Hongqi, GAC Aion) vendono ormai più dei prodotti a marchio Toyota usciti dalle stesse JV
- Profitto per veicolo in calo di circa il 5%; utile netto sceso da 26,8 a 20,3 miliardi di dollari in nove mesi
- La storica prudenza sui BEV la lascia esposta su prezzo e software contro offerte di livello BYD
- Il vicepresidente Koji Sato: «Se le cose non cambiano, non sopravviveremo» senza una cooperazione più profonda fra i costruttori giapponesi

Quando la proprietà diventa una zavorra

Le partecipazioni nei fornitori e le reti di concessionari in franchising erano nate per creare stabilità. In un mercato che vira in fretta, quella stessa struttura produce lock-in.



Toyota: il tetto del keiretsu

La struttura di partecipazioni nei fornitori, vecchia di decenni, era il fossato difensivo più solido del settore: oggi è un freno alla conversione elettrica.

- **Partecipazioni incrociate, non fornitura a condizioni di mercato**

Toyota detiene circa il 24,8% di Denso, il 24,8% di Aisin e il 23,5% di Toyota Industries; ciascuna di esse, a sua volta, detiene piccole quote reciproche in Toyota.

- **Costruito per un'altra era dell'ingegneria**

Cinque decenni di competenza keiretsu risiedono nella meccanica di precisione — motori, cambi, iniezione — non nella chimica delle batterie o nei semiconduttori per autoveicoli.

- **Riorientare un fornitore non è una decisione di acquisto**

È una riorganizzazione interna: la partecipazione azionaria fa sì che Toyota assorba parte del costo quando la forza lavoro e la roadmap di un fornitore keiretsu devono cambiare rotta.

- **Ora si approvvigiona aggirando la propria struttura**

Mentre Toyota e Nissan aumentano gli acquisti di componenti cinesi per restare competitive sui costi, i fornitori giapponesi che dipendevano da loro perdono commesse una dopo l'altra.

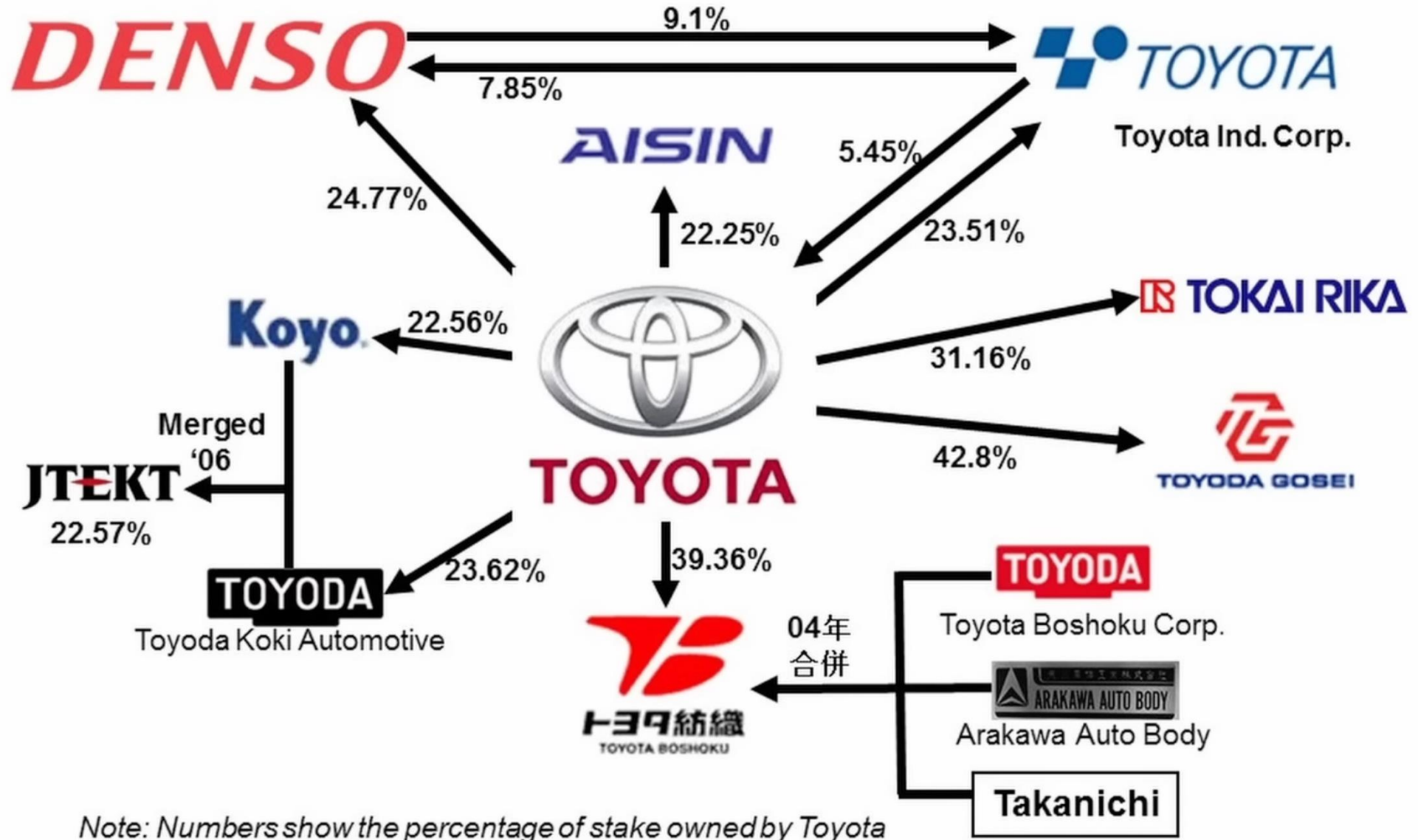
~25%

la quota di Toyota sia in Denso sia in Aisin, i suoi due maggiori fornitori keiretsu

50+ anni

di relazioni keiretsu ora smontate sotto la pressione sui costi dell'era elettrica

«La fiducia e le relazioni contavano più del prezzo e dell'efficienza: nell'era elettrica, quel vantaggio di ieri è diventato un vincolo.»



✓ Strategia in Cina

- Quota di circa il 20% in Leapmotor (2023); la JV Leapmotor International (51/49) ne vende EV e REEV fuori dalla Cina
- Stabilimenti europei inattivi (per esempio Saragozza) producono ora modelli su base Leapmotor, assorbendo know-how cinese su EV e REEV
- Leapmotor vende già più di BYD in alcuni grandi mercati europei, secondo l'AD Filosa
- Allo studio un accordo di licenza tecnologica più ampio, per impiegare componenti Leapmotor nelle EV accessibili a marchio Stellantis

! Debolezze attuali

- Attività storica in Cina quasi marginalizzata: la quota di Peugeot e Citroën è vicina allo zero
- €22,2 mld di svalutazioni e oneri legati a una precedente strategia elettrica troppo ambiziosa
- I veicoli a marchio proprio sono percepiti come meno competitivi per tecnologia e qualità rispetto al partner Leapmotor
- Rischio strategico: finanziare e condividere piattaforme con un concorrente diretto in rapida crescita

✓ Strategia in Cina

- Piano triennale di rilancio SAIC-GM: circa 1,4 mld \$ per rilanciare Buick e Cadillac come marchi elettrici, con nuovi abitacoli connessi
- 2,7 mld \$ di ristrutturazione già assorbiti per ridurre la capacità e semplificare la gamma
- Cinque trimestri consecutivi di joint venture in utile dall'avvio del riassetto
- Crescita dell'export e spinta sull'efficienza del capitale, invece di rincorrere il volume fine a sé stesso

! Debolezze attuali

- Oltre 5 mld \$ di svalutazioni e oneri di ristrutturazione pregressi; perdite da partecipazioni per 4,4 mld \$ (2024) e 0,3 mld \$ (2025)
- Il contratto SAIC-GM scade a giugno 2027 senza rinnovo confermato: incertezza sull'impegno di lungo periodo
- Vendite crollate del 75% dal picco 2017 di circa 4 milioni di unità (gruppo), con BYD e concorrenti che sottoquotano su prezzo e tecnologia
- Rischio di rilevanza del marchio: per Buick in particolare la Cina è descritta come questione di sopravvivenza

Ford Motor Company

\$22,5 mld

di oneri sulla strategia elettrica contabilizzati
tra 2025 e 2026

✓ Strategia in Cina

- L'AD Jim Farley ridefinisce la minaccia — «non è Tesla, è BYD» — e sta esplicitamente replicando il disciplinare di BYD
- Nuova piattaforma per EV accessibili (Universal EV Production System), con l'obiettivo di un pick-up elettrico sotto i 30.000 \$
- Nuovi investimenti dirottati su ibride ed EREV (autonomia estesa) anziché sul solo BEV
- Disponibilità a mettere in comune R&S e produzione di batterie con costruttori rivali per colmare il divario di costo con la Cina

! Debolezze attuali

- Nel 2025 BYD ha superato Ford nelle vendite globali per la prima volta (4,6 contro ~4,4 milioni di unità)
- Onere straordinario di 15,5 mld \$ in un solo trimestre, con altri ~7 mld \$ attesi tra 2026 e 2027, legati al riassetto elettrico
- Presenza in Cina minima: oltre il 50% delle vendite resta concentrato in un mercato statunitense a bassa crescita
- Farley: il costo della batteria (~40% del prezzo di una EV) è il divario centrale, e l'integrazione verticale di BYD lo controlla

Ford: il tetto della rete in franchising

Lo stesso lock-in si ripresenta a valle: una rete di concessionari tutelata per legge e costruita per guadagnare sull'assistenza ai motori termici.

- **Franchising, non controllo diretto**

Circa 3.000 concessionari statunitensi operano sotto le leggi statali sul franchising: Ford non può semplicemente imporre la vendita diretta in stile Tesla, nemmeno volendolo.

- **Ricavi disallineati rispetto al prodotto**

La redditività dei dealer poggia su assistenza e ricambi: cambi d'olio, trasmissioni, freni. Le EV richiedono molta meno manutenzione, quindi i concessionari hanno un incentivo razionale a spingerle di meno.

- **Il cambiamento va negoziato, non imposto**

Solo ~1.920 dei ~2.968 concessionari Ford hanno accettato le condizioni di certificazione Model e (prezzo fisso senza trattativa, installazione di colonnine): un terzo è rimasto escluso dalla vendita di EV per tutto il 2026.

- **La rete fa lobby per rallentare la soluzione**

Ford, GM, Honda e Toyota si sono opposte insieme a una legge dello Stato di Washington che allentava le regole sulla vendita diretta: la rete non è più solo un centro di costo, è ormai un soggetto politico.

65%

dei concessionari statunitensi Ford ha aderito alle condizioni di vendita certificata per le EV — un terzo no

3.500+

punti vendita BYD nel mondo entro il 2025, costruiti con accordi asset-light con distributori locali, non sotto le leggi sul franchising

L'asimmetria: BYD possiede interamente la produzione (batterie, chip) ma resta asset-light sulla vendita — l'esatto inverso della struttura ereditata da Ford.

Hyundai Motor Group

le EV Kia previste entro il 2027 per
contrastare BYD

✓ Strategia in Cina

- Spinta elettrica localizzata «In China, For China», mentre la crescita è prioritaria in USA, Europa, India e Sud-est asiatico
- Approccio «multi-percorso»: termico, ibrido e BEV insieme; Kia punta a 1,1 milioni di ibride l'anno entro il 2030
- EV economiche (per esempio la Inster) puntate dritte sulla fascia di prezzo di BYD; 15 EV Kia e ibride di nuova generazione entro il 2027
- Posizionamento su affidabilità e garanzia (10 anni / 160.000 km) come elemento distintivo rispetto ai nuovi entranti cinesi

! Debolezze attuali

- La Cina resta un mercato quasi da azzerare: per il gruppo è «il cimitero delle auto d'importazione»
- Quota europea sotto pressione: nei primi mesi del 2026 l'export cinese verso l'Europa è più che raddoppiato
- Manca un'integrazione verticale su batterie e chip di livello BYD, il che limita la parità di costo nei segmenti d'ingresso
- Il vantaggio di primo entrante sull'elettrico si assottiglia mentre accelerano sia i cinesi sia i rivali storici

Mercedes-Benz Group

<500K

la domanda attesa in Cina nel 2026 (vetture prodotte localmente)

✓ Strategia in Cina

- Co-creazione profonda in Cina: la GLC L sviluppata con i clienti cinesi, sulla piattaforma proprietaria MB.OS con AI
- ADAS co-sviluppati con la cinese Momenta; 7 modelli nuovi o aggiornati per la Cina entro il 2027
- Obiettivo di volume riportato a un realistico 500-600 mila unità l'anno: stabilizzazione, non nuova crescita
- Le innovazioni nate in Cina (software, esperienza d'uso) riportate su scala globale sulle altre linee di modello

! Debolezze attuali

- Guidance sulla domanda 2026 vicina ai minimi del decennio, all'incirca sui livelli di vendita di dieci anni fa
- La nuova CLA elettrica non avrebbe registrato vendite al dettaglio pubblicate per due mesi consecutivi dopo il lancio
- I tagli di prezzo sull'intera gamma segnalano un'erosione del posizionamento premium contro BYD, Nio e Li Auto
- Gli investitori incalzano pubblicamente il management su ritmo e credibilità del piano di recupero in Cina

✓ Strategia in Cina

- L'architettura elettrica «New Class», prodotta localmente, debutta in Cina nel 2026 come portabandiera degli ADAS
- La nuova generazione della iX3 più altri 20 lanci per il mercato cinese nel corso del 2026
- Tagli di prezzo ampi e profondi: una virata deliberata dal premium puro verso l'accessibilità
- Investimenti continui in R&S locale ed ecosistema di fornitori per tenere il passo sulla connettività

! Debolezze attuali

- Stessa guidance di domanda 2026 sotto le 500 mila unità di Mercedes: vicino ai minimi del decennio per le vetture prodotte in loco
- La guerra dei prezzi comprime i margini e diluisce l'ombrello di prezzo premium del marchio
- Il ritmo su software ed esperienza d'uso resta dietro ai principali ecosistemi cinesi di smart cockpit (Huawei, rivali su base Alibaba)
- Sospese alcune funzioni di guida autonoma di Livello 3 dopo un breve lancio sui modelli di punta

Honda–Nissan–Mitsubishi

\$54 mld

il valore della società combinata a fusione
completata

✓ Strategia in Cina

- Le trattative puntano a una holding quotata (da agosto 2026) per mettere in comune la R&S su elettrico, software e batterie
- Le vendite globali combinate supererebbero i 7 milioni di unità l'anno: la scala che i costruttori storici dicono ormai di dover raggiungere
- Sviluppo congiunto della tecnologia delle batterie concordato in parallelo alle trattative di fusione
- Il piano «Re:Nissan» (9.000 esuberi, -20% di capacità, 2,6 mld \$ di risparmi) punta a stabilizzare l'azienda prima di ogni accordo

! Debolezze attuali

- Vendite Honda in Cina in calo di circa il 60% dal picco del 2020; ad aprile 2026 -48,3% su base annua
- I sotto-marchi elettrici Honda e:N e «Ye» hanno entrambi deluso: nessuno supera le 10.000 unità al mese
- Vendite Nissan in Cina in calo del 15% nel primo semestre 2026; entrambe le aziende sono in ristrutturazione nello stesso momento
- L'AD di Honda dopo la visita a un fornitore cinese: «Semplicemente non possiamo competere con loro» sulla velocità produttiva

Come i costruttori cinesi stanno vincendo nel mondo

Guidati da BYD, Geely, Chery, Great Wall, Nio, Li Auto e Xiaomi, i player nazionali combinano cinque strategie che si rafforzano a vicenda:

-
- | | | |
|----|---------------------------------------|--|
| 01 | Integrazione verticale estrema | BYD produce in casa batterie, chip e motori e trasporta le proprie auto con navi proprie, catturando il margine che gli altri lasciano ai fornitori. |
|----|---------------------------------------|--|
-
- | | | |
|----|--------------------------------------|---|
| 02 | Velocità di sviluppo radicale | Cicli di nuovo modello fino a ~1,3 anni contro i ~4 anni degli OEM storici, resi possibili dal controllo interno dell'intera filiera. |
|----|--------------------------------------|---|
-
- | | | |
|----|--|---|
| 03 | Progettazione software e AI-first | Abitacoli intelligenti, agenti vocali basati su LLM e aggiornamenti OTA fanno dell'auto una piattaforma di calcolo, non solo un oggetto hardware. |
|----|--|---|
-
- | | | |
|----|--|--|
| 04 | Copertura di prezzo su tutta la gamma | Dalle citycar elettriche sotto i 10.000 \$ ai sotto-marchi premium (Yangwang, Denza): tutte le fasce di prezzo presidiate simultaneamente. |
|----|--|--|
-
- | | | |
|----|---------------------------------------|---|
| 05 | Espansione globale localizzata | Stabilimenti in Thailandia, Ungheria, Brasile e Turchia, più flotte Ro-Ro di proprietà, aggirano dazi e colli di bottiglia logistici. |
|----|---------------------------------------|---|

Perché EV e REEV sono più semplici da costruire

Le architetture nate elettriche eliminano intere categorie di componenti, tanto nella scocca quanto nella trazione.

- **Meno organi in movimento di un'auto termica**

La trazione di una EV è un motore, un riduttore monomarcia e un inverter: contro motore, cambio a più rapporti, scarico e impianto di alimentazione di un'auto termica, che insieme contano all'incirca dieci volte le parti in movimento.

- **Il gigacasting consolida la struttura della scocca**

La piattaforma UEV di Ford usa l'«unicasting» per sostituire le 146 parti stampate e saldate delle strutture anteriore e posteriore della Maverick a benzina con appena 2 grandi fusioni in alluminio: la stessa idea introdotta da Tesla, che eliminò 1.600 saldature nel sottoscocca della Model Y.

- **La trazione di una REEV nasce elettrica, non è adattata dal termico**

In un'elettrica ad autonomia estesa il motore a combustione fa girare solo un generatore e non è mai collegato alle ruote: l'auto rinuncia a frizione, cambio a più rapporti e albero di trasmissione, che un'ibrida parallela o un'auto termica richiedono ancora.

- **Meno componenti comprimono anche il ciclo di sviluppo**

Meno saldature, meno robot e meno passaggi tra fornitori riducono l'investimento in attrezzaggio e accorciano il percorso dal progetto su foglio bianco alla produzione, rafforzando quei cicli di modello più rapidi che stanno già ridisegnando il mercato.

146 → 2

parti stampate consolidate in 2 fusioni di alluminio nel sottoscocca UEV di Ford, rispetto alla Maverick a benzina

1.600

saldature eliminate dal sottoscocca in due pezzi del gigacasting originale di Tesla, riferimento del settore

Zero

cambio, frizione o albero di trasmissione necessari in una REEV: il motore non tocca mai le ruote

SIMPLIFICATION OF VEHICLE STRUCTURE AND MANUFACTURING



Model 3 body structure

171 pieces of metal highlighted

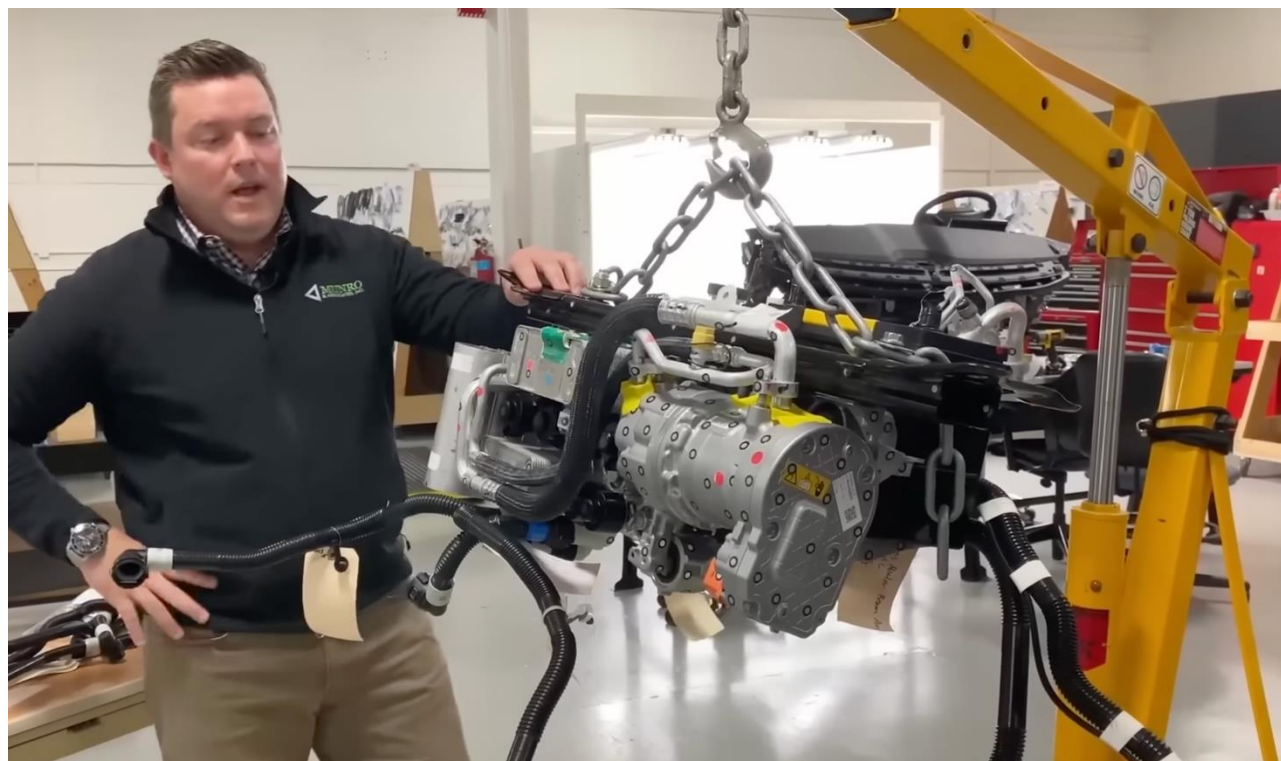


Austin-made Model Y body structure

2 pieces of metal highlighted

>1,600 fewer welds





I giganti storici si stanno creando startup interne

Ford e Toyota sono giunte alla stessa conclusione: prodotti nati elettrici richiedono squadre nate elettriche, separate fisicamente e organizzativamente dalla struttura di progettazione tradizionale.

- **Ford: una skunkworks «separata dalla casa madre»**

Nel 2022 Ford ha costruito in sordina una piccola squadra — guidata dall'ex Tesla Alan Clarke e cresciuta con l'acquisizione di Auto Motive Power — a Irvine, in California, deliberatamente lontano da Dearborn.

- **Oggi un campus da 23.000 m² di talento esterno**

La squadra, poi trasferita in un EV Development Center dedicato a Long Beach, riunisce veterani di Tesla, Rivian, Lucid e Apple al lavoro su una piattaforma Universal EV (UEV) da foglio bianco: l'origine dell'unicasting da 146 a 2 della slide precedente.

- **Toyota: BEV Factory, un'azienda elettrica dentro Toyota**

Creata nel maggio 2023 con un proprio presidente, Takeru Kato, BEV Factory riunisce sviluppo, produzione e business sotto un unico responsabile, separata dall'organizzazione termico/ibrido del gruppo.

- **«Non si tratta di appoggiare un motore alla scocca e assemblare sopra»**

L'AD Koji Sato afferma che i BEV di nuova generazione richiedono fabbriche costruite attorno al veicolo da zero, non impianti per motori termici riadattati alle batterie: la stessa logica dietro la mossa di Ford.

2022

l'anno in cui Ford avviò in sordina la sua scommessa skunkworks — «abbiamo scommesso in silenzio», secondo l'AD Jim Farley

1,7M

le EV all'anno che la sola BEV Factory dovrà produrre entro il 2030: circa un terzo del volume totale del gruppo Toyota

Entrambe le mosse concedono il punto che i rivali cinesi hanno dimostrato per primi: i prodotti nati elettrici richiedono squadre nate elettriche, non un comitato dentro il vecchio organigramma.

ANALISI APPROFONDATA

Tre vantaggi strutturali

Design ed esperienza d'uso · Integrazione verticale · Trazioni ibride e REEV

Progettare intorno all'utente, non alla scheda tecnica

- **La funzione prima dell'accumulo di funzionalità**

Gli abitacoli sono passati da circa 300 funzioni di tre anni fa alle circa 30.000 di oggi, ma all'utente ne servono all'incirca 20: i leader ora selezionano, non si limitano ad aggiungere.

- **Interazione «no-touch, no-app»**

Interfacce ambientali guidate dall'AI (abitacoli Alibaba o basati su Huawei) anticipano i bisogni invece di attendere che l'utente navighi tra i menu.

- **Iterazione rapida su stile ed esperienza d'uso**

I cicli di sviluppo brevi permettono a linee, materiali e interfacce di seguire quasi in tempo reale i gusti mutevoli dei consumatori.

- **Valore definito dal consumatore**

Gli acquirenti cinesi «comprano tecnologia, non tradizione», spingendo ogni concorrente verso un design definito dal software.

30.000

le funzioni nell'abitacolo di una smart-EV attuale, contro le ~300 di tre anni fa

~1,3 anni

il ciclo medio di nuovo modello per i marchi elettrici cinesi di punta, contro i ~4 anni della media di settore

«Le auto sono passate da 300 funzioni di tre anni fa a 30.000 dell'anno scorso. All'utente ne servono forse 20.» — Guo Gang, China Society of Automotive Engineers

Possedere l'intera filiera, dalla miniera al motore

BYD è il caso più chiaro: batterie, semiconduttori, trazioni e persino il trasporto navale sono costruiti e gestiti in casa.

1

Materie prime

Miniere di litio di proprietà per assicurare costo e continuità di approvvigionamento

2

Celle per batterie

Blade Battery (LFP, cell-to-pack):
nessuno stadio a moduli

3

Semiconduttori

IGBT e chip prodotti in casa hanno
evitato la carenza del 2021-22

4

Trazione

Motori e Super e-Platform progettati
insieme

5

Logistica

Flotta Ro-Ro di proprietà verso i
mercati globali

Ogni strato progettato insieme come un sistema unico → costo strutturale più basso, iterazione più rapida, resilienza della catena di fornitura

50%

di efficienza di spazio in più grazie al design cell-to-pack della Blade Battery (senza stadio a moduli)

82%

il calo del costo delle batterie in dieci anni, che amplifica il vantaggio di costo interno di BYD

0

linee di produzione ferme durante la carenza globale di chip del 2021-22, a differenza dei rivali dipendenti da fornitori esterni

La tecnologia-ponte che il resto del mondo sta copiando

Ibride plug-in (PHEV) ed elettriche ad autonomia estesa (REEV) permettono ai marchi cinesi di vendere veicoli elettrificati ovunque, con o senza infrastruttura di ricarica.

- **Elimina l'ansia da autonomia senza attendere la rete di ricarica**

Un piccolo motore termico produce solo elettricità e non muove mai le ruote: l'auto si guida come un'elettrica senza dipendere da una rete pubblica di ricarica rapida.

- **Aggira le regole cinesi sui NEV inasprite nel 2026**

Le soglie per l'esenzione dalla tassa d'acquisto sono salite da 43 a 100 km di autonomia elettrica, spingendo i costruttori PHEV e REEV verso batterie più grandi ed emissioni ancora più basse.

- **Apre per prime le economie emergenti e le aree rurali**

Sud-est asiatico, America Latina e altre regioni con reti di ricarica sottili diventano aggredibili anni prima che sia possibile la parità con il solo BEV.

- **Compra tempo per salire di gamma**

I ricavi dei volumi ibridi e REEV finanziano la premiumizzazione (Yangwang, Denza, Li Auto) e la R&S sulle batterie di nuova generazione.

7,62M

PHEV e REEV vendute nel mondo nel 2025 (+17,2% su base annua): a dominanza cinese e in accelerazione all'estero

46-48%

l'efficienza termica di picco dei più recenti motori PHEV/REEV cinesi

Gli OEM storici stanno seguendo la stessa strada

Jeep Grand Wagoneer REEV — 2026

BMW X5 Range Extender — 2026

Modelli REEV di Nissan, Genesis e Kia — 2027-2028

La finestra per adattarsi si sta chiudendo

OEM storici

Quasi tutti i grandi gruppi stanno localizzando la R&S, stringendo accordi con società tecnologiche cinesi (Momenta, Horizon Robotics, XPeng) o assorbendo interamente piattaforme cinesi (Stellantis-Leapmotor), invece di competere frontalmente con la sola tecnologia interna.

OEM cinesi

Vincono grazie a un controllo dei costi fondato sull'integrazione verticale, a un design software-first e a una strategia-ponte ibrido/REEV che consente loro di vendere veicoli elettrificati in mercati lontani anni dalla piena maturità elettrica.

Cosa monitorare

I rinnovi dei contratti di joint venture (GM-SAIC, 2027), la chiusura della fusione Honda-Nissan-Mitsubishi e la rapidità con cui i marchi occidentali sapranno portare sul mercato prodotti REEV/PHEV competitivi.