

L'intervista. Luca de Meo. Il ceo del gruppo francese: «Quattro anni fa perdevamo 40 milioni al giorno; abbiamo tagliato i costi fissi del 30% e ora il 25% dei ricavi viene da prodotti nati negli ultimi quattro anni»

## «L'automotive è in crisi epocale ma Renault fa margini record»

Alberto Annicchiarico e Mario Cianflone

1 di 2

La fotografia

Per l'automotive europeo sono mesi molto complicati. La spada di Damocle dei dazi made in Usa, la contrazione della domanda, in particolare per le auto elettriche, e la pressione dell'offensiva cinese mettono a dura prova piani industriali, obiettivi finanziari, livelli occupazionali. Il Gruppo Renault, al contrario, attraversa una fase di segno opposto. Dopo avere toccato il fondo nel 2020, quando i ricavi ammontavano a 43 miliardi di euro, ma le perdite sembravano una montagna da scalare (8 miliardi), il produttore francese, sotto la guida del nuovo chief executive, Luca de Meo, manager con un brillante track record in Fiat e Gruppo Volkswagen, è tornato in utile di quasi un miliardo già nel 2021 per poi toccare i 2,32 nel 2023. L'anno scorso sarebbero stati 2,8 i miliardi di utile, senza la zavorra delle azioni Nissan. Soprattutto, la casa della Losanga ha ritrovato slancio sul versante della redditività. Nel 2024 è stato toccato un nuovo massimo storico: margine operativo di 4,3 miliardi, pari al 7,6%. Oltre le previsioni.

**Sembra che Renault abbia decisamente cambiato marcia, de Meo. Cosa ha contribuito al rilancio?**

Abbiamo costruito un'azienda leggera, veloce e agile, meglio adattata al contesto attuale rispetto a strutture più pesanti. Quattro anni fa, perdevamo 40 milioni al giorno. Questa crisi ci ha costretto a porci le domande giuste e a trovare le risposte adeguate. Nei primi 16 mesi, abbiamo abbassato il break-even del 50% e ridotto i costi fissi del 30%. Abbiamo iniziato questo processo prima di altri, focalizzandoci su tecnologie e business appropriati, operando con rapidità e flessibilità. Nel 2024 il



25% del nostro fatturato è derivato da nuovi prodotti sviluppati negli ultimi quattro anni. Nei prossimi due o tre anni, avremo la gamma più giovane d'Europa.

**Guardando al 2025, avete fissato un obiettivo di margine operativo pari o superiore al 7%, un po' meno del 7,6% appena comunicato. Perché?**

L'8%, ottimo risultato, sarebbe alla nostra portata. Ma l'impatto dei nuovi limiti europei alle emissioni di CO2 potrebbe ridurre il margine dell'1% circa, equivalente a circa 500 milioni di euro di profitto operativo. Per affrontare questa sfida, stiamo considerando diverse strategie: ridurre i prezzi dei veicoli elettrici, aumentare i prezzi dei veicoli a combustione interna e, se necessario, pagare sanzioni. In ogni caso, preferiamo investire nei nostri clienti piuttosto che pagare multe o acquistare crediti da altri produttori. Mi sembra surreale che la Comunità Europea ci costringa a dare un vantaggio competitivo a concorrenti non europei. Noi non siamo entrati in questo gioco.

**Parlando dello stato della partnership con Nissan, che ha appena rifiutato il merger con Honda, pensate di poter collaborare con altri pretendenti, come Foxconn?**

Al momento, non stiamo discutendo con potenziali nuovi partner. In altre parole, non parliamo con i pretendenti della sposa. Siamo azionisti di Nissan e ci interessa che affrontino le sfide attuali, come abbiamo fatto noi, riducendo i costi e ristrutturando il business. Negli ultimi quattro anni, abbiamo reso la performance di Renault indipendente da quella di Nissan. Adesso desideriamo vendere la nostra quota al giusto valore.

**Lo sviluppo del prodotto è il fulcro della strategia di Renault, con una particolare attenzione al rivitalizzato marchio Alpine. Quali sono i piani per questo brand?**

Sì, il prodotto è al centro della nostra strategia. Stiamo rafforzando la nostra presenza nei segmenti medi C e D con modelli come Symbioz, Rafale ed Espace, e nel segmento elettrico con Scenic e Megane E-Tech. Con il brand Dacia (la casa rumena del gruppo, in testa nella classifiche di vendita in Europa, ndr) prepariamo, sempre sul segmento C, il lancio commerciale del suv Bigster. Per Alpine, beneficiando della visibilità data dalla Formula Uno, prevediamo di offrire sei o sette modelli elettrici ad alto margine entro il 2028. L'obiettivo è che Alpine raggiunga l'equilibrio di bilancio e inizi a generare utili nei prossimi due o tre anni.

**Renault è un attore principalmente regionale e anche per questo può temere meno di altri i dazi di Trump. Ma state espandendo la vostra presenza anche a livello globale, in particolare in America Latina. Con quale strategia?**

Con il nostro partner Geely (che controlla brand come Volvo e Polestar, strategico nella tecnologia dei motori a combustione con la divisione Horse, ndr), ci siamo inizialmente rafforzati nell'area Asia-Pacifico, specialmente in Corea, producendo per loro un modello di Polestar. Ora puntiamo all'America Latina con una strategia win-win, condividendo tecnologie, modelli, fabbriche e reti di distribuzione. Questa

regione è fondamentale per competere a livello globale e per contrastare altri concorrenti, inclusi quelli cinesi.

**Domanda delle cento pistole. Quando vedremo prezzi delle auto più bassi?**

Fattori come le normative, l'inflazione e il costo dell'energia influenzano i prezzi. Noi costruttori abbiamo dovuto aumentarli per far fronte a queste sfide, ma siamo consapevoli che ciò può ridurre i volumi di vendita. L'Europa è l'unico mercato mondiale non ancora tornato ai livelli pre-Covid, e negli ultimi cinque anni il calo delle vendite ha fatto perdere 500 miliardi di euro di Iva, la metà del Piano Marshall europeo post-Covid. Sarà fondamentale trovare un equilibrio tra prezzi accessibili e sostenibilità economica.

© RIPRODUZIONE RISERVATA