



In declino. L'industria automobilistica della Germania vive una profonda crisi con calo di fatturato e occupazione

Crisi dell'auto: dalla difesa può arrivare un aiuto al lavoro

Germania

L'integrazione con il settore militare in ascesa frenerà l'emorragia occupazionale

Il crollo dell'automotive è storico: a giugno lavoratori al minimo da 20 anni

Isabella Bufacchi
FRANCOFORTE

La difesa sale, l'auto scende: queste due industrie hanno pesi talmente diversi sui piatti della bilancia del Pil tedesco da renderne impossibile, almeno per ora, un controbilanciamento. Il boom degli investimenti pubblici negli armamenti e la crescita della produzione nel militare non possono risolvere i profondi problemi strutturali e congiunturali dell'industria automotive e della filiera auto. La difesa può diventare però una ciambella di salvataggio per aiutare il settore auto e il suo indotto, soprattutto sotto il profilo occupazionale, a rimanere a galla nel mare in tempesta. Con un effetto indiretto positivo per l'Italia.

L'occupazione è un buon metro per misurare le grandezze e i trend di queste due industrie, tenuto conto che il crollo nell'automotive ha dimensioni storiche. L'Ufficio federale di statistica tedesco Destatis ha reso noto ieri che alla fine del primo semestre 2026, il numero dei lavoratori dell'industria dell'auto tedesca è sceso a 691.500 dipendenti, il livello più basso dal 2005: un crollo del 5,8% in un anno, contro il 2,7% dell'intera industria manifatturiera. Questo calo è destinato a continuare, perché è causato dalla contrazione delle immatricolazioni, dalla debole domanda interna, dalla frenata delle esportazioni e dalla concorrenza più aspra dei concorrenti cinesi. L'Associazione tedesca dell'industria automobilistica VDA ha avvertito a maggio che il taglio dei posti di lavoro potrebbe arrivare a 225.000 unità entro il 2035. Ma a confronto, l'industria della difesa tedesca è più piccola: vi lavorano 100.000-150.000 addetti. Secondo Deutsche Bank il rapporto tra le due industrie era di 10:1 nel 2024. L'occupazione nella difesa è tuttavia destinata a crescere rapidamente: un travaso dall'auto alla difesa è possibile.

In quanto a fatturato annuo, il confronto tra le due industrie è analogo: il fatturato auto nel 2025 è stato pari a 533 miliardi, anche se è destinato a scendere per sovraccapacità, sottoutilizzo degli impianti e

redditività in diminuzione. L'industria difesa e sicurezza vale 31 miliardi, ma è in crescita esponenziale: la spesa militare in Germania dovrebbe quadruplicare, dai 50 miliardi del 2022 ai 200 stimati per il 2032. Nel 2029 saranno 152 miliardi, un aumento del 79% in quattro anni.

Gli economisti tedeschi prevedono che l'impatto più grande dall'incrocio delle due industrie sarà nell'occupazione, con un trasferimento di manodopera qualificata dall'auto alla difesa, mentre il beneficio sul fatturato delle imprese tedesche specializzate nella componentistica auto sarà modesto. «Non credo che il settore della difesa possa rappresentare una svolta per l'industria automobilistica tedesca, non sarà un "game changer". Tuttavia, le sovraccapacità del settore auto potrebbero essere utilizzate sempre più per la produzione di beni militari, attenuando i tagli di posti di lavoro nel settore automobilistico dovuti alla crescente concorrenza proveniente dai produttori cinesi», ha commentato Robert Greil, chief strategist a Merck Fink Private Bank interpellato dal Sole 24 Ore.

I problemi dell'industria auto tedesca sono troppo grandi per essere tamponati dal boom della difesa. Secondo uno studio 2026 sull'automotive condotto da Porsche Consulting (si veda intervista a lato), le aziende prevedono un calo generalizzato, l'89% delle aziende un calo del fatturato, l'85% degli ordini e il 57% della redditività. Il 54% delle aziende automotive si trova in una crisi acuta, soprattutto in termini di redditività e liquidità, e quasi tutte (98%) vedono la necessità di ristrutturarsi. Gli stabilimenti girano in media al 55% della capacità, e i margini sono scesi sotto il 5% per molti fornitori.

Qualcosa inizia a muoversi, dalla componentistica auto al militare. Deutz AG, storica azienda tedesca con 160 anni di storia specializzata nella costruzione di motori e autocarri con sede a Colonia, ha abbracciato il cambiamento: da quest'anno opera con una nuova struttura organizzativa tramite cinque business unit indipendenti, uno dei quali è dedicato alla difesa. «La difesa non è più un mercato di nicchia o secondario, ma un settore industriale di importanza strategica con regole proprie, soggetti interessati specifici e requisiti ben definiti. Vogliamo svolgere un ruolo di rilievo nel mer-

Il boom della difesa non riuscirà tuttavia a compensare le perdite del comparto, dieci volte più grande

Alcune società hanno già avviato esperimenti di «riconversione», aggiungendo unità produttive

I NUMERI

800
I miliardi di euro del piano ReArm Europe
La Commissione europea ha varato un grande piano di spesa per il riarmo e la difesa del Continente, prevedendo di mobilitare 800 miliardi di euro tra fondi pubblici e privati entro il 2023

381
I miliardi di euro di spesa europea in difesa
La spesa europea in difesa nel 2025, pari al 2,1 per cento del Prodotto interno lordo

79%
L'aumento della spesa in Germania
La crescita della spesa nel settore della difesa in Germania dal 2026- 29

721mila
Gli occupati nel settore auto
Il numero di occupati in Germania nel settore dell'automotive a fronte di 170-200mila del settore della difesa

cato della difesa», ha dichiarato l'ad del settore difesa Marco Herre. Schaeffler AG, leader mondiale in motion technology, considera difesa e new space come «importanti settori strategici in crescita»: ha stretto di recente una partnership con Delair in Francia per produrre droni. Anche Continental Aktiengesellschaft, fondata a Hannover nel 1871, mira a crescere nella difesa: «Offriamo soluzioni sofisticate nel settore dei pneumatici, per le loro esigenze specifiche», ha affermato Matthias Riekemann, responsabile globale del progetto per lo sviluppo commerciale dei pneumatici militari presso Continental.

Diverso invece l'approccio di ZF e Bosch: il loro marchio continua a identificarsi con l'auto. La gamma di prodotti offerti da ZF per il settore militare è tuttavia ampia: dai freni ai sistemi di guida, dallo chassis ai sistemi di test digitali. Bosch non pone la difesa come settore strategico di punta: ma attraverso Rexroth offre già prodotti mirati a sicurezza e militare. In quanto ai grandi nomi dell'industria dell'auto tedesca, non si coglie per ora alcun segnale di riconversione dalle auto ai carri armati. Al contrario, quando la scorsa primavera è uscita la notizia del test di Volkswagen su due prototipi militari, accendendo la speculazione su una riconversione verso il settore militare, il colosso VW ha subito smentito, chiarendo di non voler «produrre armamenti».

Per gli economisti dell'ufficio studi di LBBW, guidato da Moritz Kraemer, le recenti dichiarazioni delle case automobilistiche sulle potenzialità del settore militare «stanno smorzando l'euforia iniziale». «Sebbene Bosch e ZF vedano un potenziale di crescita per i propri prodotti nel settore della tecnologia per la difesa, non lo considerano un'area strategica. Tutte le case automobilistiche tedesche detengono solo una quota esigua nel settore non civile, nell'ordine di una percentuale a una cifra. Così anche in caso di forte crescita, l'industria auto non può nemmeno lontanamente compensare il calo dei ricavi e la conseguente perdita di posti di lavoro con i prodotti destinati al settore militare». Kraemer rileva inoltre che l'industria auto ha una portata internazionale ed è guidata dalla domanda del libero mercato, mentre l'industria della difesa opera a livello nazionale e si affida alla domanda governativa. Un'accoppiata auto-difesa resta complessa: requisiti di sicurezza, diverse catene di approvvigionamento nazionali e internazionali, certificazioni e pianificazione a lungo termine non potranno essere semplicemente trasferite da un settore all'altro. E l'occupazione? Forse sì.

-5,8%

IL CALO DELLA OCCUPAZIONE NELL'AUTOMOTIVE TEDESCA
In un anno gli occupati del settore, secondo i dati diffusi ieri da Destatis che fotografa la situazione a giugno

2026, sono calati del 5,8% a fronte di una diminuzione nell'intera industria manifatturiera pari al 2,7 per cento. I 691.500 dipendenti rappresentano il livello più basso dal 2005

L'intervista. Josef Nierling
Amministratore delegato di Porsche Consulting

«I nuovi investimenti devono puntare a creare un ecosistema europeo»

Integrare parzialmente le due industrie dell'auto e della difesa, in Germania, si può: sfruttando dove possibile convergenze e aree di convertibilità. Ma una vera e propria riconversione non è possibile. Ne è convinto Josef Nierling, amministratore delegato di Porsche Consulting, secondo il quale la vera sfida è europea: «In un momento in cui la competitività europea è messa sotto pressione dalla rapidità dell'innovazione americana e dalla scala produttiva cinese, l'Europa ha l'opportunità di trasformare gli investimenti nella difesa in un motore di innovazione per l'intero sistema industriale. Le stesse tecnologie che renderanno più competitivi i sistemi di difesa del futuro, dall'intelligenza artificiale ai sistemi di guida autonoma, possono contribuire a rilanciare la produttività e la competitività dell'automotive e del manifatturiero europeo. La sfida non è finanziare settori separati, ma costruire un ecosistema comune capace di accelerare l'innovazione su scala continentale», ha detto in questa intervista esclusiva al Sole 24 Ore.

Fino a che punto è possibile integrare l'industria dell'auto tedesca e la filiera automotive, e l'industria della difesa?
Esistono alcune convergenze sul piano manifatturiero e tecnologico, ma non sono sufficienti per una vera e propria riconversione di filiera: ritengo sia possibile un miglioramento dei margini, ma il peso economico dell'auto non può essere sostituito sul piano quantitativo.

In che senso?
I programmi militari assorbono piccole serie e commesse distribuite nel tempo, mentre l'automotive vive di grandi numeri, continuità produttiva e fatturati di scala. Per questo, anche in presenza di budget militari in aumento, il ri-orientamento potrà riguardare solo una quota limitata della capacità industriale e non è sufficiente né a replicare i livelli di produzione né a compensare integralmente l'occupazione tedesca e i ricavi persi dall'auto tradizionale: il solo fatturato di Volkswagen nel 2025 è pari a quasi quattro volte il budget tedesco complessivo della difesa dello stesso anno.

Quali sono le principali aree di convertibilità alla filiera automotive alla difesa?
Vedo quattro aree. La prima è la meccanica pesante e la metallurgia, grazie a competenze già consolidate nella lavorazione dei metalli, nello stampaggio e nella forgiatura di precisione: powertrain, assemblaggi strutturali e componenti meccanici possono essere destinati a mezzi blindati e sistemi di armamento. La seconda riguarda elettronica, software e sensoristica: sensori, chip, radar per la guida autonoma, sistemi di visione, tecnologie di gestione dell'energia possono essere adattati a droni, piattaforme di ricognizione e sistemi di



Top manager.
Josef Nierling, amministratore delegato di Porsche Consulting

comando. Il terzo ambito è quello delle motorizzazioni, dei sistemi energetici e materiali: motori diesel e sistemi di trazione per camion e veicoli industriali possono essere riadattati a mezzi militari. Infine, chimica e materiali, dalle vernici ai polimeri fino ai compositi e ai trattamenti superficiali, possono alimentare la catena della difesa.

Questo incrocio tra auto e difesa, può interessare anche la filiera italiana?
Circa il 16% dei fornitori automobilistici in Italia sono già attivi nella difesa. L'Italia può capitalizzare su competenze motoristiche e meccaniche pesanti, powertrain e trasmissioni per veicoli industriali e su filiere di

LA SFIDA
Le stesse tecnologie per la competitività dei sistemi di difesa possono rilanciare la produttività dell'auto

CONVERTIBILITÀ
La meccanica per le armi e i blindati, l'elettronica per i droni sono ambiti possibili di futura integrazione

metallurgia di precisione per fornire parti di veicoli militari e armamenti: un caso concreto è la partnership Leonardo-Rheinmetall costituita nel 2024.

Quali azioni suggerisce per le aziende automotive che vogliono cavalcare questo cambiamento?
Innanzitutto, ristrutturare rapidamente per resistere alla crisi dell'auto e investire in innovazione, digitalizzazione, sistemi IT e intelligenza artificiale che sono fondamentali per l'automazione e la flessibilità lungo l'intera catena di valore: snellire le strutture, ridurre i costi e aumentare l'efficienza. In secondo luogo, riorientare il portafoglio: concentrarsi sui prodotti ad alta redditività nei settori in cui si opera già e avviare il settore della difesa con una visione di medio-lungo termine, analizzando i costi immediati e la sostenibilità. Terzo: raggiungere la velocità di innovazione dei produttori cinesi e proteggere i propri mercati, cioè, essere in grado di offrire prodotti e brand con un rapporto qualità-prezzo analogo ai competitor asiatici.

—I.B.

© RIPRODUZIONE RISERVATA