

Corriere della Sera - Lunedì 9 Febbraio 2026

La crisi del Made in Italy

Marchi storici in vendita

di Milena Gabanelli e Rita Quercè

Nel 2022 il governo Meloni ha ribattezzato il ministero dello Sviluppo economico, in ministero delle Imprese e del Made in Italy. Il messaggio agli italiani è chiaro: intendiamo valorizzare il nostro marchio e blindare le nostre imprese. Un'ambizione che deve fare i conti con una crisi iniziata alla fine del 2007 e che ha portato il nostro Paese, nel giro di 18 anni, a perdere quasi un quarto della produzione industriale. Quindi prima di vedere come è andata dall'insediamento di Meloni in poi, occorre considerare la situazione ereditata dal governo a settembre 2022.

La globalizzazione dei mercati ha messo in difficoltà tutta l'industria europea. Ma il caso italiano ha tratti distintivi. Se guardiamo il volume dei prestiti alle imprese tra il dicembre 2011 e lo stesso mese del 2024, in Italia è sceso del 31%, mentre in Francia è aumentato del 70% e in Germania del 53%. Anche nella raccolta di capitali in Borsa qualcosa si è inceppato: nel solo 2025 si sono quotate una ventina di imprese, tutte piccole e medie, mentre gli addii a Piazza Affari sono stati 29. In questa cornice le nostre aziende vedono una opportunità nei capitali stranieri.

Acquisizioni straniere in crescita

Secondo l'indagine annuale dell'area studi di Mediobanca a fine 2022 le aziende medio-grandi a controllo estero rappresentavano il 29,7% del fatturato, salito al 34,5% nel 2024. Kpmg inoltre rileva che nel solo 2024 le operazioni di fusione e acquisizione di realtà italiane da parte di fondi o imprese straniere sono state 429. Una parte importante, è realizzata da fondi di investimento, di solito interessati a restare 5-6 anni per poi rivendere, spesso a proprietà industriali estere.

Tra le aziende più rappresentative del Made in Italy che in questi 3 anni sono passate o stanno passando in mani straniere troviamo Iveco group (veicoli commerciali): la divisione Difesa andrà all'italiana Leonardo, mentre tutto il resto sta passando agli indiani di Tata motors.

Comau (sistemi di automazione e robotica): il 51% è stato venduto da Stellantis al fondo di investimento Usa One equity partners. Piaggio Aerospace è stato acquisito dalla società turca Baykar. Ip italiana petroli sta passando alla Socar (Azerbaijan). Perdere un operatore nazionale in un settore strategico come quello energetico, vuol dire perdere un po' di sovranità, poiché la Socar risponderà agli interessi di Baku, non certo a quelli di Roma. Bialelli è stata acquisita dalla cinese Nuo capital. Cvs Ferrari, produttrice di attrezzature industriali, è passata all'americano Taylor Group.

Il gruppo francese Axa ha acquisito la quota di controllo del 51% di Prima, compagnia italiana delle assicurazioni.

Golden Goose, la società delle sneaker di lusso se la sono presa i fondi Hsg (cinese) e Temasek (Singapore): closing nel 2026. Il gruppo della moda Etro è diventato al 100% straniero l'anno scorso con l'uscita della famiglia italiana che lo aveva fondato. La quota di maggioranza della rete fissa Tim è passata al fondo americano Kkr. E poi Ita Airways con il passaggio a Lufthansa, mentre sull'ex Ilva ci sono trattative in corso per vendere al fondo americano Flacks.

Opportunità e rischi

Non c'è nulla di negativo se un marchio italiano passa in mani straniere, se vengono conservate le competenze produttive di cui l'acquirente straniero si appropria e se i proventi vengono investiti all'interno del tessuto produttivo nazionale.

Ci sono numerosi casi di investitori stranieri che stanno valorizzando marchi del Made in Italy mantenendo la produzione in Italia, come Lamborghini (controllata da Audi), o la Hitachi rail con Ansaldo Breda. Ma ci sono anche casi negativi. Nella farmaceutica l'importante centro di ricerca oncologica Nerviano Medical Sciences (NMS), è stato acquisito per il 90% da un fondo cinese nel 2018, poi passato al 100 nel 2024 e nel 2025 ha aperto una filiale a Shanghai per rafforzare il mercato asiatico, e annunciato di mandare a casa i ricercatori italiani. Ora i licenziamenti sono stati congelati, ma il futuro è incerto.

Politiche industriali confuse

A fine gennaio Stellantis ha invitato i componentisti italiani a produrre in Algeria. E questo avviene mentre i primi 315 operatori italiani della componentistica hanno perso negli ultimi due anni il 15% del fatturato (studio PwC Strategy&). E allora cosa si sta facendo per rendere vantaggioso investire e produrre a casa nostra? L'energia è il primo costo di produzione per gran parte delle attività industriali. Secondo Confindustria in Italia si paga il 30% in più rispetto alla media europea. Le soluzioni possibili ballano sui tavoli da un paio d'anni: dal disaccoppiamento (convogliare sull'industria l'energia meno costosa prodotta con le rinnovabili), all'eliminazione del sovraccosto del gas che in Italia pesa 2-3 euro in più al Mwh rispetto alla borsa di Amsterdam. Ma il decreto Energia viene continuamente rinviato.

Automotive: qual è il piano?

Sappiamo che per rilanciare l'industria occorre rianimare il settore strategico dell'auto. Il Mimit si è impegnato molto per allentare le regole europee sul motore endotermico dal 2035. Ma nello stesso tempo il governo ha drasticamente tagliato il fondo da 8,7 miliardi che Draghi aveva istituito a sostegno del comparto per il periodo 2022-2030. A fine 2024 in cassa sono rimasti 1,6 miliardi. A oggi però nessuno ha ancora potuto utilizzare un euro perché manca il decreto che definisce i requisiti dei progetti da finanziare. Sarebbe il caso di chiarirsi velocemente le idee, e anche adottare una logica più coerente sugli incentivi per chi acquista auto nuove: nel 2024 sono stati dati soprattutto alle ibride, poi sono stati tolti del tutto, con la promessa che non sarebbero più stati reintrodotti. Infine, a sorpresa, l'anno scorso sono stati messi 600 milioni del Pnrr sulle auto elettriche.

Incentivi metti e toglì

Nel marzo 2024 viene creato il piano Transizione 5.0 da 6,3 miliardi con fondi del Pnrr: alle imprese si garantiscono compensazioni fino al 45% degli investimenti tramite credito d'imposta.

A novembre 2025 i fondi vengono ridotti a 2,75 miliardi e si sono chiusi i rubinetti. Al 7 gennaio, fra investimenti già completati, progetti con versamento dell'acconto minimo del 20% , e progetti prenotati, risulta un totale di 4,76 miliardi. Però le imprese che hanno iniziato a fare gli investimenti sapranno se avranno i soldi soltanto dopo il 28 febbraio (termine per la comunicazione di completamento lavori). In compenso sono stati messi 1,3 miliardi sulla vecchia Industria 4.0 ed è stata introdotta per il 2026 una nuova Transizione 5.0 dove il credito d'imposta è stato sostituito con l'iperammortamento. Ma anche qui manca il decreto attuativo.

Finanziamenti a pioggia

Per i prossimi tre anni c'è la Zes Unica, una misura da 4 miliardi che deve favorire gli investimenti e lo sviluppo delle imprese che operano dalle Marche in giù. Stefano Firpo, direttore generale di Assonime ed ex direttore generale del ministero dello Sviluppo fa notare che la Zes velocizza le autorizzazioni ma: 1) i fondi disponibili vengono divisi fra tutti quelli che fanno domanda, e pertanto l'impresa non sa su quale cifra contare; 2) si finanzia di tutto, anche i capannoni, investimenti che di innovativo hanno ben poco. In sostanza: «Gli incentivi della Zes Unica distribuiti in questo modo sembrano più un risarcimento per le difficoltà che incontra chi opera al Sud che un vero strumento di politica industriale». Tirando le somme: in questi tre anni la produzione industriale — cioè «il fatto in Italia» da imprese sia italiane che straniere — si è ridotto del 3,8%. Non si

intravede una progettualità industriale, non si scelgono settori strategici su cui puntare, i finanziamenti non sono accompagnati da studi di impatto, troppi stop and go: prima il credito d'imposta e poi l'iperammortamento. Prima finanzia il fondo automotive e poi lo taglia.

Ma le imprese che si stanno giocando il tutto per tutto hanno bisogno di certezze per stare sul mercato, crescere e creare lavoro meglio retribuito.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

di Milena Gabanelli e Rita Quercè