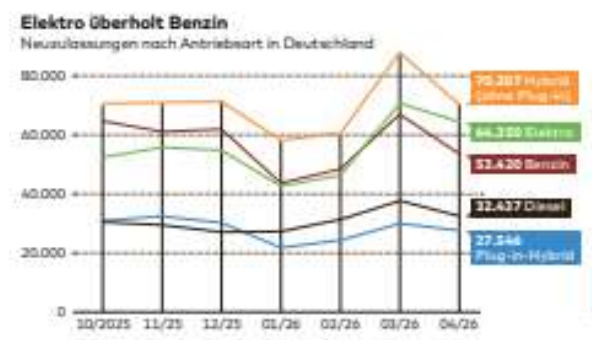


09.05.2026

Pronti per la transizione elettrica

L'industria automobilistica tedesca viene continuamente data per spacciata. In realtà, si moltiplicano i segnali che indicano come essa abbia la forza di reinventarsi



Di CHRISTOPH KAPALSCHINSKI

Davanti alla scuola Tsinghua nel quartiere Sanlitun di Pechino, gli studenti si riversano in strada. C'è poco spazio e la situazione è caotica. Ciononostante, la Mercedes CLA sfrutta gli spazi tra le persone per avanzare lentamente. Bernd Woltermann è rilassato al posto di guida. Le sue mani sono appoggiate con disinvoltura sul volante, che gira da solo. Lo sviluppatore di Mercedes in Cina è soddisfatto: l'auto sta completando la guida semiautonomo con sicurezza.

In queste settimane il costruttore tedesco sta dimostrando in Cina di poter ormai tenere il passo con i concorrenti locali nel campo dei sistemi di assistenza alla guida. Nei suoi nuovi modelli, entro l'estate Mercedes introdurrà gradualmente la guida automatizzata da punto a punto in tutta la Cina. Il conducente deve pur sempre essere in grado di intervenire in qualsiasi momento. Ma di norma l'auto si muove in modo autonomo in città e in autostrada. Non solo sulle strade di Pechino, ma in tutto il mondo l'industria automobilistica tedesca sta attualmente dimostrando una sorprendente forza innovativa. Di fronte agli aggressori da Tesla a BYD, alla transizione verso la mobilità elettrica e ai dazi automobilistici di Trump, il settore è stato ripetutamente dato per spacciato. Ma in realtà, nonostante tutte le avversità, produttori e fornitori dimostrano di avere la forza di reinventarsi grazie a una solida base. I nuovi modelli di auto, che in termini di prestazioni e software reggono il confronto con tutti i concorrenti, ne sono la prova più evidente.

Ma i gruppi dimostrano anche di poter diventare più efficienti e snelli in Germania e in Europa. È vero che i tagli di posti di lavoro e la scarsa redditività del settore stanno generando una serie di cattive notizie. Ma grazie a un'analisi spietata degli errori, l'industria automobilistica ha la possibilità di uscire rafforzata dalla crisi e di tornare ad essere un motore del cambiamento, invece che un suo semplice oggetto. In passato, lo stimolo all'innovazione è stato lo shock Tesla: le case automobilistiche locali hanno reagito al pioniere delle auto elettriche con un rilancio delle loro ambizioni elettriche, i cui frutti si stanno ora vedendo. Il CEO uscente della BMW, Oliver Zipse, ha appena presentato la Serie 3, il secondo modello della sua "Nuova Classe". VW sta lanciando sul mercato la tanto attesa utilitaria ID.Polo. E anche Mercedes, dal lancio della

CLA alcuni mesi fa, sta introducendo la sua nuova generazione di modelli con nuovo software e sistema di controllo.

Non tutti i progetti sono arrivati alla maturità di mercato. Tuttavia, i modelli che stanno ora arrivando nelle concessionarie stanno riscuotendo buone recensioni da parte dei tester e una forte domanda da parte dei clienti. Si basano su nuove architetture software zonal. Ciò che suona tecnico consente, ad esempio, aggiornamenti rapidi come quelli dei cellulari tramite la rete mobile. Il principio non è stato inventato dai produttori tedeschi, ma da pionieri come Tesla e BYD. Ma i tedeschi sono pronti a rinunciare alle vecchie logiche del settore. Infatti, con il software centralizzato cambia anche il rapporto dei produttori con i loro fornitori. Questi ultimi devono adattare i componenti in modo preciso al software dei produttori – non più i produttori i loro sistemi ai componenti.

La reinvenzione del settore comporta comunque una maggiore apertura alle partnership tecnologiche. Volkswagen ha imparato a proprie spese che fare da sola è difficile. Il gruppo si era impantanato nel proprio software. Per questo motivo, negli Stati Uniti è entrato a far parte del gruppo Rivian, pioniere dei furgoni elettrici, e in Cina del rivale nel settore delle auto elettriche Xpeng. Entrambi contribuiscono con software per la rispettiva regione del mondo.

Anche Mercedes dimostra che il marchio mondiale è attraente come partner per i gruppi tecnologici di fama mondiale. Infatti, la casa di Stoccarda collabora nel campo della guida autonoma con il produttore di chip Nvidia, che grazie al suo vantaggio competitivo può scegliere i propri partner. I suoi sistemi rendono, tra l'altro, la Classe S idonea come robo-taxi – per cui Mercedes collabora a sua volta con il servizio di taxi Lumo in Medio Oriente.

Nel frattempo, la tecnologia fa progressi anche presso i fornitori tedeschi. Bosch ha presentato pochi giorni fa al Salone dell'Auto di Pechino il suo nuovo software per la guida autonoma, con cui il più grande fornitore al mondo intende convincere anche le case automobilistiche cinesi. A differenza dei suoi primi tentativi falliti, Bosch punta ora interamente sull'intelligenza artificiale. Anche in Europa i gruppi automobilistici stanno investendo molto denaro nell'innovazione. BMW ha appena trasformato il suo stabilimento principale di Monaco in uno dedicato esclusivamente alle auto elettriche. Il modello di riferimento è un nuovissimo stabilimento del gruppo a Debrecen, in Ungheria. Anche lì si vede che i tedeschi rimangono partner interessanti per le aziende tecnologiche emergenti. Infatti, i gruppi cinesi produttori di batterie CATL ed EVE hanno costruito stabilimenti per la produzione di batterie nelle immediate vicinanze. In questo modo l'industria automobilistica europea ottiene un accesso sicuro alla tecnologia proveniente dall'Estremo Oriente.

VW sta agendo in modo più ambizioso. Il gruppo sta attualmente trasformando il suo stabilimento di motori a combustione a Salzgitter in una fabbrica di batterie. Con investimenti miliardari sta nascendo una linea di produzione per la cosiddetta cella standard del gruppo, che in futuro intende produrre autonomamente la metà delle proprie batterie in diverse sedi. A tal fine, il gruppo sta riqualificando i propri costruttori di motori come specialisti in batterie. BMW e Mercedes non si spingono così lontano, ma entrambe investono anche in Germania in stabilimenti che trasformano le celle di batteria fornite da terzi in pacchi batteria completi.

Alla base degli investimenti nei nuovi stabilimenti, modelli e tecnologie c'è la solida base dell'industria automobilistica tedesca. Con i suoi motori a combustione interna registra ancora profitti stabili, che reinveste. Nonostante le molteplici crisi, i gruppi automobilistici tedeschi registrano quindi ancora utili ante

imposte nell'ordine dei miliardi. Ciò è difficilmente conciliabile con le dichiarazioni allarmistiche di alcuni manager del settore.

Questi avvertimenti sul declino si basano, da un lato, sul fatto che i fornitori specializzati in particolare nei motori a combustione interna, come ZF, registrano effettivamente perdite e devono comunque investire molto denaro nello sviluppo di settori di attività rilevanti anche per il futuro. Ma sono dovuti anche al fatto che i manager hanno interesse a descrivere la situazione nel modo più drammatico possibile. Da un lato, i vertici dei gruppi vogliono preparare i propri dipendenti e i comitati aziendali, da sempre particolarmente influenti nell'industria automobilistica, a tagli e programmi di esodo. Dall'altro, la denuncia deve raggiungere la politica. Infatti, l'obiettivo dell'UE di non omologare più nuovi veicoli a combustione interna a partire dal 2035 sembra ignorare le richieste dei clienti. L'industria automobilistica deve o negare ai propri clienti i veicoli a combustione interna, oppure deve convincere la politica a modificare le proprie direttive. Pertanto, mette in guardia a gran voce da ulteriori perdite di posti di lavoro. Non si tratta di una minaccia a vuoto. Solo nel gruppo VW, entro il 2030 andranno persi circa 50.000 posti di lavoro in Germania. Mercedes ha appena concluso un programma di indennità di licenziamento, mentre presso Porsche sono in corso le relative trattative.

Ma le cifre elevate dimostrano anche che i gruppi automobilistici non sono così incapaci di riformarsi e rigidi come si temeva. Se necessario, possono tagliare posti di lavoro anche nell'ambito del sistema tedesco di gestione. E questo senza sconvolgimenti sociali: quasi tutti gli interessati se ne vanno volontariamente e in cambio di ingenti indennità. Nonostante tutto il dolore causato ai tagli: negli anni redditi prima della pandemia, il settore aveva in parte perso di vista l'efficienza. E la chiusura di interi stabilimenti – come un tempo alla Opel di Bochum – questa volta non è all'ordine del giorno. L'obiettivo dei programmi di risparmio è chiaro: i gruppi automobilistici stanno lavorando per poter operare in modo redditizio con volumi di produzione inferiori. Perché l'industria tedesca sta ridefinendo il proprio ruolo. Sta cercando un posizionamento tra lusso e mainstream. Il profitto viene prima del fatturato.

Il tempo delle vanitose lotte tra galli per i record di vendita è finito. Si tratta invece di sostanza. Le prospettive che la svolta abbia successo migliorano. «È fondamentale che i tedeschi abbiano smesso di lamentarsi e abbiano invece iniziato ad agire», afferma l'esperto di auto Stefan Bratzel. Egli rileva un crescente ottimismo sul fatto che la reinvenzione del settore avrà successo. Infatti, i tedeschi hanno guadagnato sorprendentemente molto tempo nella transizione. L'aggressore Tesla ha rallentato il ritmo dell'innovazione nelle auto elettriche a causa della virata verso la robotica. Il presidente degli Stati Uniti Donald Trump ha in gran parte tagliato gli incentivi per l'elettrico. In Cina il governo sta frenando consapevolmente il surriscaldamento del mercato dei veicoli elettrici. Anche Bruxelles sta ora segnalando una maggiore flessibilità sulle norme relative alle emissioni di CO₂, per non indebolire la propria industria automobilistica. Pertanto, le nuove generazioni di veicoli tedeschi sono in ritardo, ma non troppo. In linea con i modelli, i prezzi elevati della benzina e il nuovo incentivo all'acquisto del governo federale stanno alimentando l'interesse per la mobilità elettrica. E per quanto riguarda le tecnologie di transizione come gli ibridi plug-in, gli europei sono comunque forti grazie alla loro esperienza con i motori a combustione.

Cresce così la convinzione che l'industria automobilistica tedesca non seguirà la strada della produzione tedesca di radio e televisori, i cui grandi marchi come Grundig e Telefunken sono stati da tempo svenduti e sostituiti da importazioni dalla Cina. Anche tra gli aggressori cinesi cresce la convinzione che l'industria automobilistica europea rimarrà a lungo termine un concorrente e un partner. Nel loro paese d'origine, i gruppi sono semplicemente troppo intrecciati con la società e l'economia per poter scomparire, afferma un alto dirigente automobilistico cinese. E sul mercato cinese, con quasi 30 milioni di auto vendute all'anno,

c'è ancora spazio a sufficienza per i marchi tedeschi, che già ora si stanno affermando meglio rispetto ai concorrenti, ad esempio, giapponesi e coreani. Ci saranno delle battute d'arresto. Ma alla fine la Germania può sperare che il suo settore di punta, come un pilota automatico, riconosca per tempo gli ostacoli e trovi con successo delle vie d'uscita.