Analizy OSW

OŚRODEK STUDIÓW WSCHODNICH 7.10.2026 www.osw.waw.pl

Volkswagen w obliczu wymuszonej transformacji

Aleksandra Kozaczyńska

1 października CARIAD – spółka zależna koncernu Volkswagen odpowiedzialna za tworzenie oprogramowania do pojazdów – ogłosił likwidację ok. 1 tys. stanowisk pracy spośród obecnych 4,3 tys. Przedsiębiorstwo zamierza także ograniczyć planowane inwestycje w latach 2027–2031 o ok. 6,1 mld euro – wysokość pierwotnie planowanego budżetu inwestycyjnego na ten okres jest nieznana.

Kłopoty CARIAD-u są przejawem pogłębiających się problemów całej Grupy Volkswagen; dzień wcześniej zarząd koncernu wypowiedział część postanowień układów zbiorowych, dotyczących m.in. kwestii wynagrodzeń i kształcenia zawodowego. Zmiany wejdą w życie od początku 2027 r. Nie obejmują jednak gwarancji zatrudnienia, które obowiązują do końca 2030 r.

Obie decyzje wpisują się w szeroko zakrojony proces przebudowy koncernu, którego kulminacją było ogłoszenie 3 września planu restrukturyzacji. Przewiduje on m.in. likwidację 50 tys. miejsc pracy, co oznacza, że wraz z ustaleniami sprzed dwóch lat łączna redukcja ma sięgnąć 100 tys. etatów do 2030 r. (obecnie koncern zatrudnia ok. 620 tys. osób na całym świecie). Według nieoficjalnych doniesień połowa ma dotyczyć stanowisk w zakładach na terenie RFN. Plan zakłada też zmniejszenie liczby oferowanych modeli i wariantów samochodów kolejno o 50% i 75% do 2035 r. oraz skali produkcji o 1 mln pojazdów rocznie do 9 mln sztuk. Decyzja o przyszłości zagrożonych nierentownością zakładów w Emden, Zwickau, Hanowerze oraz Neckarsulm ma zostać podjęta do czerwca 2027 r.

Postępujący kryzys niemieckiego sektora motoryzacyjnego związany jest przede wszystkim z globalną ekspansją chińskich subsydiowanych firm automotive, protekcjonistyczną polityką handlową USA, wysokimi kosztami wytwarzania w RFN oraz wieloletnimi zapóźnieniami koncernów w zakresie inwestycji w nowe technologie. Skalę problemu odzwierciedlają spadek sprzedaży niemieckich samochodów oraz pogarszająca się pozycja konkurencyjna branży. W rezultacie skłania się ona coraz bardziej, by poprzeć objęcie przez UE pojazdów hybrydowych z Chin cłami wyrównawczymi.

Komentarz

- **Zapóźnienie technologicznie i wysokie koszty spowodowały, że CARIAD nie zdołał zmniejszyć zależności Grupy Volkswagen od zewnętrznych dostawców oprogramowania.** Ta utworzona w 2020 r. spółka miała samodzielnie rozwijać software dla marek koncernu, ale szybko zaczęła generować nadmierne koszty i opóźnienia w

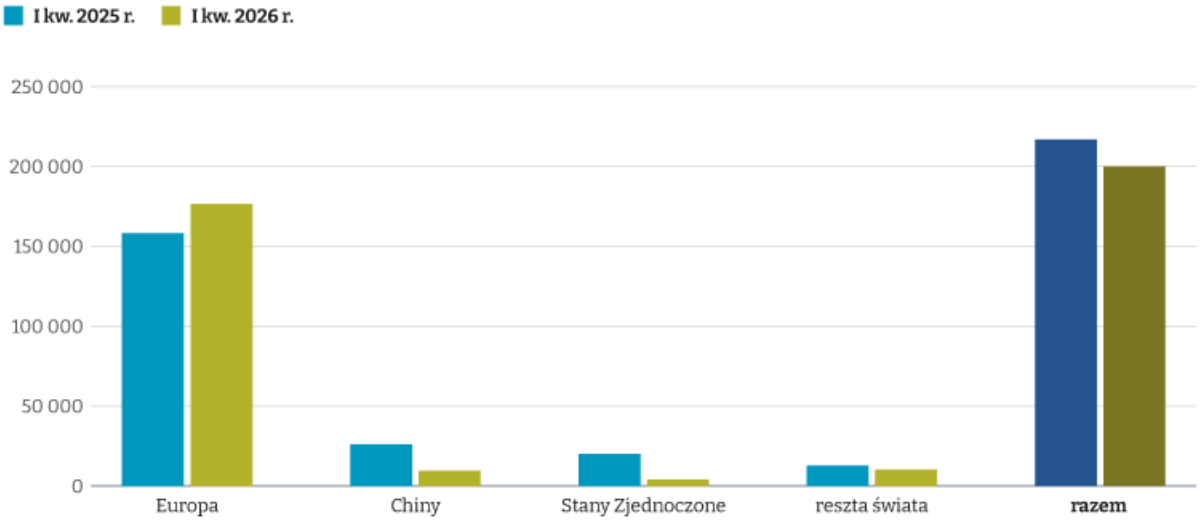
realizacji projektów. W efekcie Volkswagen otworzył się na współpracę z zewnętrznymi partnerami technologicznymi. W 2024 r. utworzył spółkę joint venture z amerykańskim producentem aut elektrycznych Rivian, która przejęła część zadań dotyczących oprogramowania. Z kolei w Chinach Volkswagen rozwija rozwiązania cyfrowe we współpracy z lokalnymi partnerami, m.in. XPeng.

- **Na wyniki koncernu nadal negatywnie oddziałują *tzw. chiński szok 2.0 oraz protekcjonistyczna polityka handlowa Stanów Zjednoczonych*, skutkująca 15-procentowymi cłami na towary z UE.** W pierwszej połowie 2026 r. sprzedaż pojazdów całej Grupy Volkswagen spadła o 8,4%. Szczególnie trudna sytuacja utrzymuje się na rynku chińskim, gdzie w segmencie samochodów w pełni elektrycznych (BEV) Volkswagen mierzy się z silną konkurencją ze strony lokalnych producentów (zob. wykres). Koncern wciąż zachowuje jednak mocną pozycję na rynku UE – w okresie styczeń–sierpień br. osiągnął 26,5% udziału w liczbie rejestracji nowych pojazdów, która ogółem wzrosła o 1,3% r/r mimo spadków w przypadku marki Volkswagen (-2,9%) oraz Porsche (-13,2%). Zagrożenie stanowi szybki wzrost wprowadzanych na rynek marek chińskich: BYD (+163,0%), SAIC Motor (19,8%), Chery Automobile (+250,9%), Leapmotor (+426,8%). Ci czterej producenci osiągnęli łączny udział w liczbie rejestracji na rynku unijnym w wysokości 9,6%, wobec 6,2% w tym samym okresie 2025 r.
- **Zamykanie zakładów to dla Volkswagena ostateczność, dlatego koncern poszukuje alternatywnych sposobów wykorzystania istniejących mocy produkcyjnych.** Według rady nadzorczej od lat 2031–2034 produkcja w zakładach w Emden, Zwickau, Hanowerze oraz Neckarsulm przestanie być opłacalna. W obliczu postępującej redukcji zatrudnienia w całym przemyśle, w którym ubywa ok. 15 tys. miejsc pracy miesięcznie, ich likwidacja wiązałaby się jednak ze sprzeciwem związków zawodowych oraz władz lokalnych. Dlatego koncern analizuje możliwość tymczasowego wykorzystania fabryk w innych celach, np. do produkcji sprzętu wojskowego lub montażu modeli VW opracowanych i produkowanych dotychczas w ChRL. Przykładem podobnego działania jest uzgodnienie sprzedaży zakładu w Osnabrücku krajowi związkowemu Dolna Saksonia (dysponuje 20% praw głosu w przedsiębiorstwie) oraz firmie Aurelius Capital. Fabryka ma zostać przekształcona w centrum specjalizujące się w rozwiązaniach z zakresu bezpieczeństwa i obronności.
- **Zagrożenie dezindustrializacją wymusza na niemieckim przemyśle rewizję dotychczasowego stanowiska wobec Chin.** Wprowadzenie w 2024 r. przez UE ceł wyrównawczych na samochody elektryczne z ChRL okazało się nieskuteczne w zakresie ochrony europejskiego przemysłu motoryzacyjnego, gdyż poskutkowało zwiększeniem sprzedaży pojazdów spalinowych i hybrydowych przez chińskich producentów. Prezes Volkswagena po raz pierwszy opowiedział się za cłami na ten typ pojazdów w lipcu br. W jego ślady poszło także Stowarzyszenie Przemysłu Motoryzacyjnego (VDA), które zadeklarowało otwartość na wprowadzenie instrumentów ochrony europejskiego przemysłu w sytuacji zakłóceń konkurencji ze strony innych uczestników rynku, w tym przypadku Chin.
- **Zmiana nastawienia niemieckiego sektora oznacza, że w razie podjęcia decyzji na forum UE kanclerz Friedrich Merz może liczyć na poparcie branży motoryzacyjnej.** Berlin, we współpracy z Paryżem, przygotował dokument wzywający Brukselę do bardziej

stanowczej ochrony unijnego rynku. Został on przedłożony Komisji Europejskiej przed posiedzeniem Rady Europejskiej w dniach 15–16 października, podczas którego ma zostać wyznaczony dalszy kurs UE wobec Pekinu.

Mimo kurczącego się globalnego popytu na pojazdy w pełni elektryczne Grupy Volkswagen w Europie sprzedaż rośnie

Samochody w pełni elektryczne (BEV) Grupy Volkswagen dostarczone do klientów końcowych w I kw. 2025 i I kw. 2026 r



Źródło: Volkswagen Group.

OSW