La fabbrica resta aperta. Quanto lavoro rimane ai fornitori?

Automotive 2035 · Andrea Iovino · 3 novembre 2026

Il cliente non ha chiuso. Lo stabilimento continua a produrre. Ma le consegne richieste diminuiscono, il macchinario lavora meno e il prossimo modello deve ancora arrivare.

Per una piccola impresa fornitrice, la difficoltà può cominciare così. Prima di una chiusura, prima della perdita formale della commessa: quando il lavoro disponibile non basta più a sostenere la struttura costruita per realizzarlo.

Nel dibattito sull'automotive, mantenere aperte le fabbriche è un obiettivo importante. Per capire che cosa accade alle imprese che le riforniscono bisogna però guardare anche dentro il calendario produttivo: giornate lavorate, turni, quantità richieste e tempi delle nuove produzioni.

Aperto non significa a pieno regime

I dati europei descrivono un'attività ancora lontana dai livelli precedenti alla pandemia. Nel Pocket Guide 2026, ACEA segnala che nel 2025 l'Unione europea ha prodotto circa tre milioni di veicoli in meno rispetto al 2019.

Guardando alle sole autovetture, la tabella VDA riporta per l'Italia 237.849 unità nel 2025, contro 309.758 nel 2024: una diminuzione di circa il 23%. Sono perimetri diversi, ma entrambi aiutano a capire perché la continuità di uno stabilimento non possa essere valutata soltanto dalla sua presenza sulla mappa.

Cassino offre un esempio concreto. Nel rapporto FIM-CISL del 6 ottobre 2026, riferito ai primi nove mesi dell'anno, risultano 8.897 vetture prodotte, il 37,1% in meno rispetto allo stesso periodo del 2025, e appena 56 giornate lavorate.

Lo stesso rapporto descrive una situazione diversa a Melfi: 47.580 vetture, in crescita del 77,2%, ma anche 87 giornate di fermo collettivo e 123 turni persi. La ripresa c'è, senza che questo significhi già continuità di lavoro.

Per un fornitore conta proprio questa differenza: quanto lavoro arriva, con quale regolarità e su quali componenti.

La commessa rimane, le quantità cambiano

Nell'articolo «L'auto del futuro: chi la costruirà in Italia?» abbiamo affrontato la possibilità per le imprese italiane di entrare nelle nuove forniture. Qui il problema viene dopo: la fornitura è stata acquisita, ma sviluppa meno attività di quella prevista.

Occorre distinguere una previsione produttiva, un ordine vincolante e una richiesta di consegna. Non hanno necessariamente lo stesso valore contrattuale. L'assegnazione di una fornitura non basta, da sola, a conoscere le quantità che il cliente sarà obbligato ad acquistare.

Se queste diminuiscono, la PMI può conservare il rapporto commerciale e vedere comunque ridursi fatturato e margine. Il componente continua a essere necessario, ma viene richiesto meno spesso.

I dati dello stabilimento non si trasferiscono automaticamente al singolo fornitore: contano i modelli serviti, il contenuto della fornitura e gli altri clienti. Sono però un segnale che merita di essere letto prima che il rallentamento compaia nel bilancio.

Il macchinario si ferma, la rata continua

Un’attrezzatura dedicata può essere stata acquistata contando su una certa durata del programma e su determinate quantità.

Se i pezzi diminuiscono, recuperare quell’investimento richiede più tempo. Nel frattempo continuano le rate, la manutenzione e una parte dei costi necessari a mantenere disponibile la capacità produttiva.

Il prezzo concordato per il componente può così diventare meno remunerativo, anche senza cambiare: i costi fissi vengono ripartiti su meno pezzi. Eventuali revisioni o compensazioni dipendono dagli accordi con il cliente, non sono una conseguenza automatica del calo.

Anche l’arrivo di un nuovo modello va letto in questa prospettiva. Può aprire opportunità, ma richiedere altre attrezzature e competenze prima che le precedenti abbiano recuperato il proprio costo. L’annuncio industriale e il lavoro fatturabile possono essere separati da mesi di preparazione.

Le persone non seguono un interruttore

Ridurre un turno è una decisione organizzativa. Per chi lavora significa meno ore o un cambiamento della propria posizione; per l’impresa significa decidere quali competenze riuscirà a conservare.

Una PMI può avere bisogno di trattenere personale esperto per affrontare la ripresa e, contemporaneamente, non disporre di lavoro sufficiente per impiegarlo.

Gli ammortizzatori sociali, quando applicabili, possono aiutare ad attraversare la fase. Non sostituiscono però una prospettiva produttiva. E perdere una persona qualificata può rendere più difficile rispettare tempi e qualità quando le richieste tornano a crescere.

Meno produzione, meno liquidità?

Il rallentamento riduce gli incassi futuri, mentre diversi impegni continuano. Se l’impresa ha già acquistato materiali per consegne poi rinviate, una parte del denaro rimane ferma in magazzino.

Non sempre, però, il calo aumenta il fabbisogno finanziario: acquistare meno materiali e ridurre le scorte può liberare liquidità. Il risultato dipende dai tempi degli incassi, dagli impegni già assunti e dalla possibilità di adattare i costi.

Il legame fra attività dei costruttori e scelte dei fornitori emerge anche dal comunicato OPmobility del 7 ottobre 2026. Il gruppo collega gli adeguamenti produttivi di alcuni clienti, soprattutto europei, alla selezione degli investimenti, alla protezione della cassa e a progetti di riorganizzazione.

È un grande fornitore internazionale: non descrive la situazione di tutte le PMI. Mostra però che anche un'impresa strutturata deve rivedere l'impiego delle proprie risorse quando cambia il lavoro dei clienti.

Il lavoro fra due modelli

Anche mantenere una fabbrica può accompagnarsi a una riduzione del suo perimetro. Nell'accordo annunciato da Volkswagen il 20 dicembre 2024, Wolfsburg viene programmata su due linee di assemblaggio anziché quattro, insieme al trasferimento della Golf in Messico dal 2027 e a future assegnazioni elettriche. È un programma dichiarato, non il consuntivo di tutti i passaggi.

Per chi fornisce lo stabilimento, la domanda riguarda anche il periodo intermedio: quali componenti continueranno a servire, quali verranno sostituiti e quanto lavoro resterà fra la fine di un programma e l'avvio del successivo?

La piccola impresa dell'apertura deve continuare a pagare persone, attrezzature e fornitori durante quell'intervallo. Può avere davanti una prospettiva industriale credibile e non avere abbastanza liquidità per raggiungerla.

Ecco perché sapere che una fabbrica resterà aperta è importante, ma non basta. Per chi la rifornisce serve capire quanto lavoro arriverà e quando. È su quel calendario che si decidono investimenti, occupazione e possibilità di restare in attività.

Fonti

Motor1 - Fabbriche auto, l'Italia perde terreno: ecco chi cresce in Europa, spunto iniziale.

ACEA - The Automobile Industry Pocket Guide 2026, 24 settembre 2026.

VDA - Automobile Production, tabella 2024-2025, con dati in parte provvisori o stimati.

FIM-CISL - Rapporto sulla produzione Stellantis nei primi nove mesi del 2026, 6 ottobre 2026.

OPmobility - Aggiornamento degli obiettivi e delle iniziative industriali, 7 ottobre 2026.

Volkswagen - Accordo Zukunft Volkswagen, 20 dicembre 2024.