



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

---

Corso di Laurea triennale in

**PAGANI AUTOMOBILI**  
**QUANDO IL “MADE IN ITALY” FUNZIONA**

**PAGANI AUTOMOBILI**  
**WHEN THE “MADE IN ITALY” WORKS**

Relatore:  
Prof. Cesari Mariano

Rapporto Finale di:  
Benigni Matteo

Anno Accademico 2018/2019

# INDICE

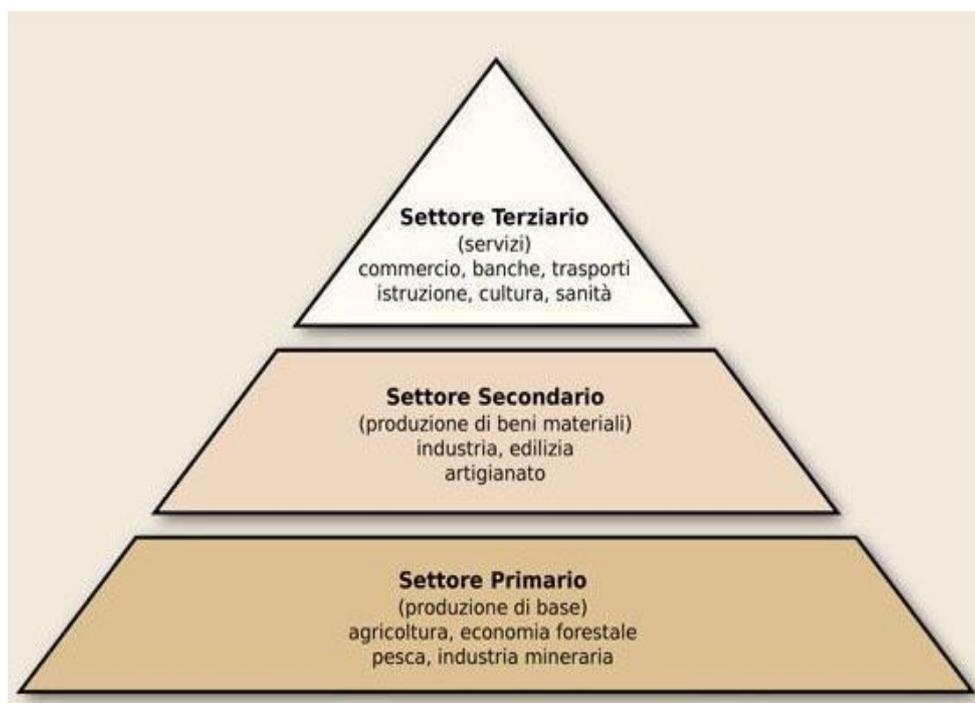
Capitolo 1 – Introduzione .....	1
I. Settori Economici .....	1
II. Settore Secondario .....	2
a. Struttura anni '90 .....	4
b. Evoluzione settore periodo crisi economica .....	6
c. Situazione attuale .....	9
Capitolo 2 – Industria automobilistica.....	11
I. Andamento mercato dal 2006 ad oggi .....	11
II. Motor Valley.....	12
a. Caso Ferrari.....	13
b. Studio delle competitor .....	16
Capitolo 3 – Caso Pagani.....	20
I. Storia.....	20
II. Mission aziendale .....	24
BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA.....	28

# Capitolo 1 – Introduzione

## I. Settori Economici

I settori economici sono tre, idealmente formano una piramide, la quale base si identifica con il settore Primario e la punta con il Terziario:

- Settore Terziario: servizi
- Settore Secondario: produzione di beni materiali, edilizia e artigianato
- Settore Primario: produzione di base, ovvero: agricoltura, pesca, industria mineraria.



Tecnologia ed economia: i settori economici<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> (<https://tech-teach.jimdo.com/tecnologia-ed-economia/i-settori-economici/>)

L'Italia è da sempre conosciuta per il cibo, la storia, le meravigliose opere d'arte, paesaggi, tutte cose che hanno come minimo comun denominatore la qualità, qualità che ha portato la dicitura "Made in Italy" a diventare un vero e proprio brand apprezzato e copiato in tutto il mondo.

Da ciò si evince quanto possa essere importante in questo Paese la produzione manifatturiera, anche se, dati i vari avvenimenti economici succedutisi negli anni specie nell'ultimo decennio, si è assistito ad una grande crescita del terziario.

Pur essendo maestri del settore manifatturiero con tecniche e abilità invidiate dal resto del mondo, inevitabilmente il nostro Paese ha sofferto molto durante la crisi finanziaria, e ancora tale ferita non si è completamente rimarginata, come vedremo nelle pagine successive.

## **II. Settore Secondario**

*"In economia il settore secondario è il settore economico che comprende tutte le varie attività dell'industria alimentare, l'industria mineraria, l'industria metallurgica e siderurgica, l'industria metalmeccanica, l'industria della difesa, l'industria della petrolchimica, l'industria cartaria, l'industria delle costruzioni, l'industria manifatturiera, l'industria automobilistica, l'industria farmaceutica,*

*l'industria tessile, l'industria chimica, l'industria elettronica, l'industria ICT. Di essa si occupa il ramo della politica economica nota come politica industriale.”*<sup>2</sup>

Relativamente al “Made In Italy”, possiamo affermare come ormai tale marchio ci contraddistingue per l’elevata qualità unita ad un’eccellente produzione artigianale, che fa sì che ogni oggetto realizzato nel nostro Paese abbia quel valore aggiunto tale da renderlo unico, e anche lussuoso.

Questo marchio è spesso copiato illegalmente in giro per mondo poiché i nostri articoli sono molto costosi, soprattutto nel mercato estero, e sempre capaci di farsi distinguere dalla massa.

Anche se la lavorazione italiana è una tra le più importanti al mondo, oggi il settore è in grande difficoltà, l’Italia negli ultimi 20 anni non è più riuscita a fronteggiare le pressioni di paesi emergenti, che con molta meno storia e capacità artigianali, riescono a produrre oggetti spesso molto scadenti ma in quantità nettamente superiori alle nostre e soprattutto a prezzi decisamente inferiori.

Fortunatamente il “Made in Italy” è riuscito a sopravvivere scavando una sua zona sicura che seppur minacciato dai competitor e messo in grave crisi, non si è mai arreso.

---

<sup>2</sup> [www.wikipedia.it](http://www.wikipedia.it)

*a. Struttura anni '90*

Dai dati forniti dall'OECD e Banca d'Italia possiamo fare una prima riflessione sui livelli di occupazione nei vari decenni sia in Italia che nei maggiori Paesi:

Tabella. – La struttura dell'occupazione in alcuni paesi: dati percentuali.

	Anni	Agricoltura	Industria	Servizi
Italia	1960	32,5	33,8	33,7
	1990	9,6	29,9	60,5
	1996	7,9	28,3	63,8
Germania	1960	13,6	47,7	38,7
	1990	3,5	39,7	56,8
	1996	3,3	37,5	59,2
Francia	1960	21,6	38,1	40,3
	1990	5,6	30,0	64,4
	1996	4,6	25,9	69,5
Gran Bretagna	1960	4,0	48,8	47,2
	1990	1,3	28,9	69,8
	1996	1,9	27,2	70,9
Stati Uniti	1960	8,3	33,6	58,1
	1990	2,8	26,2	71,0
	1996	2,8	23,9	73,3
Giappone	1960	30,2	28,5	41,3
	1973	13,8	36,6	49,6
	1978	11,7	35,0	53,3
	1985	8,8	34,3	56,9
	1990	7,2	33,6	59,2
	1996	5,5	33,3	61,2

Elaborazioni su dati OECD e Banca d'Italia<sup>3</sup>

Notiamo come dalla seconda metà degli anni '90 precisamente dal 1960 al 1996, il settore dell'industria abbia subito una variazione occupazionale dal 33,8% al 28,3%, ancor più possiamo notare come nello stesso periodo si è passati da un

---

<sup>3</sup> Elaborazioni su dati OECD e Banca d'Italia

32,5% ad un 7,9% nel settore agricolo, ciò perché l'economia basata inizialmente sul settore primario si è evoluta e ha spostato il suo interesse verso il settore terziario.

*Crescita della popolazione e delle attività produttive extra-agricole –  
Milano e Italia, 1991-2011*

AREA E DATI	Variazione Assoluta 1991-2001	Variazione % 1991-2001	Variazione Assoluta 2001-2011	Variazione % 2001-2011	Valore Assoluto 2011
<b>POPOLAZIONE</b>					
Milano Comune	-113020	-8,25%	-14.088	-1,12%	1242123
Milano Città Metro	-68759	-2,28%	97841	3,33%	3038420
Milano Hinterland	44261	2,70%	111929	6,65%	1796297
Italia	191969	0,34%	2463744	4,32%	59433744
<b>ADDETTI TOTALI</b>					
Milano Comune	47472	6,24%	74132	9,17%	882774
Milano Città Metro	100579	7,13%	75329	5,03%	1571898
Milano Hinterland	53107	8,19%	1197	0,17%	689124
Italia	1434189	7,98%	536394	2,76%	19946950
<b>ADDETTI MANIFATTURIERI</b>					
Milano Comune	-55674	-37,66%	-18392	-23,27%	60640
Milano Città Metro	-103012	-23,63%	-88677	-28,17%	226110
Milano Hinterland	-47338	-16,43%	-70285	-29,81%	165470
Italia	-424283	-7,49%	-942338	-19,54%	3881249
<b>ADDETTI COSTRUZIONI</b>					
Milano Comune	-1682	-5,60%	4951	16,44%	35075
Milano Città Metro	4281	6,28%	8987	11,97%	84056
Milano Hinterland	5963	15,62%	4036	8,98%	48981
Italia	202123	14,42%	43836	2,82%	1597519
<b>ADDETTI SERVIZI PRIVATI</b>					
Milano Comune	87941	20,52%	85683	16,22%	614015
Milano Città Metro	171979	26,60%	138806	16,58%	976121
Milano Hinterland	84038	38,56%	53123	17,19%	362106
Italia	1314413	17,33%	1359767	16,75%	9478155
<b>ADDETTI ALTRE ATTIVITA'</b>					
Milano Comune	16887	10,92%	1890	1,10%	173044
Milano Città Metro	27331	10,55%	16213	6,02%	285611
Milano Hinterland	10444	10,00%	14323	14,58%	112567
Italia	341936	10,28%	75129	1,53%	4990027

Elaborazioni su censimenti ISTAT<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Elaborazioni su censimenti ISTAT

Dai dati Istat relativi alla scena Milanese e Italiana in generale, possiamo anche notare un trend assolutamente negativo per il settore manifatturiero nel decennio 2001-2011.

***b. Evoluzione settore periodo crisi economica***

Tra il 2006 ed il 2007 con la crisi dei subprime negli Stati Uniti, evoluta poi in crisi economica mondiale, la cosiddetta “Grande Recessione” che ha investito buona parte dei Paesi mondiali ad esclusione di pochi superstiti come India e Cina, la situazione non è che peggiorata.

Se tra il 2017- 2018 vi era stato uno spiraglio di ripresa, come visibile dai grafici qui sotto riportati, dal 2019 come poi vedremo, la situazione è drasticamente peggiorata.

*“Tra il 2008 e 2017 in Italia si siano persi 895mila occupati nel settore dell’industria (358mila nell’industria in senso stretto e 537mila nelle costruzioni, con un calo pari al 27,5%) e si siano guadagnati 810mila occupati in quello dei servizi, con una sostanziale stabilità (+17mila) dell’agricoltura”<sup>5</sup>*

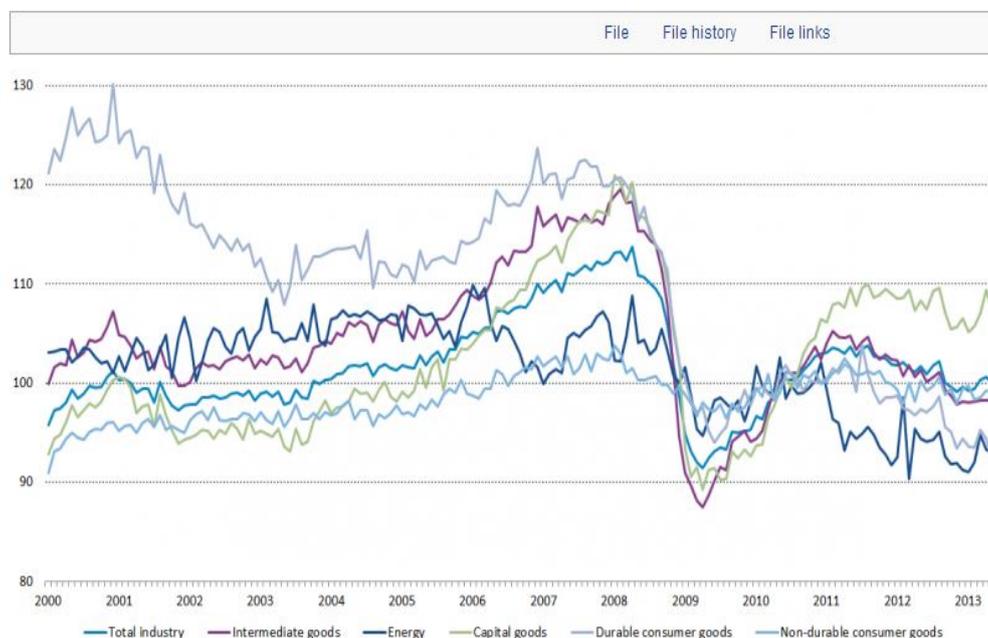
---

<sup>5</sup> <https://www.valigiablu.it/lavoro-rapporto-annuale-2018-istat/>

SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA E PROFESSIONE	Valori 2017	Variazioni 2008-2017		Variazioni 2013-2017		Variazioni 2016-2017	
		Assolute	%	Assolute	%	Assolute	%
SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA							
<b>Agricoltura</b>	<b>871</b>	<b>17</b>	<b>2,0</b>	<b>72</b>	<b>9,0</b>	<b>-13</b>	<b>-1,4</b>
<b>Industria</b>	<b>5.986</b>	<b>-895</b>	<b>-13,0</b>	<b>-15</b>	<b>-0,3</b>	<b>41</b>	<b>0,7</b>
Industria in senso stretto	4.571	-358	-7,3	122	2,7	29	0,6
Costruzioni	1.416	-537	-27,5	-137	-8,8	12	0,9
<b>Servizi</b>	<b>16.165</b>	<b>810</b>	<b>5,3</b>	<b>776</b>	<b>5,0</b>	<b>236</b>	<b>1,5</b>
Commercio	3.288	-165	-4,8	-0	-0,0	46	1,4
Alberghi e ristorazione	1.451	291	25,1	223	18,2	56	4,0
Trasporti e magazzinaggio	1.110	45	4,2	76	7,3	25	2,3
Informazione e comunicazione	565	23	4,3	16	2,9	3	0,5
Attività finanziarie e assicurative	638	-9	-1,4	11	1,7	-11	-1,7
Servizi alle imprese (a)	2.567	169	7,0	165	6,9	-24	-0,9
Amministrazione pubblica e difesa	1.260	-173	-12,1	-46	-3,5	-2	-0,2
Istruzione	1.614	18	1,1	124	8,4	71	4,6
Sanità e assistenza sociale	1.863	230	14,1	98	5,6	32	1,7
Servizi alle famiglie	757	346	84,4	55	7,8	-2	-0,3
Altri servizi collettivi e personali	1.053	34	3,4	54	5,4	43	4,2

Lavoro rapporto annuale 2018 <sup>6</sup>

## File:EU28 industrial production total&MIGs m sa 2000-2013.png



Produzione industriale 2000 - 2013 <sup>7</sup>

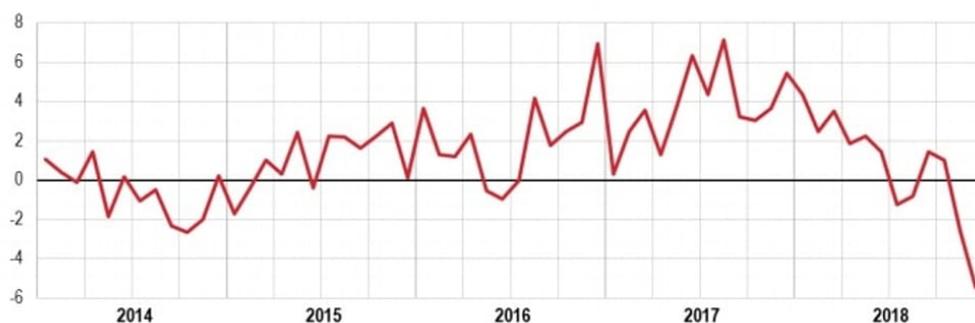
<sup>6</sup> Istat: lavoro rapporto annuale 2018

<sup>7</sup> <https://i1.wp.com/www.orientamento.it/wpcontent/uploads/2013/12/Industrial.jpg?ssl=1>

Da questo grafico possiamo notare in maniera più evidente quanto detto prima, relativamente all'andamento della "Total industry", notiamo a colpo d'occhio come da un andamento pressoché positivo dal 2000-2008, siamo passati ad una flessione molto importante, flessione dovuta alla crisi economica scoppiata tra il 2006-2007. Dopo il disastroso 2009, la produzione è pian piano ripartita, seppur non in maniera costante, infatti ad oggi, l'andamento non è ancora tornato a livelli di crescita costanti negli anni.

Si vedrà nei prossimi paragrafi, la situazione specifica del 2018 e 2019, biennio molto interessante e assolutamente altalenante.

**FIGURA 2. PRODUZIONE INDUSTRIALE, VARIAZIONI PERCENTUALI TENDENZIALI**  
Gennaio 2014 – dicembre 2018, dati corretti per gli effetti di calendario (base 2015=100)



Produzione industriale 2018<sup>8</sup>

L'Istat nel suo report economico 2018 ha evidenziato come dopo un punto di massimo di Dicembre 2017, la produzione del 2018, costantemente in tutti i

<sup>8</sup> <http://www.today.it/economia/produzione-industriale-2018.html>

trimestri, ha registrato una flessione sempre più marcata, specialmente nella parte finale dell'anno.

Nessun settore si è sottratto a questo andamento negativo e la produzione a dicembre 2018 è diminuita tendenzialmente del 5,5%.

Il 2018 ha chiuso poi, in leggera crescita ma l'Istat sottolinea che si tratta di un "effetto trascinalamento dovuto al positivo andamento dell'anno 2017".

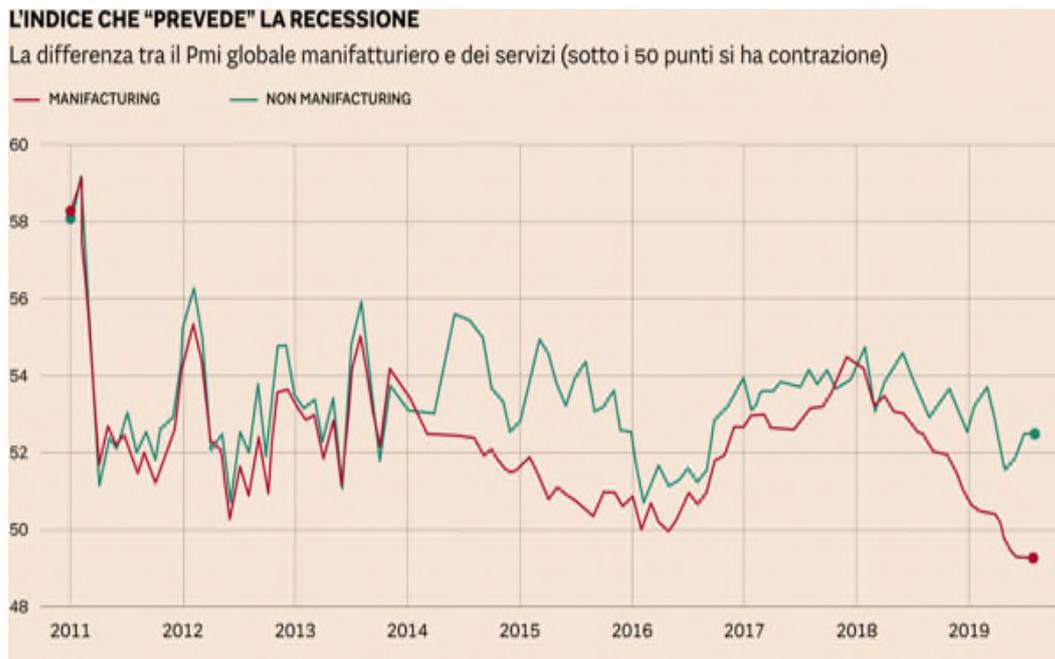
Il problema più grave riguarda sicuramente la previsione per il 2019, L'indicatore anticipatore ha sottolineato una marcata flessione.

La difficoltà produttiva 2019 sarà analizzata nel successivo paragrafo.

### *c. Situazione attuale*

Possiamo notare come dal 2019 la situazione sia completamente cambiata, di certo non in positivo, se nel 2018 c'erano spiragli di ripresa, il 2019 sta avendo gli effetti di un fulmine a ciel sereno.

Riporto le pagine del "Sole 24 Ore", dove si cita il discorso a tal proposito di Mario Draghi, attuale presidente della Bce:



*“Per chi non l’avesse capito l’economia globale non solo è in rallentamento. Ma è già in recessione. Se si considera la componente manifatturiera. L’indice Pmi globale, che misura le aspettative dei direttori degli acquisti delle aziende manifatturiere, è già sotto quota 50, la soglia che delimita l’espansione dalla contrazione economica. Lato servizi, il Pmi è leggermente al di sopra (51,8 punti). Il settore manifatturiero è in contrazione in quasi tutte le prime economie del mondo. I dati di settembre indicano che nell’Eurozona l’indice è sceso a 45,6 punti. I dati di agosto indicano un quadro ugualmente negativo: in Giappone 49,3, in Italia 48,7. La Cina è al limite (50,4)”*.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> <https://www.ilsole24ore.com/art/la-recessione.manifattura-c-e-gia-ed-e-globale-AC6M3Mm>

## Capitolo 2 – Industria automobilistica

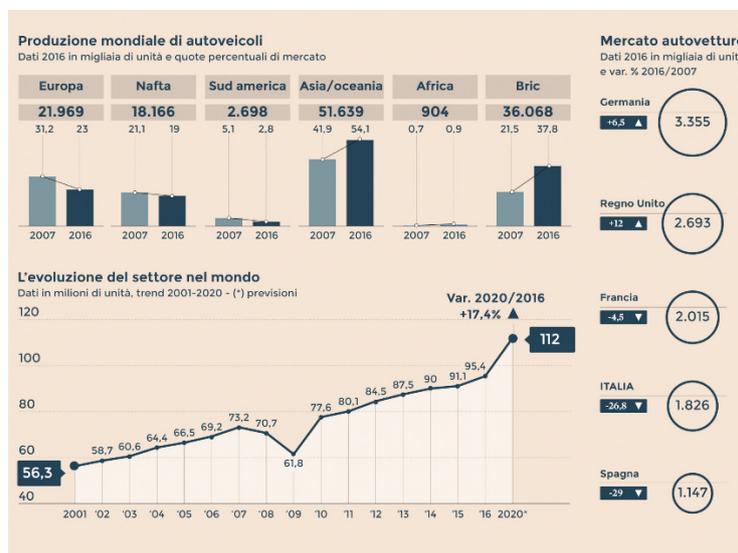
### I. Andamento mercato dal 2006 ad oggi

Parlando del secondario, possiamo spostare il nostro studio verso un particolare settore, quello automobilistico.

*“L'industria automobilistica (automotive in inglese) è il ramo dell'industria manifatturiera che si occupa della progettazione, costruzione, del marketing e della vendita di veicoli a motore.”<sup>10</sup>*

Il secondario come abbiam visto ha subito dal 2006-2007 ad oggi fasi altalenanti, prevalentemente negative con deboli riprese.

Il settore automobilistico non è stato da meno.



Business Monitor International<sup>11</sup>

<sup>10</sup> [www.wikipedia.it](http://www.wikipedia.it)

<sup>11</sup> ANFIA – PwC, Business Monitor International, “ilsole24ore.com”

*“Dal 2007 al 2016 la domanda mondiale di autoveicoli è aumentata di oltre un terzo ma ha cambiato radicalmente struttura: i paesi industriali (Ue, Usa, Canada e Giappone) hanno visto ridurre il peso dei loro mercati di 13 punti, dal 57 al 44%, senza però perdere volumi – le immatricolazioni sono rimaste sui 41 milioni. Mentre il mercato si è allargato: Brasile, Russia, India e Cina, con una domanda cresciuta del 118% sul 2007, hanno raggiunto il 37% delle vendite, 35 milioni di veicoli, più del doppio rispetto al 2007.”<sup>12</sup>*

## **II. Motor Valley**

Ma c'è una nicchia, la cosiddetta “Motor Valley” o “Terra dei motori” dove non si conosce crisi.

La zona situa tra Modena e Bologna accoglie le più importanti case automobilistiche e motociclistiche a livello mondiale.

Qui viene svolta la produzione artigianale, industriale, e di ricerca delle più importanti case automobilistiche al mondo come Ferrari, Lamborghini, Maserati, Ducati.

Oltre alle singole fabbriche questo distretto è conosciuto in tutto il mondo anche per la presenza di numerosi autodromi che poi fungono spesso anche come teatro

---

<sup>12</sup> [www.ilsole24ore.com/art/auto-europa-e-italia-inseguono-mondo-AEOsll9B?refresh\\_ce=1](http://www.ilsole24ore.com/art/auto-europa-e-italia-inseguono-mondo-AEOsll9B?refresh_ce=1)

per il collaudo dei nuovi meravigliosi prototipi, come il famosissimo circuito di Fiorano, di proprietà Ferrari.

Volendo poi citare un esempio calzante, in questa zona magica, si trova uno dei più belli e apprezzati circuiti di tutto il mondo, tempio delle gare di velocità di qualsiasi specie ed epoca, l'autodromo "Enzo e Dino Ferrari" o semplicemente il circuito di Imola, passato anche alla storia per una rovinosa tragedia, è qui che alle 14:18 all'altezza della curva del "Tamburello" è deceduto il pilota brasiliano Ayrton Senna da Silva.

A pochi km da Imola è presente il "Misano World Circuit Marco Simoncelli" conosciuto semplicemente come il circuito di Misano, attualmente tappa italiana della Moto gp.

Le opere d'arte sono conservate nei musei di tutto il mondo, e, se il Louvre è il museo più conosciuto al mondo per le opere su tela che ospita, la "Motor Valley" è sicuramente il museo più importante in ambito automobilistico, infatti ogni singola casa ha la sua "galleria" privata con pezzi rarissimi e tal volta anche molto costosi.

#### *a. Caso Ferrari*

Prendendo ad esempio Ferrari, riporto alcuni grafici dei ricavi netti e utile dal 2004 al 2013, dove si evince una crescita costante anche subito dopo lo scoppio della crisi economica, tranne che nel 2009 e 2013.

Ferrari tra il 2004 e 2013 ha più che raddoppiato sia l'utile che ricavi, portando il tasso annuo di crescita composto tra 2009 e 2013 a +7.9% per quanto riguarda i ricavi netti, e +11,6% per l'utile operativo.

Quindi notiamo come la Ferrari, ma poi vedremo anche tutte le aziende d'automobilismo di lusso di questa zona, non abbiano risentito molto della crisi economica, anzi, attualmente (2019) abbiamo visto l'andamento del nostro Paese essere assolutamente negativo, mentre queste aziende collezionano ogni anno record di fatturato.

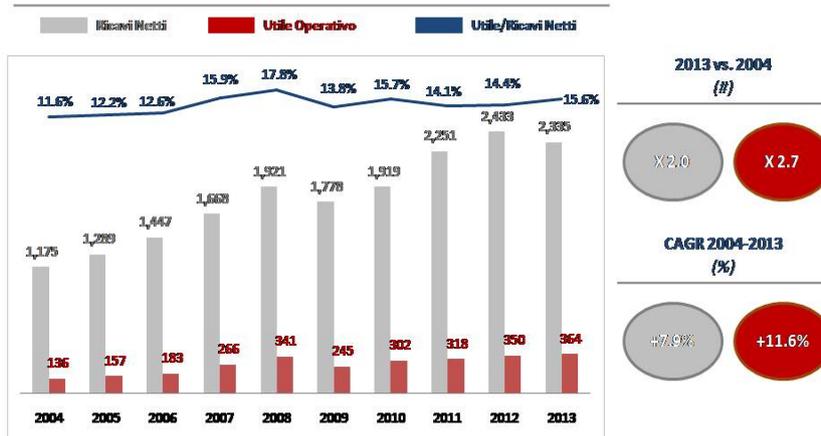
Ciò fa capire come si, il lusso non conosca crisi ma anche quanto sia importante e venga ancora concepito in tale maniera il "Made in Italy".

Tutte queste auto sono frutto di sviluppatissime ricerche ingegneristiche riguardanti la parte tecnica, ma soprattutto di una ricerca qualitativa, volta alla perfezione in ogni singolo dettaglio, dai materiali al design che solo in Italia si può trovare e realizzare.

## Ricavi Netti e Utile Operativo Ferrari 2004-2013

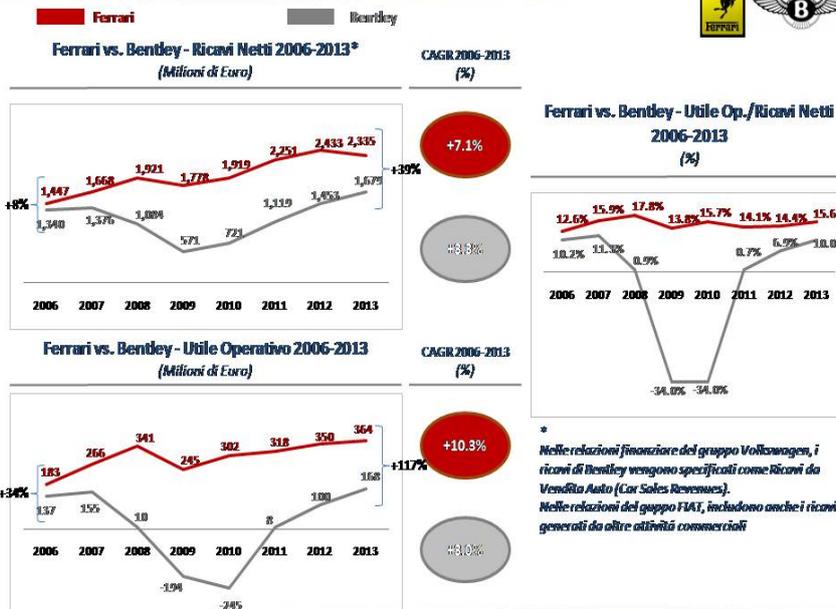


Ferrari: Ricavi Netti, Utile Operativo e Utile/Ricavi Netti  
(Milioni di Euro, %)



Fonte: Relazione con gli Investitori FIAT e Volkswagen

## Comparazione Ferrari vs. Bentley: Ricavi Netti e Utile Operativo 2006-2013



\* Nelle relazioni finanziarie del gruppo Volkswagen, i ricavi di Bentley vengono specificati come Ricavi da Vendita Auto (Car Sales Revenues). Nelle relazioni del gruppo FIAT, includono anche i ricavi generati da altre attività commerciali.

Fonte: Relazione con gli Investitori FIAT e Volkswagen

### ***b. Studio delle competitor***

Vediamo dal grafico sopra come la Ferrari, Lamborghini e Maserati a differenza di brand esteri in questo caso la “Bentley Motors Ltd.” abbiano soddisfatto ogni anno gli obiettivi prefissati e anzi, ogni anno hanno registrato record di vendite.

Ferrari solamente nel singolo 2013 e 2009 ha avuto anni negativi e Lamborghini nel 2009, 2010, 2013.

Il periodo 2009-2010 ha copiato l’andamento economico globale, seppur contendo al massimo le perdite, infatti le aziende studiate hanno mantenuto un livello di vendite decisamente elevato se equiparate ad altre industrie del panorama italiano.

Ad esempio la Bentley, storica casa automobilistica britannica, nello stesso periodo ha sicuramente sofferto di più.

Nello specifico, al netto di tre anni negativi, nel 2017 “Automobili Lamborghini S.p.A” (fondata nel 1963) con all’attivo 1465 dipendenti ha chiuso con un fatturato di 1009milioni, lo stesso anno “Ferrari S.p.A”, fondata nel 1947, 3200 impiegati per 3042 milioni di fatturato (utile al 2018 di 787 milioni), infine non da meno Maserati la più anziana, in attività dal 1914 ha chiuso il 2017 con un fatturato di 3047 milioni e 1683 dipendenti.

Continua la crescita anche nel 2018, vengono riportati documenti circa valori reali di crescita di tale settore, prendendo a campione le maggiori case costruttive della zona da noi studiata.

#### FERRARI 2018:

*“Secondo i dati del primo trimestre 2018, il Cavallino ha fatto registrare un utile netto di 19 milioni di euro (+ 19,4%), ricavi per 831 milioni di euro.*

*L’ebitda, anch’esso, in crescita del 13% a 272 milioni di euro, l’ebit, invece, si assesta a 210 milioni di euro con un maiuscolo incremento di 370 punti. Sono state, commercializzate, 2.128 unità (+ 125).”*

#### LAMBORGHINI 2018:

*“Per la prima volta nella storia di Lamborghini il fatturato ha superato nel 2017 un miliardo di euro, passando da 906 milioni a 1.009 milioni (+ 11%).*

*In crescita anche le vendite globali salite da 3.457 a 3.815 unità. Sono i numeri più significativi resi noti, in marzo, dalla Casa di sant’Agata Bolognese per l’esercizio 2017.*

*L’incremento delle vendite evidenzia una crescita per il settimo anno consecutivo, con cifre quasi triplicate rispetto ai livelli del 2010 (1.302 esemplari).*

*Da evidenziare il consistente risultato operativo. Da segnalare anche l’incremento della forza lavoro da 1.415 a 1600 unità per il Super Suv Urus.”<sup>13</sup>*

---

<sup>13</sup> <https://www.newsauto.it/notizie/mercato/mercato-auto-di-lusso-supercar-ferrari-lamborghini-porsche-2018-152945/>

## MASERATI:

*“Maserati conferma un piano di investimenti per il triennio 2019-2021 pari a 1,6 miliardi di euro per la produzione di nuovi modelli negli stabilimenti di Torino (Mirafiori e Grugliasco), Cassino e Modena. Tra questi, un’auto avrà anche la versione elettrica. Il piano era stato annunciato già nel novembre 2018, e ora ha ricevuto conferma ufficiale. Fca realizzerà a partire dal 2020 delle nuove vetture della casa supersportiva, in linea con il suo programma di investimenti per l’Italia.”<sup>14</sup>*

Abbiamo visto come Queste aziende che producono auto da sogno abbiano conseguito traguardi importantissimi anche durante un periodo di profonda crisi (salvo l’impatto iniziale, seppur contenuto nel 2009), riuscendo ad investire moltissimo.

Una cosa che accomuna queste case automobilistiche oltre la velocità e potenza dei motori, come detto ripetutamente è la cura al dettaglio, il tricolore italiano è presente in ogni esemplare, questo perché il “Made in Italy “nel settore automobilistico è assolutamente ineguagliabile, le supercar e hypercar italiane sono state, e, sono attualmente le migliori.

---

<sup>14</sup> [https://www.corriere.it/economia/aziende/19\\_settembre\\_26/maserati-investimenti-16-miliardi-nuovi-modelli-realizzati-fca-8ef28dc4-e079-11e9-88f1-6c41e75d9585.shtml?refresh\\_ce-cp](https://www.corriere.it/economia/aziende/19_settembre_26/maserati-investimenti-16-miliardi-nuovi-modelli-realizzati-fca-8ef28dc4-e079-11e9-88f1-6c41e75d9585.shtml?refresh_ce-cp)

Hanno molti avversari, anche europei, ma nessuno è Maserati, Ferrari o Lamborghini.

Tutte le aziende analizzate sono state, nel corso degli anni, coinvolte in acquisizioni da parte di altri gruppi che ora le controllano, mantenendo in ogni caso la produzione in Italia, nello specifico ad oggi abbiamo questa situazione:

- “Ferrari S.pA”: Dal 21 Luglio 2018 è controllata dalla Ferrari N.V, società di diritto Olandese;
- “Automobili Lamborghini S.p.A”: passata nel 1998 ad “Audi AG”;
- Maserati: controllata dalla Olandese FCA.

## Capitolo 3 – Caso Pagani

### I. Storia

Tra questi giganti, sempre nella “Motor Valley” si trova la “Pagani Automobili”, piccola azienda con all’attivo circa 130 dipendenti, fatturato di 59.059.488 euro (2017) che produce 40 auto l’anno.

Per dare un’idea della differenza tra la Pagani e le maggiori competitor finora elencate allego lo schema di una “piccola media impresa” (PMI), dal quale possiamo notare numeri sicuramente diversi dalle “colleghe”, sia in fatturato che in numero di addetti.

Nel 2017 notiamo che stando abbondantemente al di sotto dei 250 dipendenti massimi, ha sfiorato il parametro del fatturato di quasi 10 milioni.

**SOGLIE (articolo 2)**

Categoria di impresa	Effettivi: unità lavorative-anno (ULA)	Fatturato annuo	Totale di bilancio annuo
Medie imprese	< 250	≤ 50 milioni di euro	≤ 43 milioni di euro
Piccole imprese	< 50	≤ 10 milioni di euro	≤ 10 milioni di euro
Microimprese	< 10	≤ 2 milioni di euro	≤ 2 milioni di euro

Guida dell’utente alla definizione di PMI <sup>15</sup>

<sup>15</sup> “Guida dell’utente alla definizione di PMI”, Commissione Europea

La storia di questa casa automobilistica, relativamente recente, segue quella del suo fondatore da cui prende il nome, Horacio Pagani.

La “Pagani Automobili” fondata nel 1992 a San Cesario sul Panaro nei pressi di Modena, nel cuore della “Motor Valley”, precisamente a metà strada tra Ferrari e Lamborghini da Horacio Raul Pagani, nato a Casilda in Argentina il 10 Novembre 1955, di origine italiana, ha pertanto anche la cittadinanza italiana. Suo padre era un fornaio con famiglia nei pressi di Como, il nonno di Horacio emigrò in Argentina alla fine dell’800.

Horacio, nasce in una famiglia con una spiccata vena artistica sia la madre che il padre suonavano, e fin da piccolo circondato da questo ambiente stimolante ha avuto un sogno ben preciso, ovvero quello di costruire una sua macchia italiana, infatti come da lui stesso affermato, all’età di 14-15 anni disse alla madre: “mamma, io andrò a Modena a costruire le mie macchine”, dettaglio questo che sarà la chiave del successo di Pagani.

Il signor Pagani a soli 20 anni, pur abitando in una zona rurale dell’Argentina, all’oscuro dei processi produttivi industriali che già avvenivano ad esempio a Torino, (basti pensare che nel suo paese arrivava una sola rivista di automobilismo), realizza il suo primo progetto di auto, realizzando una Formula 3 che gareggia in Argentina.

Egli ha affermato che la sua famiglia non comprendeva bene il suo sogno e seppur non direttamente ostacolato non veniva neanche spronato in questa avventura, che aveva come ulteriore ostacolo la regione dove viveva.

Horacio ha sempre guardato avanti e laddove si presentava un muro, egli si ingegnava per andare: *“non so, andare intorno, sopra, sotto... ma io voglio andare di là”* (cit. Horacio Pagani).

La svolta nella sua vita risale all'incontro con il pilota automobilistico argentino, pluricampione di Formula 1, Juan Manuel Fangio, suo idolo di sempre.

I due diventano presto amici, tanto che è lo stesso Fangio ad aiutare l'inserimento nel mondo dell'automobilismo italiano il giovane Horacio.

Horacio appena stabilito in Italia nel 1982, non fonda subito la sua azienda, ma inizia lavorando come metalmeccanico di terzo livello alla “Lamborghini “di Sant’Agata, qui lavorò inizialmente al reparto sperimentale di carrozzeria, dopo pochi mesi ha collaborato alla progettazione di numerosi modelli di successo, come la Lamborghini Diablo o il modello speciale “Countach Anniversary”.

Horacio dopo vari anni in Lamborghini, voleva realizzare qualcosa di nuovo, e fu quando alla Lamborghini ricevettero un finanziamento per una macchina con telaio in materiali compositi, (ricordo che tali materiali per l'epoca erano futuristici, erano impiegati in F1 o aeronautica), che chiese di poter comprare macchinari adatti alla produzione di questa nuova tecnologia, così da poter creare più parti per una singola auto.

Con questo nuovo materiale bisognava ripartire da 0, durante la progettazione della “Countach Anniversary” chiese di poter comprare un autoclave per la lavorazione dei materiali compositi, e gli veniva sempre detto di no, un giorno dopo vari tentativi, gli viene detto che se Ferrari non usava un autoclave, a loro di conseguenza non serviva.

Horacio un giorno, andando a lavoro come suo solito in bicicletta, si fermò in una banca e chiese un prestito per l’autoclave, ricevendolo.

Con il contratto in mano andò dal presidente della Lamborghini e affittò successivamente un suo capannone, dove faceva ricerca, continuando a seguire separatamente il design in Lamborghini.

Da qui scopre che era possibile impiegare tali materiali per più parti di auto, sperimenta tale cosa con la “Diablo”.

Convinta la Lamborghini, ha creato il primo reparto per la lavorazione di questo materiale in campo automobilistico.

Dopo la guerra del golfo, la Chrysler, che era proprietaria della Lamborghini vende l’azienda. Anche tutte le altre aziende ebbero un periodo di crisi.

In quel periodo molto delicato, con i progetti della Lamborghini fermi, Horacio pensò bene che fosse arrivato il momento di portare avanti il suo sogno.

Non avendo soldi, la mattina lavorava collaborando tramite una prima azienda da lui fondata (chiamata “Modena Design” nel 1991) nel settore compositi che ormai conosceva bene, con Ferrari, Dallara, F1, F3, reparto militare, industria nautica.

Con grande sacrificio lavorando notte e giorno 7 giorni su 7, nel corso degli anni, lui e altre due persone riuscirono a concretizzare la prima automobile Pagani, nel 1992 nasce la “Pagani Automobili” e da lì il progetto della prima auto che doveva chiamarsi Fangio ma poi rinominata Zonda dopo la morte del pilota da cui appunto doveva prendere il nome avvenuta nel 1995.

Oggi la “Pagani automobili”, dopo anni di attività è una delle aziende costruttrici di auto di lusso più importanti al mondo, tutti i modelli sono sold out appena vengono annunciati, e da sogno di un bambino si è passati a costruire auto da sogno, auto dal valore di 2,5 milioni di euro fino ai 15/20milioni necessari per l’ultima Zonda 2018 chiamata “Zonda HP”, dove HP sta per Horacio Pagani.

## **II. Mission aziendale**

Come ha potuto un’azienda nata nel 1991, arrivare dopo circa 27 anni, nel 2018, a produrre l’auto di serie più costosa del mondo?

Parliamo di 3 esemplari, tutti venduti, con un valore sui 20 milioni di euro.

La risposta è facile, la “Pagani Automobili” è Horacio Pagani e Horacio Pagani è un visionario, un bambino con un sogno che a distanza di anni è riuscito a realizzare qualcosa di più di una semplice automobile.

Al signor Pagani non è mai interessata solo la velocità, o il fatturato aziendale al 31/12 (che è in costante crescita +29% nel 2017), anzi... le sue auto non vengono

costruite in una fabbrica ma, come lui lo definisce, in un atelier, dove tutto è al suo posto, tutto ha un senso, e soprattutto tutto deve categoricamente essere bello.

La produzione che si attesta sulle 40 vetture all'anno potrebbe essere doppia ma, visto che ogni auto è unica, e anche molto esclusiva, ne producono molto poche e non rientra nei loro piani aumentare tale numero di produzione.

A chi gli ha domandato se ha paura del futuro, ha risposto dicendo di no, perché ogni giorno è mosso da una passione ed energia immensa, è infatti il primo che accende le luci e l'ultimo che le spegne.

Pagani dice: “se dai unicità a quello che fai, hai una filosofia forte dietro l'azienda, incontrerai sicuramente persone che la condividono, che possono essere tuoi clienti” (intervistato dal Politecnico di Milano).

Nel suo atelier Pagani cerca il completo coinvolgimento, nessuno deve lavorare in maniera egocentrica e chi pensa che costruiscano auto per battere le principali concorrenti sbaglia, la “Pagani Automobili” ha una filosofia incentrata sul rispetto, le macchine devono essere uniche come opere d'arte, non mezzo per battere Ferrari, Lamborghini o Maserati, Horacio nutre profondo rispetto per i competitor e sa che è grazie a loro che lui ora è lì.

Ma perché Horacio dall'Argentina ha scelto di produrre proprio in Italia le sue auto? Ricordiamo essere più che auto, bensì delle opere d'arte su ruote, con prezzi da 2 milioni di euro, e una lunghissima lista d'attesa per ottenerne una.

La risposta a questa domanda è “Made in Italy” unito alla “Motor Valley”, non c’è binomio migliore per produrre qualcosa di unico e i suoi clienti lo sanno bene, ogni pezzo delle Pagani è prodotto a mano in Italia, Pagani lavora con collaboratori super selezionati, la filiera è super controllata, ogni pezzo deve essere perfetto, l’errore non è consentito, nelle auto al massimo, possiamo trovare solo qualche imperfezione dovuta alla lavorazione a mano, imperfezione da contenere nell’ordine del micron e che comunque è caratteristica principale della lavorazione artigianale, ogni pezzo è unico e mai due uguali.

L’unico componente non italiano (nella Huayra anche il sistema di scarico) è il motore, inizialmente nella Zonda marchiato Mercedes-Benz, un 12 cilindri a dir poco perfetto, potentissimo quanto affidabile, oggi l’AMG produce un modello esclusivamente per Pagani.

Alla domanda sul perché non producano internamente un motore, Horacio ha risposto: inizialmente per ragioni economiche non potevano, ma anche perché era ed è concentrato prevalentemente sulla perfezione dei singoli componenti e materiali usati, e in generale, lui è più affascinato al suono di una portiera che si chiude, o a contenere il peso (con l’utilizzo di materiali avveniristici), che guidare un’auto solo per il suo motore, quindi le automobili Pagani non devono essere semplici auto da corsa, preciso che l’AMG produce uno dei motori più potenti sul mercato e quello per Pagani è interamente studiato per il singolo modello.

Horacio è riuscito a creare un'auto senza tempo, come il capo dell'allora divisione della progettazione del primo v12 della Mercedes-Benz aveva definito la Zonda la prima volta vista in un rendering.

L'umiltà di Horacio è spiazzante, è una persona speciale, leggenda vivente dell'automobilismo che ha saputo creare qualcosa di magnifico, opere d'arte tutte italiane.

Horacio, che ha aperto dal nulla un'azienda durante un periodo di generale crisi, è l'esempio perfetto che puntare tutto quello che si ha su un sogno, alla fine ripaga, e ancor di più è l'esempio perfetto che di un "Made in Italy" che funziona, di una scrupolosa ricerca dei materiali congiunta ad una sapiente abilità tecnica.

Concludo con quello che può essere definito il mantra di Horacio Pagani, la frase di Leonardo Da Vinci, suo punto di riferimento, che fin da ragazzo lo ha segnato: "Arte e scienza possono camminare mano nella mano" e Horacio con le sue automobili Pagani c'è sicuramente riuscito.

## BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

- Guida dell'utente alla definizione di PMI
- Lavoro rapporto annuale 2018 istat
- Confcommercio su dati Istat
- Il Sole 24 Ore
- Relazione con gli investitori Fiat e Volkswagen
  
- <https://tech-teach.jimdo.com/tecnologia-ed-economia/i-settori-economici/>
- [www.oecd.org/](http://www.oecd.org/)
- [www.bancaditalia.it/](http://www.bancaditalia.it/)
- [www.istat.it/](http://www.istat.it/)
- [www.valigiablu.it/lavoro-rapporto-annuale-2018-istat/](http://www.valigiablu.it/lavoro-rapporto-annuale-2018-istat/)
- [www.orientamento.it/wpcontent/uploads/2013/12/Industrial.jpg?ssl=1](http://www.orientamento.it/wpcontent/uploads/2013/12/Industrial.jpg?ssl=1)
- [www.ilsole24ore.com/art/la-recessione.manifattura-c-e-gia-ed-e-globale-AC6M3Mm](http://www.ilsole24ore.com/art/la-recessione.manifattura-c-e-gia-ed-e-globale-AC6M3Mm)
- [www.newsauto.it/notizie/mercato/mercato-auto-di-lusso-supercar-ferrari-lamborghini-porsche-2018-152945/](http://www.newsauto.it/notizie/mercato/mercato-auto-di-lusso-supercar-ferrari-lamborghini-porsche-2018-152945/)
- [www.corriere.it/economia/aziende/19\\_settembre\\_26/maserati-investimenti-16-miliardi-nuovi-modelli-realizzati-fca-8ef28dc4-e079-11e9-88f1-6c41e75d9585.shtml?refresh\\_ce-cp](http://www.corriere.it/economia/aziende/19_settembre_26/maserati-investimenti-16-miliardi-nuovi-modelli-realizzati-fca-8ef28dc4-e079-11e9-88f1-6c41e75d9585.shtml?refresh_ce-cp)
- [https://ec.europa.eu/info/index\\_it](https://ec.europa.eu/info/index_it)
- [www.gazzetta.it/fuorigioco/04-01-2019/zonda-hp-barchetta-supercar-15-milioni-euro-320102634411.shtml?refresh\\_ce-cp](http://www.gazzetta.it/fuorigioco/04-01-2019/zonda-hp-barchetta-supercar-15-milioni-euro-320102634411.shtml?refresh_ce-cp)
- [www.ilsole24ore.com/art/nasce-modena-l-hypercar-pagani-gioiello-9-milioni-euro-AEBei5DF](http://www.ilsole24ore.com/art/nasce-modena-l-hypercar-pagani-gioiello-9-milioni-euro-AEBei5DF)
- <https://it.wikipedia.org/wiki/>
- [www.som.polimi.it/la-scuola/chi-siamo/mip-graduate-school-of-business/](http://www.som.polimi.it/la-scuola/chi-siamo/mip-graduate-school-of-business/)