
Handelsblatt

01.10.2026

VW rescinde i contratti collettivi e valuta l'estensione dell'orario di lavoro

Il sindacato protesta. Il gruppo intende sfruttare ulteriori possibilità. Volkswagen ha rescisso diversi contratti collettivi con decorrenza dalla fine dell'anno. Il quotidiano "Handelsblatt" aveva già riferito in precedenza di tali piani. L'azienda intende ridurre i costi del lavoro; a tal fine, tra le altre cose, si prevede anche una rinegoziazione delle condizioni di lavoro. IG Metall e il comitato aziendale hanno annunciato che opporranno resistenza a ulteriori tagli. Secondo quanto dichiarato dalla stessa VW, l'azienda intende attuare le misure già concordate e «sfruttare appieno tutte le ulteriori possibilità di una riduzione del personale socialmente sostenibile».

I dipendenti VW dovranno lavorare più a lungo?



Di Lazar Backovic, Wolfsburg

Alla Volkswagen si profilano i prossimi aspri scontri con il sindacato IG Metall. Il più grande costruttore automobilistico europeo ha rescisso diversi contratti collettivi a fine anno. L'azienda lo ha confermato mercoledì dopo il colloquio di

Il CEO di BMW definisce gli obiettivi intermedi per uscire dalla crisi

Milan Nedeljkovic presenta la sua strategia e fissa un nuovo obiettivo di rendimento entro il 2028. La casa automobilistica di Monaco BMW intende tornare a raggiungere nel settore automobilistico un margine EBIT compreso tra l'8 e il 10 per cento – ma solo all'inizio del prossimo decennio. In precedenza, il management guidato dal nuovo amministratore delegato Milan Nedeljkovic prevede un obiettivo intermedio: entro il 2028, BMW punta a un rendimento compreso tra il tre e il cinque per cento. Nedeljkovic intende raggiungere tale intervallo attraverso un riassetto dei processi e delle strutture, un'offerta rinnovata e una nuova strategia per la Cina

Il piano sui margini del nuovo amministratore delegato di BMW



Di Felix Stippler, Irlbach-Strasskirchen

L'amministratore delegato di BMW, Milan Nedeljkovic, non ha avuto un esordio facile: a metà giugno, a poco meno di un mese dalla sua nomina, ha dovuto rivedere al ribasso le previsioni. Ora Nedeljkovic ha presentato la strategia con cui

verifica con l'IG Metall ad Hannover. Il quotidiano «Handelsblatt» aveva già riportato in precedenza tali piani.

Tra gli accordi rescissi figura anche l'importante contratto collettivo quadro. L'azienda intende così ridurre i propri costi del lavoro e rinegoziare in cambio le prestazioni e le condizioni di lavoro. La VW motiva questa mossa con l'aggravarsi del contesto economico e la crescente pressione concorrenziale, in particolare proveniente dalla Cina. «Questi cambiamenti di mercato sono strutturali e profondi. Tra l'altro, i produttori cinesi stanno invadendo il mercato europeo con esportazioni a prezzi vantaggiosi», ha affermato Arne Meiswinkel, membro del consiglio di amministrazione responsabile delle risorse umane del marchio Volkswagen.

IG Metall e il comitato aziendale hanno annunciato che si opporranno a ulteriori tagli. «Si tratta di un grave affronto nei confronti della forza lavoro e, ancora una volta, di un tentativo spudorato di mettere le mani nelle tasche dei lavoratori», ha dichiarato Thorsten Gröger, capo negoziatore di IG Metall.

Mercoledì i rappresentanti di VW si sono riuniti con l'IG Metall e il comitato aziendale per un incontro di verifica. In tale occasione, la direzione intendeva spiegare perché, a suo avviso, i risparmi previsti dall'accordo collettivo del 2024 non siano più sufficienti. I rappresentanti dei lavoratori, invece, chiedono chiarezza in merito agli impegni assunti all'epoca per gli stabilimenti tedeschi. L'IG Metall sottolinea che l'incontro era finalizzato alla verifica di tali impegni e non costituiva una trattativa contrattuale.

Il sindacato critica il fatto che, con i licenziamenti annunciati, il Consiglio di Amministrazione stia confondendo la revisione dell'accordo del 2024 con le richieste per la nuova tornata contrattuale. I rappresentanti dei lavoratori avevano inizialmente invocato la clausola di revisione, richiedendo così l'incontro di verifica. La notizia dell'appuntamento era stata riportata per prima dal quotidiano «Handelsblatt».

Secondo l'IG Metall, nel frattempo anche Volkswagen ha invocato la clausola di revisione del contratto collettivo «Zukunftstarifvertrag». L'azienda intende, secondo quanto da essa stessa

intende guidare la BMW fuori dalla crisi. «Ciò che ci preoccupa maggiormente è la redditività», ha dichiarato Nedeljkovic mercoledì davanti ai giornalisti. Il manager intende ridurre del 20 per cento il numero dei dirigenti di alto livello grazie all'impiego dell'intelligenza artificiale, rinnovare i processi, adeguare la gamma di modelli e, soprattutto, riprendere il controllo della regione in crisi, ovvero la Cina.

La casa automobilistica rimane fedele alla propria vocazione premium: ritira dalla gamma un modello di dimensioni ridotte e punta su carrozzerie più grandi in altri mercati. Nedeljkovic conferma inoltre l'obiettivo di un margine EBIT nel segmento automobilistico compreso tra l'8 e il 10 per cento. Tuttavia, alla luce della difficile situazione del Gruppo e dell'intero settore automobilistico, a Monaco di Baviera si concedono ancora un po' di tempo. In occasione della Giornata dei mercati finanziari, Nedeljkovic e il direttore finanziario Walter Mertl hanno annunciato tre obiettivi intermedi: per il margine EBIT nel segmento automobilistico, BMW punta a un intervallo compreso tra il tre e il cinque per cento entro il 2028. Si tratta di una percentuale modesta per un costruttore premium, ma che evidenzia la pressione a cui è sottoposto Nedeljkovic. Sempre entro il 2028, il flusso di cassa della casa automobilistica dovrebbe attestarsi ad almeno cinque miliardi di euro. Questo indicatore è importante per investitori e analisti, ma anche per le famiglie proprietarie di BMW, i Klatten e i Quandt, poiché è dal flusso di cassa che viene pagato il dividendo. All'inizio del prossimo decennio, Nedeljkovic intende poi raggiungere il margine obiettivo compreso tra l'8 e il 10 per cento, mentre il flusso di cassa dovrebbe attestarsi a oltre sette miliardi di euro. Nel confronto settoriale, si tratterebbe di un valore molto elevato.

Al momento, BMW è ancora lontana da queste ambizioni. Per quanto riguarda il margine, il Gruppo stima di attestarsi quest'anno tra l'1 e il 3 per cento; per quanto riguarda il flusso di cassa, l'azienda di Monaco punta a raggiungere i 2,5 miliardi di euro. «Per riposizionarci in un contesto sempre più difficile, abbiamo definito una serie di misure e le attueremo con grande slancio», ha affermato Nedeljkovic.

L'amministratore delegato intende inoltre

dichiarato, attuare le misure già concordate e «sfruttare appieno tutte le ulteriori possibilità di una riduzione del personale socialmente sostenibile». VW non ha voluto esprimersi sul numero esatto dei contratti risolti. Secondo quanto riferito dalla parte dei lavoratori, sono interessati dieci accordi, tra cui la retribuzione integrativa prevista dal contratto collettivo, l'indennità prevista dal contratto collettivo, la fascia retributiva «Tarif-Plus» per le «piccole» posizioni dirigenziali come i capisquadra, nonché le norme relative alla formazione e il contratto collettivo quadro. La garanzia di occupazione rimane inalterata: essa è inderogabile fino alla fine del 2030, sottolineano i rappresentanti dei lavoratori. I licenziamenti per motivi aziendali rimangono quindi esclusi fino a tale data.

Complessivamente, il sistema dei contratti collettivi aziendali presso VW è costituito da 13 contratti singoli. Particolarmente controversa è la rescissione del contratto collettivo quadro, che riunisce numerose disposizioni fondamentali per gli oltre 100.000 dipendenti VW in Germania, tra cui l'orario di lavoro e il lavoro straordinario. Dopo Mercedes-Benz, anche il più grande costruttore automobilistico del continente potrebbe trovarsi di fronte a un dibattito sull'allungamento dell'orario di lavoro. In tale contesto, il Consiglio di Amministrazione chiede di aumentare l'orario di lavoro da 35 a un massimo di 38 o 40 ore settimanali senza compensazione salariale, al fine di ridurre i costi del lavoro. La notizia è stata riportata in esclusiva dal quotidiano «Handelsblatt». In caso di rifiuto, la direzione di Mercedes minaccia la chiusura di alcuni stabilimenti.

Anche presso la VW sono in discussione ben tre stabilimenti: Hannover, Emden e Zwickau, ai quali si aggiunge la sede di Neckarsulm della controllata premium Audi. Finora non vi è stata alcuna richiesta concreta da parte della VW per una settimana lavorativa di 38 o 40 ore. Secondo fonti interne al gruppo, la questione potrebbe essere affrontata in una fase successiva delle trattative.

Finora per i dipendenti della VW in Germania è in vigore una settimana lavorativa di 35 ore. L'orario di lavoro era stato uniformato solo nel 2025. In precedenza, per alcuni dipendenti della VW con contratti di vecchia data erano in vigore

adeguare la propria strategia di prodotto in modo ancora più stretto ai mercati locali. In questo modo BMW segue una tendenza del settore. Infatti, le preferenze dei clienti sono cambiate notevolmente negli ultimi anni. L'industria si sta orientando in tal senso; nel settore questo approccio viene definito «Local for Local». «Rinunciamo all'idea che ciascuna delle nostre auto sia un modello globale», ha affermato Nedeljkovic.

In nessun altro mercato la crisi del settore automobilistico tedesco e di BMW è così evidente come in Cina, il più grande mercato automobilistico del mondo: l'allarme sugli utili lanciato dall'azienda di Monaco a giugno è stato il terzo in tre anni relativo al mercato cinese. Le consegne di BMW in quel Paese sono crollate a 626.000 veicoli nel 2025 e quest'anno dovrebbero attestarsi a un livello ancora inferiore. Di conseguenza, vengono meno anche gli utili miliardari che il gruppo realizzava in passato in quella regione. Ora Nedeljkovic intende invertire la rotta: a partire dal 2030, oltre il 95 per cento di tutti i veicoli venduti in Cina dovrà essere prodotto nel Paese stesso. «In Cina ci ritireremo completamente dal segmento UKL, ovvero dai modelli compatti e di piccole dimensioni», ha dichiarato Nedeljkovic mercoledì. La svolta dovrebbe invece avvenire grazie alla nuova generazione di veicoli della «Nuova Classe». Il Gruppo intende inoltre trasferire in modo massiccio nel Paese anche lo sviluppo e l'approvvigionamento dei modelli destinati al mercato cinese. BMW sta attualmente potenziando le proprie capacità di sviluppo nella Repubblica Popolare Cinese. Anche i componenti per i modelli che in futuro saranno prodotti in loco dovranno essere acquistati prevalentemente in Cina.

In questo modo, BMW intende ridurre i costi, tenere il passo con i prezzi della concorrenza e, al contempo, tornare a realizzare margini più elevati.

Ciononostante, Nedeljkovic rimane cauto quando si tratta di crescita in Cina. «In Europa e negli Stati Uniti intravediamo un certo potenziale. Per quanto riguarda il mercato cinese, sarei cauto nel formulare previsioni», ha affermato. Tuttavia, in quel Paese si continuano a realizzare profitti. Un investitore invitato alla Giornata del Mercato dei Capitali ha dichiarato in anteprima che il mercato cinese si trova ancora in una fase di consolidamento. Puntare su una ripresa in questa situazione sarebbe rischioso. Allo stesso tempo, la

orari settimanali in parte inferiori. La direzione vede nelle settimane lavorative più lunghe un'opportunità per ridurre i costi per ora lavorativa e rendere così gli stabilimenti tedeschi più competitivi. La logica alla base è la seguente: laddove oggi presso la Volkswagen si registrano ore di lavoro straordinario e la casa automobilistica deve assumere personale aggiuntivo, ad esempio in occasione dell'avvio della produzione di nuovi modelli, un aumento delle ore regolari potrebbe ridurre immediatamente i costi.

«Filo conduttore» separato

Anche nell'assegnazione della produzione di nuovi modelli, orari di lavoro più lunghi potrebbero svolgere un ruolo, poiché rendono uno stabilimento più competitivo. Tuttavia, ovunque vi sia un eccesso di personale, un prolungamento dell'orario di lavoro non avrebbe alcun senso. L'incontro di verifica tenutosi ad Hannover ha riunito ufficialmente, per la prima volta dopo la grande delibera del Consiglio di sorveglianza di inizio settembre, l'azienda e i rappresentanti dei lavoratori in una sede di ampio respiro. Documenti interni, di cui è in possesso l'Handelsblatt, prevedono la soppressione di fino a 60.000 ulteriori posti di lavoro a livello mondiale – oltre ai circa 50.000 posti che dovrebbero essere eliminati attraverso programmi già in corso.

Allo stesso tempo, i costi generali annuali – ad esempio per l'amministrazione, l'IT centrale e gli immobili – dovrebbero diminuire di circa undici miliardi di euro. Per Emden, Zwickau, Hannover e lo stabilimento Audi di Neckarsulm, il futuro dell'attività produttiva negli anni '30 del XXI secolo rimane quindi incerto. Il futuro degli stabilimenti sarà oggetto di un «filone di lavoro» separato. Volkswagen e IG Metall hanno concordato ulteriori colloqui per la seconda metà di ottobre.

Come nel settore metalmeccanico ed elettrico, anche presso Volkswagen l'IG Metall chiede un aumento salariale del cinque per cento. Volkswagen respinge la richiesta: essa non sarebbe in linea con l'attuale situazione dell'azienda e del settore. Anzi, i costi dovrebbero diminuire ulteriormente.

Cina potrebbe anche diventare un importante hub per le esportazioni. Nell'ambito della propria strategia, il Gruppo sta valutando di esportare i modelli prodotti in quella zona verso i mercati del Sud-Est asiatico. Paesi come l'Indonesia o la Thailandia attraggono per le loro numerose potenzialità di crescita.

Tuttavia, come riportato dal «Handelsblatt» in un'analisi esclusiva, finora i gruppi automobilistici tedeschi hanno tratto vantaggi inferiori alla media dal boom dei mercati alternativi. Inoltre, nell'ambito del piano di riduzione del personale approvato a luglio, BMW prevede di snellire il management e la struttura aziendale. Secondo fonti interne, entro la fine del 2027 il gruppo intende tagliare 8.000 posti di lavoro in tutto il mondo, risparmiando così un miliardo di euro all'anno. Già entro la metà del prossimo anno, un settore su cinque all'interno del gruppo dovrebbe essere eliminato – e con esso i relativi ruoli di responsabile di settore.

Obiettivi più prudenti riscuotono il favore degli analisti

Il Consiglio di Amministrazione di BMW ha annunciato le misure presso la tenuta di proprietà del Gruppo, Gut Schwärzenbach, sul lago Tegernsee. Come di consueto, il Gruppo DAX ha tenuto il Capital Market Day lontano dall'attenzione del pubblico. Erano invitati esclusivamente analisti e investitori.

Un partecipante ha riferito che il management ha lasciato una buona impressione. I vertici del gruppo si sarebbero resi conto che le precedenti ipotesi, in particolare per il mercato cinese, erano troppo ambiziose. L'analista di Bernstein Stephen Reitman ha interpretato la nuova strategia di Nedeljkovic come «l'inizio del processo di risanamento». Anche Horst Schneider, analista del settore automobilistico presso la Bank of America, valuta positivamente il riorientamento delle ambizioni. «Accogliamo con favore gli obiettivi più prudenti del management e li riteniamo raggiungibili entro il 2028», ha scritto in un'analisi di cui è in possesso l'Handelsblatt.

Tuttavia, vi sono anche analisti più scettici. Michael Dean di Bloomberg Intelligence ha definito gli obiettivi intermedi «deludenti». Dopo l'andamento molto debole del titolo azionario registrato

L'obbligo di pace sociale presso la casa automobilistica scade il 1° gennaio. La presidente del comitato aziendale centrale, Daniela Cavallo, respinge tuttavia già ora ulteriori rinunce: «Già nel 2024, con le rinunce di tutte le categorie di lavoratori, abbiamo raggiunto il limite di quanto negoziabile. Ciò non si ripeterà». Secondo quanto da lei stessa affermato, si aspetta un «accesso scontro a fine anno».

quest'anno, il management intendeva fornire una prospettiva al mercato finanziario.

Il titolo BMW ha perso oltre il 40 per cento dall'inizio dell'anno – più dei titoli di Mercedes e Volkswagen. Anche negli Stati Uniti e in Europa potrebbero essere lanciati sul mercato prodotti regionalizzati. Negli Stati Uniti, nei prossimi anni dovrebbe seguire un SUV di classe superiore. Si parla a tal proposito di un modello che potrebbe posizionarsi ancora al di sopra del modello di lusso X7. Ciò ha ripercussioni sulla rete produttiva mondiale, poiché BMW produce i SUV nel suo stabilimento più grande a Spartanburg. La domanda di questi modelli è così elevata che, secondo i dati forniti dall'azienda, lo stabilimento è utilizzato quasi al limite della sua capacità. Manca la capacità produttiva per un ulteriore modello. Per questo motivo, BMW prevede di assemblare modelli come l'X5 anche in altri stabilimenti.

Anche all'altra estremità della gamma, l'azienda di Monaco intende ampliare l'offerta, in particolare per il mercato europeo. Tra due anni dovrebbe essere lanciata sul mercato un'auto elettrica compatta basata sull'architettura elettrica della «Nuova Classe». Sarebbe ipotizzabile, ad esempio, una versione elettrica della Serie 1 berlina. Allo stato attuale, la Serie 1 viene prodotta a Lipsia. Tuttavia, finora non esiste un modello completamente elettrico. Per la ristrutturazione dello stabilimento, BMW ha investito in estate una cifra pari a centinaia di milioni. Il segmento è in crescita in Europa, ma è anche fortemente competitivo. La rivale Mercedes dispone già di un prodotto nella classe compatta premium con la CLA elettrica. Inoltre, attualmente i costruttori cinesi stanno facendo il loro ingresso sul mercato. Allo stesso tempo, in futuro verrà eliminato un altro modello di Lipsia: la Serie 2 Active Tourer non avrà un successore. Anche per la nuova berlina Serie 3 il costruttore ridurrà il numero di varianti, mentre il diesel uscirà dalla gamma.

In Europa, il Consiglio di Amministrazione di BMW sta contemporaneamente riorganizzando la propria rete di vendita. Il marchio principale introdurrà in tale ambito, a partire dalla metà del 2027, il cosiddetto «modello di agenzia». In questo modo, il costruttore commercializzerà i propri veicoli direttamente ai clienti, assumendosi però anche il rischio finanziario. In tal modo, il Gruppo acquisirà al contempo dati sui propri clienti. Grazie

all'intelligenza artificiale applicata alla rete di vendita, tali informazioni contribuiranno a formulare offerte personalizzate. Ciò dovrebbe accelerare lo sviluppo. In futuro, i sistemi di IA dovranno poter attingere ai dati di sviluppo accumulati nel corso di decenni. Al contempo, i reparti Produzione, Sviluppo e Acquisti dovranno puntare maggiormente sui prodotti acquistati dall'esterno. Il Gruppo sta valutando quali elementi debbano continuare a essere sviluppati internamente e quali possano essere approvvigionati dai fornitori.

Parallelamente, si prevede una riduzione dei costi nel settore degli acquisti, poiché, anziché soluzioni personalizzate, BMW punta su un maggior numero di componenti forniti dai propri fornitori. «Non è necessario sviluppare sempre in proprio tutto ciò che non appartiene all'essenza del marchio. Per alcuni componenti possiamo fare affidamento sulla qualità dei fornitori», ha affermato Nedeljkovic. Si prevede che entro il 2032 queste «Industry Best Offers», come BMW ha battezzato i componenti, costituiranno la maggior parte del volume degli acquisti.