



Kryzys niemieckiego przemysłu motoryzacyjnego

Maciej Maciaszek

Jeden z największych sektorów niemieckiego przemysłu – branża samochodowa przeżywa kryzys. Ilustrują to raporty przedsiębiorstw i sytuacja na rynku. Sprzedaż i dostawy samochodów po tym, jak częściowo wzrosły po 2022 r., nie osiągnęły już pułapu sprzed 2020 r. i utrzymują się na relatywnie stabilnym poziomie, odnotowując coraz wyraźniejszy trend spadkowy. Bardziej alarmującą statystyką są malejące zyski netto ze sprzedaży oraz zyski operacyjne, których wartość tylko w pierwszej połowie 2025 r. w całym sektorze spadła od około 30% do nawet 50%. Jedną z głównych przyczyn kryzysu niemieckiej branży samochodowej stanowią problemy strukturalne, takie jak zapóźnienie technologiczne, zależność od zewnętrznych łańcuchów dostaw oraz wysokie koszty produkcji. To te czynniki są odpowiedzialne za obniżającą się konkurencyjność produkowanych w Niemczech pojazdów.

Redakcja:

Małgorzata Bukiel
Karol Janoś (red. naczelny)
Piotr Kubiak

Korekta:

Hanna Różanek

Prezentowane w tekstach tezy
wyrażają jedynie opinie
autorek i autorów.

**Instytut Zachodni
im. Z. Wojciechowskiego**

ul. Mostowa 27A
61-854 Poznań

tel. (+48) 61 85 27 691
izpozpl@iz.poznan.pl
www.iz.poznan.pl

ISSN: 2450-5080

Pomimo globalnego zasięgu niemieckiego przemysłu motoryzacyjnego, najważniejszym dla niego rynkiem wciąż pozostaje Europa. Na rodzimym, niemieckim rynku w 2022 r. przemysł samochodowy odpowiadał za zatrudnienie 12,7% pracowników sektora¹ – ponad 700 tys. osób. Szacuje się, że łącznie z dostawcami i działalnością powiązaną jest on źródłem zatrudnienia dla ok. 1,7 mln pracowników

w całej UE. Europa odpowiada za większość sprzedaży oraz dochodów branży samochodowej w Niemczech (56,5% eksportu zgodnie z danymi VDA²). Jednocześnie zasadniczym powodem stojących przed nią wyzwań jest unijne prawodawstwo. To właśnie wprowadzona przez UE w 2018 r. norma emisyjna WLTP, będąca skutkiem m.in. wywołanej przez Volkswagena afery Dieseldgate, była jedną z przyczyn

¹ Anteil der Beschäftigten der vier größten Industriezweige an der Beschäftigung im Verarbeitenden Gewerbe insgesamt im Jahr 2022, Statista, 11.07.2025, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/152388/umfrage/anteil-der-beschaeftigten-der-groessten-industriezweige/> [dostęp: 15.09.2025].

² Annual Figures, Exports, VDA, 2.04.2025, <https://www.vda.de/en/news/facts-and-figures/annual-figures/exports> [dostęp: 13.09.2025].

dotkliwej redukcji marży, skutkującej koniecznością podniesienia cen samochodów. Sektor dotkliwie odczuwa także wysokie ceny energii, stanowiące w dużej mierze efekt wieloletniej polityki rządów RFN. Sama w sobie stagnacja efektywności produkcji nie stanowiłaby tak dużego problemu dla firm samochodowych, gdyby nie równocześnie rosnące koszty produkcji oraz koszty zatrudnienia.

Z analizy Deutsche Bundesbank wynika, że poziom produkcji samochodów w Niemczech w latach 2017–2023 spadł o niemal połowę, zanim się ustabilizował³. Co więcej, prognozy przewidują, że po 2025 r. trend spadkowy nadal będzie się utrzymywał. Wobec tych wyzwań jedną z najbardziej medialnych reakcji Volkswagena było ogłoszenie jesienią 2024 r. planu przeprowadzenia szeroko zakrojonych przymusowych zwolnień w celu redukcji kosztów produkcji i funkcjonowania w Niemczech. Reakcją na tę decyzję były masowe strajki w czołowych zakładach firmy zorganizowane przez związek zawodowy IG Metall. Zgodnie z ostatecznie wypracowanym podczas negocjacji rozwiązaniem Volkswagen do 2030 r. powstrzyma się od masowych, przymusowych zwolnień, jednak będzie innymi metodami redukować zatrudnienie aż o 35 tys. pracowników i co najważniejsze, koncern planuje zmniejszenie produkcji w europejskich zakładach o połowę, a więc o 750 tys.

samochodów rocznie. Część linii produkcyjnych ma zostać trwale zamknięta lub sprzedana (np. niemieckim przedsiębiorstwom zbrojeniowym).

Kolejnym wyzwaniem dla branży jest unijny zakaz rejestracji pojazdów spalinyowych, który ma wejść w życie w 2035 r. Niemal każdy prezes lub członek zarządu Volkswagena, Porsche, Audi, Mercedesa, czy BMW zapytany o tę kwestię twierdzi, że zakaz ten jest niemalże wyrokiem na niemiecki przemysł samochodowy. Borykająca się z licznymi problemami produkcja aut i bez nowych obciążeń regulacyjnych wymaga restrukturyzacji i modernizacji. Oznacza to, że Niemcy będą musiały w ciągu najbliższych 10 lat przestawić swój ponad 100-letni przemysł na całkowicie inne tory. Dotyczy to zwłaszcza nowych technologii, w których niemiecki sektor motoryzacyjny pozostaje w tyle za swoimi konkurentami.

ZAPÓŹNIENIE TECHNOLOGICZNE

Pozycję Niemiec w technologicznym wyścigu na rynku samochodów dobitnie ukazały tegoroczne targi Internationale Automobil-Ausstellung (IAA) w Monachium. Chińscy wystawcy na monachijskich targach stanowili drugą najliczniejszą grupę po wystawcach niemieckich. Było ich też o 40% więcej niż w 2023 r. W prasie znaczenie tego wydarzenia dla niemieckich producentów przedstawiano jako

³ *Monthly Report: Weakness in the German automotive industry continues*, Deutsche Bundesbank, 20.11.2024, <https://www.bundesbank.de/en/tasks/topics/monthly-report-weakness-in-the-german-automotive-industry-continues-945866?utm> [dostęp: 10.09.2025].

ostatnią szansę na utrzymanie prymatu w wyścigu o dominację w zakresie e-mobilności⁴.

Prezentując modele takie jak ID.Polo Volkswagena, iX-3 „Neue Klasse” BMW, GLC Mercedesa, Porsche Cayenne czy Concept C od Audi, niemieccy producenci liczą na poprawienie swojej chwiejącej się pozycji i pozbycie się przylepionej „łatki” zapóźnionych technologicznie. Nowe serie niemieckich samochodów elektrycznych mają nie tylko dysponować lepszym zasięgiem i być wyposażone w nowocześniejszą technologię, ale także gwarantować powrót do estetyki nawiązującej do czasów świetności niemieckiej motoryzacji. Prezentacja z pozytywnym przekazem na targach nie przesłoniła jednak negatywnych trendów.

Dobrze przedstawił je w swojej najnowszej książce Wolfgang Münchau. W jego ocenie kluczową przewagą Tesli i chińskich firm nad niemieckimi producentami samochodów było to, że Tesla zaczęła swoją działalność jako producent oprogramowania i nowoczesnych technologii, a następnie „nauczyła się, jak obudować komputer karoserią”⁵, co jest kluczowe w czasach software-defined vehicle. Firmy niemieckie natomiast, bazując na posiadanej i już relatywnie starej technologii, musiały nauczyć się, jak (odwrotnie niż Tesla) dołączyć do niej komputer i oprogramowanie. Jeszcze przed tym nastąpić

musiał długi proces przełamywania oporu przed narastającą potrzebą inwestowania w nową, mającą na celu wyparcie tradycyjnego silnika spalinowego technologię. A przecież dotychczas ta najwyższej klasy precyzyjna inżynieria wraz z doświadczeniem w opracowywaniu oraz rozwoju silnika spalinowego stanowiła przewagę, z której dywidenda przez dekady utrzymywała niemiecki prymat w produkcji samochodów. W ocenie Münchaua odejście od niej nie było i nie jest dla Niemców łatwym zadaniem.

Oczywiście podjęte zostały już znaczne wysiłki w kierunku rozwoju elektryfikacji pojazdów. Nieposiadający własnego doświadczenia w produkcji baterii samochodowych Niemcy najchętniej zawierają współpracę z dostawcami zewnętrznymi. Produkcja europejska okazuje się tutaj co najmniej problematyczna, czego dobitnym przykładem jest jak dotąd nieprzynosząca rezultatów współpraca Volkswagena ze szwedzką firmą Northvolt, która obecnie przechodzi fundamentalną restrukturyzację spowodowaną problemami finansowymi. Powoli jednak pierwsze kroki stawia spółka Grupy VW o nazwie PowerCo, mająca rozpocząć produkcję w Salzgitter, a następnie również w Sagunto. Dotychczas Volkswagen korzystał z baterii chińskiej produkcji. Zarówno BMW, jak i Mercedes wyposażali swoje auta w baterie

⁴ S. Bosse, C. Kapalschinski, *Die letzte Elektro-Chance für BMW, Mercedes und Volkswagen*, „Die Welt” 5.09.2025., <https://www.welt.de/wirtschaft/plus68b2cfa01824004325ee5adc/IAA-Die-letzte-Elektro-Chance-fuer-BMW-Mercedes-und-Volkswagen.html> [dostęp: 8.09.2025].

⁵ W. Münchau, *Kaput: Koniec niemieckiego cudu gospodarczego*, Prószyński, Warszawa 2025, s. 82.

pochodzące od zewnętrznych dostawców, głównie z rynku azjatyckiego, jednak planują także rozwój własnych fabryk na terenie Europy.

Drugim najważniejszym aspektem technologicznym, stanowiącym o wartości pojazdu nowej generacji zaraz po baterii, jest oprogramowanie. W tym zakresie podejście całej branży zdaje się podobne. Firmy tworzą własny system operacyjny i podstawę oprogramowania pojazdu, zaś „outsourcing” stosują w zakresie programowania konkretnych funkcji i rozwiązań dla pojazdu.

Zainicjowane przez niemieckie firmy samochodowe działania są właściwe, ale niewystarczające, by zahamować straty na kluczowym rynku chińskim. Choć z jednej strony kroki te można odczytywać jako pozytywne, to jednak z drugiej strony podjęto je zbyt późno, tracąc udziały w globalnych rynkach. Na problemy w zakresie sprzedaży niemieckich aut za granicę zwracają uwagę m.in. prof. Andreas Hermann z Instytutu Mobilności Uniwersytetu w St. Gallen. Na łamach dziennika „Die Welt” wskazywał na rosnącą wśród młodych chińskich konsumentów preferencję wobec rodzimych pojazdów elektrycznych, którzy przedkładają je ponad ich niemieckich konkurentów⁶. Przyczyną tego trendu oprócz

„konsumenckiego patriotyzmu” jest także coraz szersze w Państwie Środka przekonanie o przestarzałości niemieckich aut oraz ich niskiej atrakcyjności cenowej. Warto tutaj zaznaczyć, że niemieccy producenci samochodów kierują do Chin ponad 1/3 swojego eksportu, lecz ich udział w tamtejszym rynku ostatnimi laty zaczyna maleć (z 25% w 2017 r. do 15% w 2024 r.).

GLOBALNA ZALEŻNOŚĆ

Równie istotną słabością niemieckiego przemysłu samochodowego jest zbyt duże uzależnienie się od światowego łańcucha dostaw. W ankiecie przeprowadzonej w 2022 r. przez Instytut Ifo na grupie 4000 przedsiębiorstw niemiecki sektor motoryzacyjny został uznany za najbardziej „lojalny wobec Chin”. Przykładowo 2/3 respondentów reprezentujących przemysł chemiczny już w momencie przeprowadzania ankiety planowało dywersyfikację dostaw w celu uniezależnienia się od handlu z Państwem Środka. Z kolei w przemyśle motoryzacyjnym 2/3 firm nie miało w planach dywersyfikacji, a 3/4 korzystało z surowców importowanych z Chin. Według doniesień dziennika „Frankfurter Allgemeine Zeitung” z 2022 r., przedstawiciele Mercedesa nie rozpatrywali w ogóle możliwości zmniejszania zależności od Chin, wręcz przeciwnie⁷. Wciąż kusząca była dla nich perspektywa dużego

⁶ C. Kapalschinski, *Autoindustrie: „Audi bekommt in China gerade eine komplet andere Anmutung*, „Die Welt” 17.07.2025, <https://www.welt.de/wirtschaft/plus256368016/Autoindustrie-Audi-bekommt-in-China-gerade-eine-komplett-andere-Anmutung.html> [dostęp: 8.09.2025].

⁷ G. Theile, *Das Ländle und die China-Connection*, „Frankfurter Allgemeine Zeitung” 23.05.2022, <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/industrie-bleibt-china-treu-wirtschaft-soll-unabhaengiger-werden-18047478.html> [dostęp: 8.09.2025].

rynku, chłonnego dla samochodów marek premium i bogatego w tanie surowce, w tym metale ziem rzadkich. Tymczasem nadmierne rozproszenie działalności staje się problematyczne nie tylko w świetle wydarzeń takich jak kryzys covidowy, lecz także w związku z niepewnością łańcuchów dostaw powodowaną działalnością terrorystyczną, piractwem lub niestabilnością polityczną w konkretnych regionach. Prowadzi to m.in. do wzrostu kosztów ubezpieczeń transportowych i spadku zaufania inwestorów. Odpowiedzią przedstawicieli biznesu z Badenii-Wirtembergii na te zagrożenia, opisywaną przez FAZ, było uniezależnianie funkcjonowania chińskich filii niemieckich firm od prowadzenia działalności w Europie. Wykreowało to trend regionalizacji handlu oraz prowadzenia polityki tzw. de-riskingu, czyli skracania łańcuchów dostaw. Z polskiego punktu widzenia jest to korzystne, gdyż niemieckie firmy samochodowe przenoszą produkcję między innymi właśnie nad Wisłę. Ostatnie przykłady to inwestycja Mercedesa w Jaworze (produkcja samochodów elektrycznych) oraz przenoszenie części działów badań i rozwoju (R&D) do Polski przez Volkswagena.

Mogłoby się wydawać, że zastępczą wobec Chin rolę mogłyby odgrywać Indie, czyli państwo, w którym poza dużym rynkiem (z potencjałem rozwoju) dostępne są zasoby siły roboczej i surowców. Jednakże nie budzą one w niemieckich producentach podobnego entuzjazmu. Poza różnicą

potencjału ekonomicznego znaczenie w tej sprawie z pewnością ma sprawa sądowa wytoczona Volkswagenowi przez indyjskie organy celne. Firma jest wzywana do zapłaty kwoty 1,4 mld dolarów zaległych podatków, których płatności unikała od 2012 r. Volkswagen miał celowo utrudniać przebieg śledztwa, skutecznie je wydłużając. Przyczyniło się to do powstania negatywnej percepcji wobec inwestorów niemieckich na rynku indyjskim.

Kolejnym problemem zakłócającym i tak już chwiejną sprzedaż niemieckich aut jest olbrzymia niepewność związana z rynkiem amerykańskim i polityką handlową administracji Donalda Trumpa. Po tym jak w kwietniu br. wprowadzone zostały cła nazywane „odwetowymi”, nastąpił drastyczny spadek sprzedaży i dostaw niemieckich samochodów na rynek amerykański. Zmiana wielkości kwartalnych dostaw firmy Volkswagen w drugim kwartale 2025 r. wyniosła aż -29,0%. BMW wykazało spadek w wysokości -21,2%. Pozostałe firmy odnotowały mniejsze, lecz również znaczące obniżenie wyników. Cła, a także ogólna sytuacja na rynku w USA powodują nie tylko mniejsze zainteresowanie nabywaniem niemieckich samochodów, lecz zwiększają także koszty dostaw, skutkujące obniżeniem marży otrzymywanej z malejącej sprzedaży.

SYTUACJA NA RYNKU I SPORY WEWNĘTRZNE

Ogólny kryzys, z jakim mierzy się niemiecki rynek motoryzacyjny, ma

oczywiście różne odsłony, przejawiające się zróżnicowaniem sytuacji poszczególnych producentów. Najmocniej dotknięty jest nim Volkswagen, na co wskazują jego cięcia w produkcji. Mimo że nie nastąpił jeszcze drastyczny spadek sprzedaży, to zyski operacyjne VW w pierwszej połowie 2025 r. zmalały o około 3,3 mld euro (-32,8%) rok do roku. Lepiej przedstawiały się wyniki finansowe reprezentującej sektor premium spółki Porsche AG, jednak w pierwszej połowie tego roku ona również odnotowała drastyczny spadek zysków operacyjnych, wynoszący 2,0 mld euro (-67%) rok do roku. Problemy Porsche stanowią pierwszy sygnał, że także sektor premium staje się podatny na szerzej uwidaczniające się problemy strukturalne. Inne niemieckie marki, jak BMW czy Mercedes, muszą się liczyć z pojawieniem się podobnych wyzwań, przed jakimi obecnie stoi Porsche.

Podejście samego społeczeństwa i rynku niemieckiego do tranzycji na e-mobilność jest zróżnicowane. Z jednej strony widzimy rosnącą sprzedaż samochodów elektrycznych oraz coraz większą liczbę stacji ładowania, w tym instalowanych przez prywatnych właścicieli. Kerstin Andreae, szefowa Związku Przemysłu Energetycznego (BDEW), cytowana przez „Handelsblatt”, wskazywała, że liczba nowych

rejestracji samochodów elektrycznych w Niemczech wzrosła o 35% w pierwszej połowie 2025 r. w ujęciu rocznym⁸ (od 01.01 do 31.06 w 2025 r. w Niemczech zarejestrowano 248 tys. osobowych aut elektrycznych). Rosnąca popularność samochodów elektrycznych w Niemczech napotyka jednak granice. Jedną z barier są m.in. niekorzystne nastroje społeczne. „Die Welt” opublikował na początku września sondaż, z którego wynikało, że aż dla 60% Niemców zakup elektrycznego auta „nie wchodzi w grę”⁹.

Dużą część wśród prezentowanych na monachijskich targach motoryzacyjnych pojazdów produkcji niemieckiej stanowiły także samochody hybrydowe. Są one istotnym elementem przejściowym dla niemieckiego przemysłu, który wciąż ma tendencję do kurczowego trzymania się silnika spalinowego, pozwalającym zredukować straty wywoływane przez opłaty emisyjne. Spór o technologię napędu podczas targów zyskał kolejną odsłonę w postaci listu do Komisji Europejskiej, jaki 8 września wystosowało 150 firm mających udział w europejskim łańcuchu dostaw napędów elektrycznych. List ten odnosił się do wysiłków niemieckiej chadecji zmierzających do złagodzenia lub przesunięcia w czasie unijnych zakazów sprzedaży aut spalinowych poza obecnie ustalony rok

⁸ B. Prockner, Energiebranche zieht positive Bilanz für E-Auto-Hochlauf, „Handelsblatt” 14.09.2025, <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/mobilitaet-energiebranche-zieht-positive-bilanz-fuer-e-auto-hochlauf/100154017.html> [dostęp: 15.09.2025].

⁹ J.P. Burgard, Der Verbotsfetischismus bedroht unsere stolze Autonation, „Die Welt” 06.09.2025, <https://www.welt.de/debatte/plus68ba9f8e4b4b4cea1e73bab91f/Krise-vor-der-IAA-Der-Verbotsfetischismus-bedroht-unsere-stolze-Autonation.html> [dostęp: 8.09.2025].

2035. Firmy z sektora napędów elektrycznych zdecydowanie jednak niechęcały Komisję Europejską do takich działań, określając je jako luzowanie celów klimatycznych. Natomiast dyrektor generalny Mercedesa Ola Källenius, lider partii CSU i premier Bawarii Markus Söder czy prezydent niemieckiego Stowarzyszenia Przemysłu Samochodowego oraz działaczka CDU Hildegard Müller wypowiadali się krytycznie o ścisłym reżimie regulacyjnym UE, wzywając do bardziej elastycznej, zdywersyfikowanej oraz rozciągniętej w czasie tranzycji przemysłu na napęd elektryczny. W sporze o technologię napędów samochodowych oraz dążenie do neutralności klimatycznej po jednej stronie wraz z producentami samochodów stoją politycy CDU/CSU, nierzadko mający osobiste relacje oraz interesy z udziałowcami zainteresowanych firm. Sam kanclerz Friedrich Merz zabierając głos w tej sprawie, podkreślał kluczowe znaczenie elektromobilności dla przyszłości przemysłu, dodał jednak, że podejście do zmian powinno być elastyczne i zdywersyfikowane. Po przeciwnej stronie sporu plasują się popierający klimatyczne cele UE Zieloni. Na krytyce klimatycznych dążeń UE poparcie zyskuje również Alternatywa dla Niemiec.

KONKLUZJE

Niemiecki sektor motoryzacyjny niewątpliwie znajduje się w głębokim kryzysie, ale jego położenia jeszcze nie można określić jako katastrofalne. Wciąż dysponuje on szerokim dostępem do rynku, kapitałem, zespołami

inżynierów, wpływami politycznymi oraz środkami produkcji. Przejawem trudnej sytuacji tego sektora, na którą latami składało się wiele czynników, są ostatnio drastycznie malejące zyski, stagnacja produkcji oraz umiarkowane spadki poziomu sprzedaży. Głównym źródłem tych zjawisk jest technologiczne zapóźnienie niemieckiej branży motoryzacyjnej. Wiąże się ono z koniecznością podjęcia przez zarządy samochodowych gigantów szeroko zakrojonych działań modernizacyjnych. Jest to potrzeba, której przez długi czas nie chciały one dostrzec, licząc na utrzymanie się prymatu starej technologii. Tymczasem skutki tego zaniechania z upływem lat tylko narastały. Dwucyfrowe spadki z ostatniego półrocza odczuwa cały sektor. Można jednak postawić tezę o przebudzeniu się niemieckiego sektora motoryzacyjnego. Widoczne są już bowiem znaczące inwestycje w elektryfikację ruchu drogowego i w zwiększanie sprzedaży e-samochodów, choć zarządy firm samochodowych nadal usiłują lobbować za wydłużeniem ram czasowych i poluzowaniem w zakresie opłat oraz wymogów dotyczących procesu przejścia na elektromobilność, wynikających z regulacji przyjętych przez Unię Europejską. Ostateczne rozwiązania i kierunek działań będą musiały zostać wypracowane w starciu się tych dwóch trendów. Niemiecki przemysł motoryzacyjny w światowym wyścigu na elektromobilność nie znajduje się już w czołówce, a im szybciej będzie chciał osiągnąć zadowalające rezultaty w tym zakresie, tym ambitniejsze i bardziej ryzykowne

będą musiały być jego działania modernizacyjno-restrukturyzacyjne.

Maciej Maciaszek – student kierunku stosunki międzynarodowe na Uniwersytecie Szczecińskim (specjalność: Europa w stosunkach międzynarodowych), stażysta w Instytucie Zachodnim.