

# Smart Mobility

## REPORT 2026

L'evoluzione della mobilità, le turbolenze del mercato automotive e la sfida delle emissioni zero

Primo comitato guida – 16 febbraio 2026

Attraverso attività di **ricerca, progetti con le imprese e formazione**, Energy & Strategy vuole essere un punto di riferimento per imprese, istituzioni, policy maker e cittadini per aiutarli a comprendere le sfide e le opportunità cui si trovano di fronte in ambiti quali **l'efficienza energetica, le energie rinnovabili e la mobilità sostenibile**, attraverso la **creazione di osservatori permanenti** ed una **collaborazione con i professionisti e gli stakeholder del settore**.



Ricerca



Progetti con le imprese



Formazione

# La direzione scientifica



**Vittorio  
Chiesa**

- Professore Ordinario di Strategia
- Chairman POLIMI GSoM



**Davide  
Chiaroni**

- Professore Ordinario di Strategia
- Associate Dean for Strategic Projects POLIMI GSoM



**Federico  
Frattini**

- Professore Ordinario di Strategia ed Innovazione
- Dean POLIMI GSoM



**Josip  
Kotlar**

- Professore Ordinario di Strategia ed Innovazione e Family Business
- Direttore Osservatorio Family Office

# Gli Osservatori 2026

Vista d'insieme

|                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Renewable Energy</b><br><br>La corsa verso il traguardo: gli obiettivi realistici al 2030 e le nuove opportunità di sviluppo | <b>Energy Efficiency &amp; Green Building</b><br><br>Il comparto dell'edilizia e la sfida per la sostenibilità, l'efficienza energetica nella PA e nelle industrie                                | <b>Decarbonization Policy&amp;Technology</b><br><br>Il processo di decarbonizzazione al momento della verità: analisi del quadro regolatorio e della postura industriale | <b>Biomethane &amp; Biofuels</b><br><br>«Vecchi» e «nuovi» combustibili alla prova del mercato                                                                                              | <b>Smart Mobility</b><br><br>L'evoluzione della mobilità, le turbolenze del mercato automotive e la sfida delle emissioni zero                                                              |
| <i>Aprile</i>                                                                                                                   | <i>Maggio</i>                                                                                                                                                                                     | <i>Giugno</i>                                                                                                                                                            | <i>Giugno</i>                                                                                                                                                                               | <i>Settembre</i>                                                                                                                                                                            |
| <b>AI for Energy</b><br><br>Rivoluzione AI? I data center alla prova della sostenibilità energetica                             | <b>Nuclear Energy Innovation</b><br><br>Nuovi progetti e nuove filiere: la sfida in Europa per l'energia pulita  | <b>Circular Economy &amp; Resource Efficiency</b><br><br>Materie prime critiche, risorse secondarie e bioeconomia                                                        | <b>Electricity Market &amp; Storage</b><br><br>Siamo pronti alla sfida della flessibilità? L'evoluzione tecnologica dei sistemi di storage ed i nuovi modelli di remunerazione dell'energia | <b>Carbon Markets</b><br><br>La rincorsa verso l'ETS 2 e le dinamiche dei nuovi mercati delle emissioni  |
| <i>Ottobre</i>                                                                                                                  | <i>Ottobre</i>                                                                                                                                                                                    | <i>Novembre</i>                                                                                                                                                          | <i>Novembre</i>                                                                                                                                                                             | <i>Dicembre</i>                                                                                                                                                                             |

# Gli Osservatori 2026

## Vista d'insieme

|                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Renewable Energy</b><br><br>La corsa verso il traguardo: gli obiettivi realistici al 2030 e le nuove opportunità di sviluppo | <b>Energy Efficiency &amp; Green Building</b><br><br>Il comparto dell'edilizia e la sfida per la sostenibilità, l'efficienza energetica nella PA e nelle industrie                                | <b>Decarbonization Policy&amp;Technology</b><br><br>Il processo di decarbonizzazione al momento della verità: analisi del quadro regolatorio e della postura industriale | <b>Biomethane &amp; Biofuels</b><br><br>«Vecchi» e «nuovi» combustibili alla prova del mercato                                                                                              | <b>Smart Mobility</b><br><br>L'evoluzione della mobilità, le turbolenze del mercato automotive e la sfida delle emissioni zero                                                              |
| <i>Aprile</i>                                                                                                                   | <i>Maggio</i>                                                                                                                                                                                     | <i>Giugno</i>                                                                                                                                                            | <i>Giugno</i>                                                                                                                                                                               | <i>Settembre</i>                                                                                                                                                                            |
| <b>AI for Energy</b><br><br>Rivoluzione AI? I data center alla prova della sostenibilità energetica                             | <b>Nuclear Energy Innovation</b> <br><br>Nuovi progetti e nuove filiere: la sfida in Europa per l'energia pulita | <b>Circular Economy &amp; Resource Efficiency</b><br><br>Materie prime critiche, risorse secondarie e bioeconomia                                                        | <b>Electricity Market &amp; Storage</b><br><br>Siamo pronti alla sfida della flessibilità? L'evoluzione tecnologica dei sistemi di storage ed i nuovi modelli di remunerazione dell'energia | <b>Carbon Markets</b> <br><br>La rincorsa verso l'ETS 2 e le dinamiche dei nuovi mercati delle emissioni |
| <i>Ottobre</i>                                                                                                                  | <i>Ottobre</i>                                                                                                                                                                                    | <i>Novembre</i>                                                                                                                                                          | <i>Novembre</i>                                                                                                                                                                             | <i>Dicembre</i>                                                                                                                                                                             |



# Smart Mobility 2026

Il team di ricerca



## Vittorio Chiesa | Project Leader

- Chairman POLIMI GSoM
- Professore Ordinario di Strategia presso la School of Management del Politecnico di Milano
- Dirige presso il Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano il gruppo Energy & Strategy
- World's Top 2% Scientist ranking

# Smart Mobility 2026

Il team di ricerca



Francesco **Dalpasso**

**Project Manager**

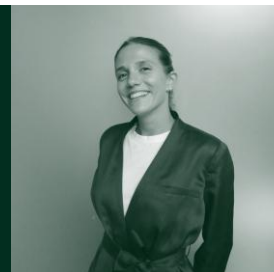
**Researcher** presso Energy & Strategy Group del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano per attività legate a **mobilità sostenibile** e **decarbonizzazione** dei settori hard-to-abate.



Lucrezia **Sgambaro**

**Analyst**

**PhD Candidate e Researcher** presso Energy & Strategy Group del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano per attività legate agli ambiti di **Idrogeno**, **Combustibili Alternativi** e **Decarbonizzazione**.



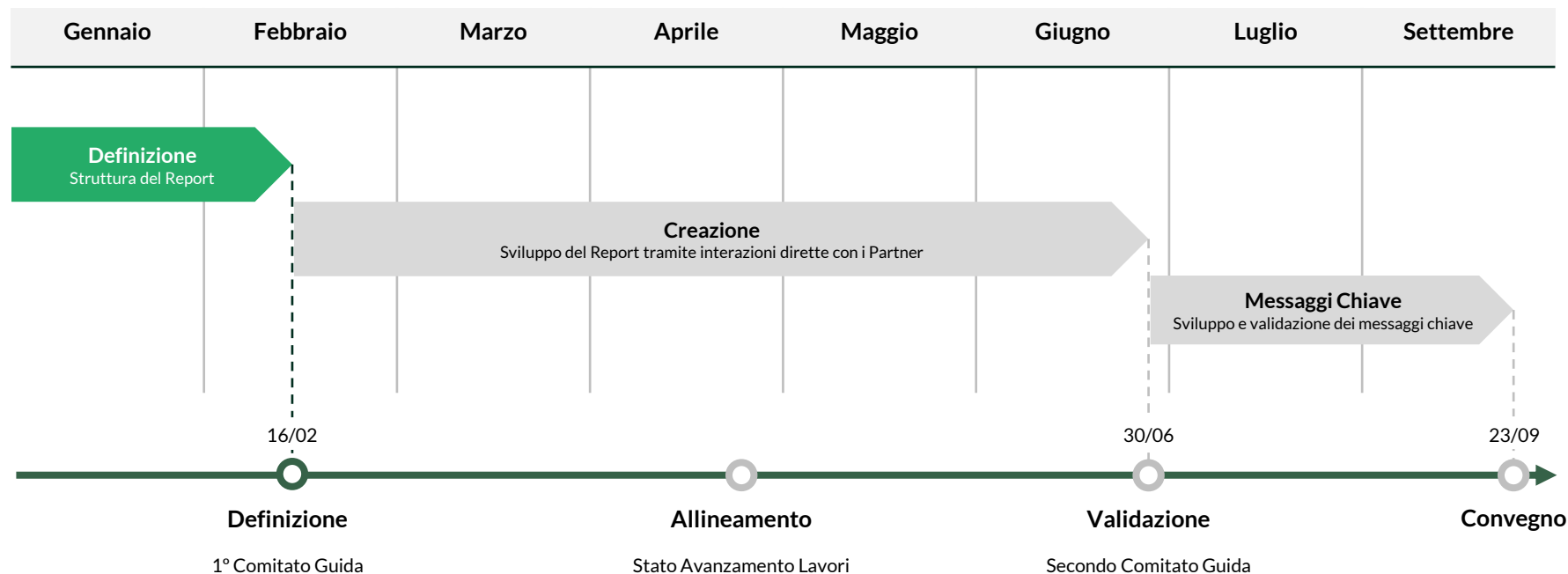
Giulia **Perazzi**

**Analyst**

**Associate Consultant & Researcher** presso Energy & Strategy Group del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano per attività legate all'ambito di **Energie rinnovabili**, **Mercato Elettrico** ed **Economia Circolare**.

# Smart Mobility 2026

## Tempistiche del progetto

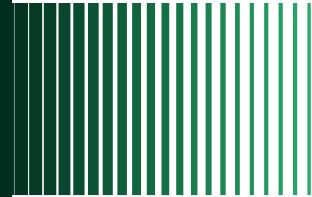


# I capitoli del report

|   | Titolo                                                                        | Descrizione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | <b>Il mercato della smart mobility</b>                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>• L'evoluzione del settore automotive: i principali operatori a livello globale, l'evoluzione della competizione di gamma, l'andamento delle immatricolazioni nei principali mercati</li><li>• Andamento delle immatricolazioni elettriche in Italia, in Europa e nel Mondo</li><li>• L'evoluzione della offerta di motorizzazioni elettriche in Italia, in Europa e nel Mondo</li><li>• La diffusione delle infrastrutture di ricarica pubbliche e private in Italia e in Europa</li><li>• Confronto e analisi dei principali sistemi di tariffazione della ricarica elettrica in Italia e in Europa</li></ul> |
| 2 | <b>L'evoluzione del quadro normativo e le politiche industriali</b>           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Le politiche industriali europee ed italiane a supporto del comparto automotive</li><li>• Aggiornamento del quadro normativo comunitario e nazionale in tema di decarbonizzazione del settore dei trasporti su strada</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3 | <b>Focus: l'elettrificazione delle flotte aziendali</b>                       | <ul style="list-style-type: none"><li>• La rilevanza delle flotte aziendali per la decarbonizzazione dei trasporti</li><li>• Trend, driver e barriere per l'elettrificazione delle flotte</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 4 | <b>Focus: le batterie per i veicoli elettrici e la gestione del fine vita</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• L'evoluzione delle prestazioni delle batterie per l'automotive sia in termini di costi che di efficienza</li><li>• I principali progetti in Europa per la gestione del fine vita delle batterie e analisi dei casi di successo</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 5 | <b>Gli scenari futuri della smart mobility</b>                                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Gli scenari futuri del mercato della smart mobility in Italia</li><li>• Le ricadute attese sulle filiere industriali in Italia</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

# Il primo Comitato Guida

# Agenda del primo comitato



## Data e orario



- 16 febbraio 2026
- Dalle ore 9.30 alle ore 12.30

## Partecipanti



- Team di ricerca Energy & Strategy
- Partner dell'Osservatorio
- Potenziali partner dell'Osservatorio

## Obiettivo



Fornire un aggiornamento sulla direzione e le tematiche che verranno incluse nel Report, stimolando nuove prospettive derivanti dal tavolo di lavoro

# Temi di discussione durante il primo Comitato Guida

## *Il mercato della smart mobility e l'importanza delle flotte aziendali per la decarbonizzazione*

L'obiettivo dell'attività consisterà nel discutere i recenti **dati di mercato** ed i trend caratterizzanti la smart mobility, con particolare attenzione alla **mobilità elettrica**.

In primo luogo, verrà fornita una panoramica delle **immatricolazioni di veicoli**, con particolare focus sulle **autovetture**, sia a livello europeo, sia a livello italiano. Completerà la discussione l'analisi delle **installazioni di infrastrutture di ricarica** pubbliche e private nel corso dell'ultimo anno.

In secondo luogo, verrà trattata la tematica delle **flotte aziendali** e della loro rilevanza nel percorso di **elettificazione** del parco circolante. Verrà presentata la **struttura della survey alle imprese** che sarà condotta durante l'osservatorio al fine di esplorare driver e barriere per l'adozione di mezzi a zero emissioni nelle flotte.

## *L'evoluzione della normativa e gli scenari futuri della smart mobility*

La seconda tematica trattata esplora le ultime **evoluzioni normative e le politiche industriali** che stanno trasformando il settore della mobilità privata.

Saranno innanzitutto discussi gli sviluppi del Piano d'Azione per il settore automotive, con le proposte introdotte dal **Pacchetto Automotive** di dicembre 2025 e il loro potenziale **impatto sul mercato**.

Successivamente, verranno discussi gli **scenari futuri della smart mobility**, a confronto con i target normativi. In particolare, saranno indagate le **variabili** che maggiormente influenzeranno, sia in modo positivo sia in modo negativo, la **penetrazione della mobilità sostenibile a livello nazionale**.

## *Le batterie per i veicoli elettrici: evoluzione delle performance e gestione dell'End-of-Life*

Da ultimo, la discussione si focalizzerà sul tema delle **batterie per veicoli elettrici**: verrà discussa l'**evoluzione delle prestazioni** delle batterie sia in termini di costi che di efficienza.

Verrà quindi trattato un trend emergente ed estremamente rilevante per lo sviluppo della mobilità elettrica: il **recupero delle batterie a fine vita**, che rappresenta un'opportunità per valorizzare le risorse di cui è composta anche in ottica di circular economy.

Per comprendere lo stadio di sviluppo delle iniziative di gestione dell'End-of-Life delle batterie, l'Osservatorio analizzerà i **principali progetti attivi in Europa e in Italia**. Durante il comitato sarà presentata la metodologia di analisi che verrà adottata.

# Suddivisione delle tempistiche

## Svolgimento attività

1

### Presentazione

Presentazione della tematica oggetto del Comitato Guida al fine di fornire il background per le fasi successive di Questions & Suggestions (Q&S) e Crowdsourcing.

2

### Q&S storming

Nel corso di questa fase del Comitato, i partecipanti saranno chiamati a fornire osservazioni, suggerimenti o eventualmente a porre domande in riferimento alla tematica presentata nel corso dello Step 1. Tali contributi potranno essere costituiti da riflessioni volte al favorire la discussione e saranno forniti dai partecipanti in forma scritta.

La presente attività verrà condotta con l'ausilio della piattaforma «Miro» (le cui istruzioni per l'utilizzo sono presentate nella successiva slide).

### Esempi di Q&S

«Si è pensato di includere all'interno del Report un'analisi su come le rinnovabili influenzeranno il prezzo dell'energia in Italia?»

«Sarebbe interessante sviluppare un'analisi di benchmark con i Paesi europei in cui si sono diffusi modelli innovativi per lo sviluppo delle rinnovabili».

3

### Crowdsourcing

In questa fase, le evidenze emerse dall'attività di Q&S storming verranno condivise con i partecipanti dal team E&S. A seguito di tale condivisione, i partecipanti avranno la possibilità di approfondire i temi maggiormente rilevanti emersi nel corso dello sviluppo dello Step 2.

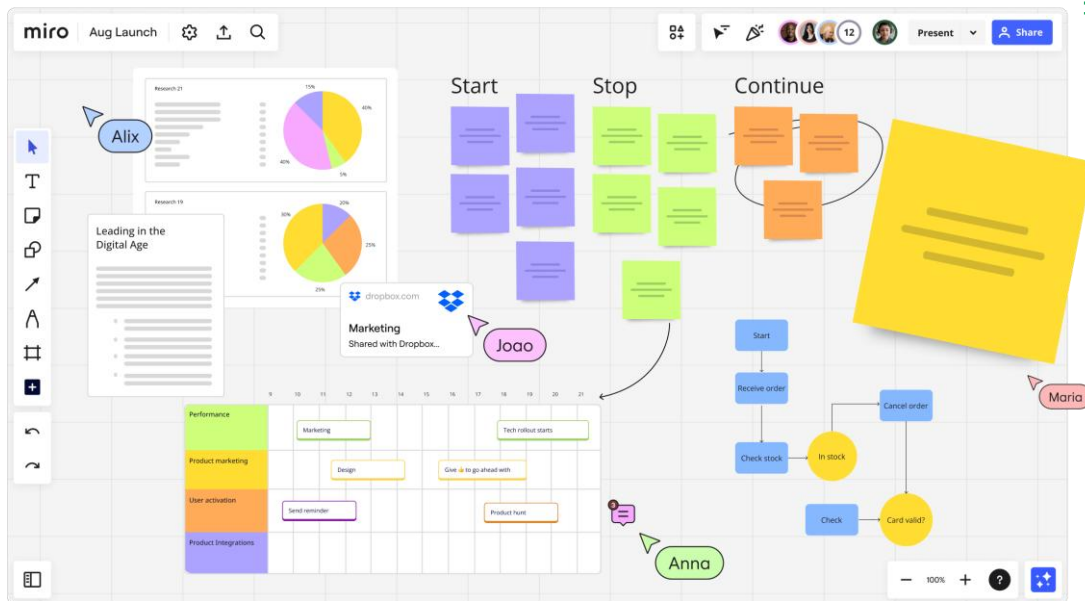
# Utilizzare Miro

## Cos'è Miro?

Miro è una piattaforma digitale per la collaborazione e si presenta come una lavagna virtuale.

Il giorno del Comitato, i partecipanti avranno accesso alla piattaforma tramite un link.

Nella fase di **Q&S (Step 2)** potranno contribuire scrivendo, su post-it a loro dedicati, le loro domande/osservazioni/suggerimenti relativi alla tematica in discussione.

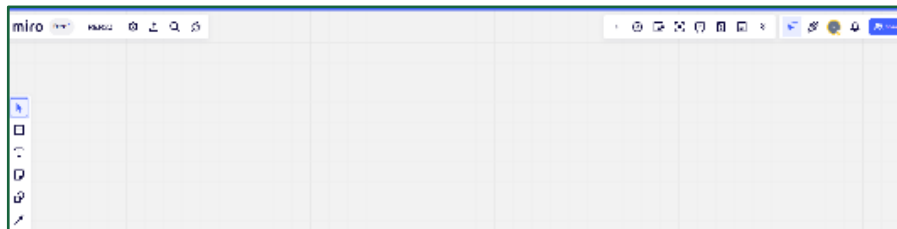


# Utilizzare Miro

## I comandi

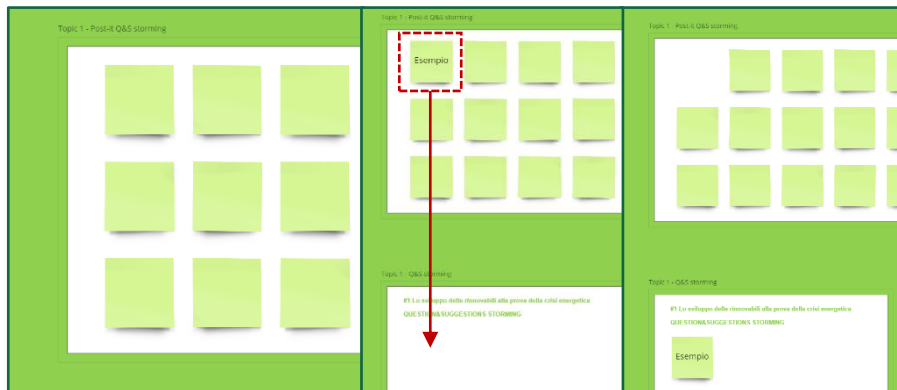
**Cursore di selezione (posizionato nella barra laterale sinistra)**

Cliccando sulla freccia si decide se selezionare un oggetto (il cursore è a forma di freccia) o se spostarsi nella lavagna (il cursore è a forma di mano).



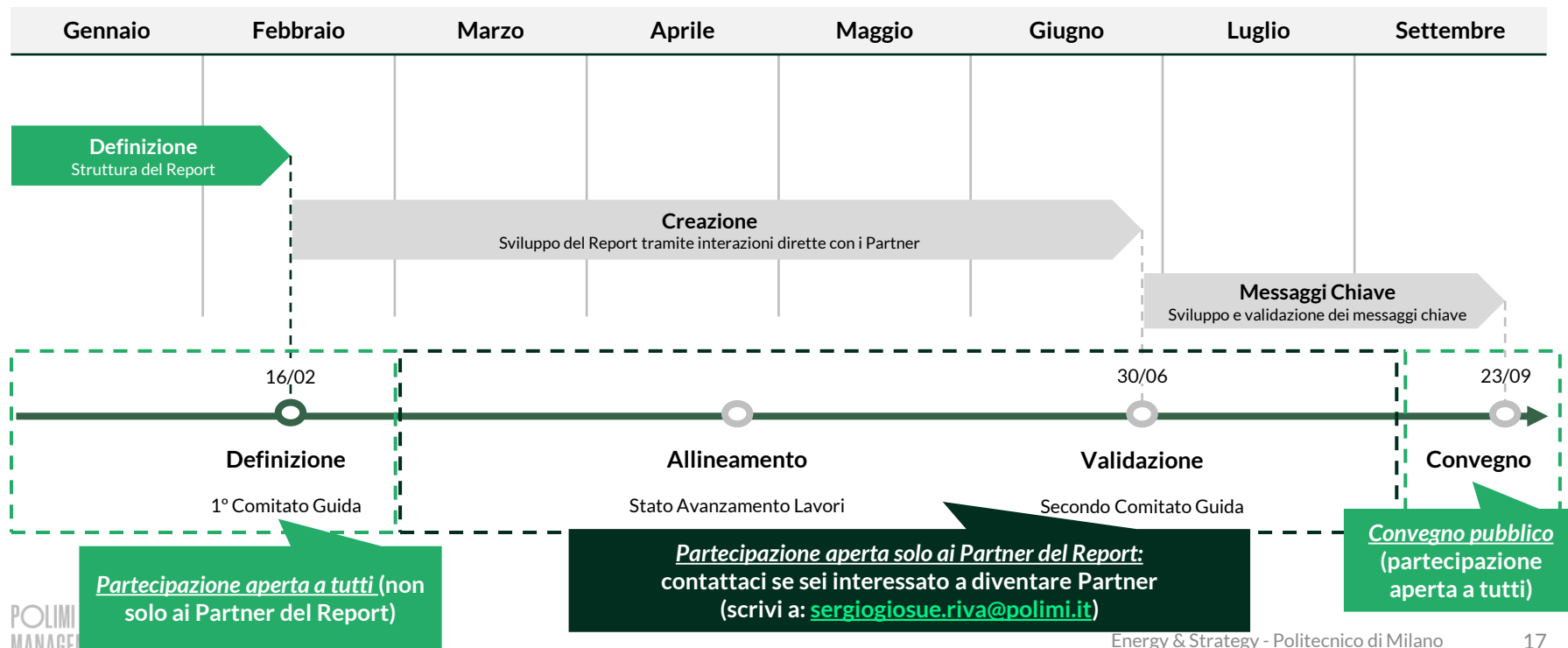
**Post-It (posizionato sotto alla lavagna relativa alla tematica in discussione)**

Selezionando con il cursore il post-it, il partecipante potrà scrivere la domanda/osservazione/suggerimento. In seguito, sarà necessario trascinare il post-it all'interno della lavagna dedicata.



# Smart Mobility 2026

## Partecipazione ai prossimi incontri



**POLIMI** SCHOOL OF  
**MANAGEMENT**

 **energy**  
&strategy 