

---

## Communiqué de presse

---

Le Groupe Volkswagen recentre son orientation stratégique et initie des programmes de performance au sein de toutes ses marques afin de consolider la rentabilité et la trésorerie de l'entreprise

- Les nouveaux principes de management mettent l'accent sur l'écoute du client, l'entrepreneuriat et l'esprit d'équipe
- Le nouveau paradigme « value over volume » privilégie la création de valeur durable par rapport à la croissance en volume
- Objectif stratégique : augmenter la rentabilité opérationnelle de 9 % à 11 % d'ici 2030
- Nouveau modèle de gestion pour les divisions, optimisation du positionnement des marques et de l'offre de produits
- Chaque marque poursuit ses propres objectifs de rentabilité stratégiques à travers des programmes de performance structurés
- Refonte des architectures de plateforme, des activités liées à la production de batteries, au développement logiciel et aux services de mobilité
- Réalignement des stratégies régionales, en particulier sur les marchés chinois et nord-américain
- Oliver Blume, CEO du Groupe : « Nous avons opéré une réorganisation stratégique et technologique du Groupe Volkswagen. L'écoute du client, l'entrepreneuriat et l'esprit d'équipe sont désormais les principes directeurs qui guident notre action. Nos objectifs de rentabilité stratégiques ambitieux, adossés à des programmes de performance structurés, contribueront à consolider notre assise financière. »

Wolfsburg, 21 juin 2023 – Le Groupe Volkswagen adopte une orientation stratégique fondée sur une approche plus ciblée. À l'occasion de la journée dédiée à la communication avec les investisseurs (Capital Markets Day), l'entreprise a présenté son nouveau modèle de management basé sur l'écoute du client, l'entrepreneuriat et l'esprit d'équipe. Le Groupe transfère la responsabilité des objectifs de rentabilité aux marques. Pour atteindre ces objectifs, et notamment consolider leur rentabilité et leur trésorerie, mais aussi réduire l'intensité capitalistique, chaque marque lance son propre programme de performance. Cette nouvelle orientation implique un changement de paradigme : en lieu et place de la croissance en volume,

# VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT

c'est la création de valeur durable qui est désormais prioritaire, conformément au principe « value over volume ». Afin de permettre aux marques d'exploiter pleinement les économies d'échelle rendues possibles par les plateformes technologiques, le Groupe repense ses architectures, mais aussi ses activités liées à la production de batteries, au développement logiciel et aux services de mobilité. Au sein de chaque région, l'entreprise concentre ses investissements sur les activités les plus rentables. Dans ce contexte, les stratégies appliquées sur les marchés chinois et nord-américain, qui recèlent un fort potentiel de croissance, ont été optimisées. Compte tenu de l'approche ciblée et des programmes de performance adoptés par les marques, le Groupe a également revu à la hausse ses objectifs stratégiques de rentabilité opérationnelle, qui s'inscriront dans la fourchette de 9 % à 11 % pour 2030.

« Nous entendons mettre l'accent sur la capacité d'exécution, la rapidité et la performance. Au cours des neuf derniers mois, nous avons d'ores et déjà pris d'importantes décisions pour l'organisation de l'entreprise. À travers notre programme en 10 points, nous avons clairement défini nos champs d'action opérationnels et stratégiques prioritaires. Les produits, les marchés et les clients, les technologies ainsi que la structure financière du Groupe Volkswagen y jouent un rôle fondamental. » Telles ont été les paroles d'Oliver Blume, CEO du Groupe Volkswagen, à l'occasion de la journée dédiée à la communication avec les investisseurs (Capital Markets Day), organisée sur le site du circuit d'Hockenheim (Allemagne). « Notre approche de la gestion repose sur la mesurabilité, la transparence, la responsabilité et l'esprit d'équipe. Cette réorganisation stratégique profitera aussi bien à nos clients qu'à nos investisseurs et à notre équipe – et ce grâce à des produits attractifs, une rentabilité plus élevée et un sens de l'initiative accru au sein des marques. »

À travers son nouveau modèle de management, le Groupe Volkswagen transfère aux marques la responsabilité directe des objectifs financiers, de la stratégie et de l'identité de marque.

Les programmes de performance des marques, gérés à l'échelle des divisions, forment le cadre de leur développement à venir. Avec ce changement de paradigme, qui consiste à privilégier la création de valeur plutôt que la croissance en volume, les marques renforceront leur positionnement sur le marché. Pour y parvenir, elles s'attachent dès à présent à améliorer leurs performances sur le plan des marges, du mix produit et de l'équipement des véhicules. D'autre part, l'avènement de nouveaux modèles d'activité, notamment les services de mobilité, élargit leur champ d'action et leur ouvre de nouvelles perspectives leur permettant de dégager des revenus supplémentaires. Enfin, plusieurs sources d'économies d'échelle combinées, ainsi que d'importantes réductions des coûts dans le domaine du développement, des matériaux, de la production, des ventes et des charges fixes, participent à la transformation.

# VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT

---

Oliver Blume, CEO du Groupe Volkswagen, est confiant : « Nous vivons une époque passionnante, riche en défis. Le secteur automobile se métamorphose à une vitesse sans précédent. L'électromobilité et le numérique, en particulier, façonneront l'avenir. Nous devons donc accélérer notre propre transformation afin de préserver, et même de renforcer notre compétitivité. Notre nouvelle équipe de direction se tient prête, animée par un esprit entrepreneurial et un engagement sincère en faveur de la durabilité et de la performance. »

## **La nouvelle approche « value over volume » contribuer à améliorer l'efficacité du Groupe**

À l'avenir, le Groupe Volkswagen accordera la priorité à la création de valeur durable plutôt qu'à la croissance en volume. Arno Antlitz, CFO et COO, résume cette approche : « Notre nouveau modèle de management se fonde sur plusieurs principes : la rentabilité, la réduction des charges fixes et la rigueur dans les choix d'investissement. Par le passé, notre entreprise a souvent tenté d'améliorer sa rentabilité en augmentant son volume de vente. Et elle y est parvenue. Cependant, nous sommes convaincus que la transition de notre secteur vers l'électromobilité et le numérique impose d'adopter une nouvelle approche. C'est la raison pour laquelle nous avons instauré un modèle de gestion basé sur des groupes de marques forts, ainsi que sur des plateformes technologiques qui leur sont communes, faisant de la création de valeur durable une priorité par rapport à la croissance en volume. » Ce modèle de gestion vise à allier, de manière équilibrée, l'impact émotionnel des marques aux économies d'échelles possibles sur le terrain des technologies et services du Groupe.

Cette réorganisation implique également une définition plus claire des différents groupes de marques (divisions), qui porteront à l'avenir les noms suivants : Core, Progressive, Sport Luxury et Trucks<sup>1</sup>.

Afin de se préparer aux défis à venir et de pouvoir saisir les opportunités, le Groupe entend renforcer son assise financière. Pour ce faire, le Directoire a défini des indicateurs de performance inédits, par rapport auxquels chaque division, de même que les filiales technologiques CARIAD et PowerCo, sera évaluée. L'accent est mis sur le résultat opérationnel, la rentabilité opérationnelle, le flux de trésorerie net, le taux de conversion en liquidités (CCR) et le taux d'investissement. Pour consolider ces priorités, le Groupe Volkswagen prévoit d'étendre le mécanisme d'incitation destiné au management afin d'y inclure les objectifs financiers retenus comme marqueur de performance des marques et des divisions.

À compter de 2023, le Groupe entend dégager une croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires de 5 % à 7 %. Par la suite, cette croissance devrait être alignée sur les évolutions du secteur. L'objectif stratégique de rentabilité opérationnelle sera rehaussé de 9 % à 11 % d'ici 2030. Pour fixer les objectifs financiers des marques, l'entreprise a analysé la rentabilité de ses concurrents et s'en est servi de niveau de référence minimal.

# VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT

---

## Refonte des plateformes technologiques

Dans un souci de garantir à ses clients une expérience exceptionnelle, le Groupe Volkswagen mise sur la refonte technologique dans quatre domaines : l'architecture des plateformes, les batteries, les logiciels et les services de mobilité. Il s'agit de proposer des innovations de pointe, et d'aider les marques à réaliser des économies d'échelle. Le Groupe sera ainsi en mesure de renforcer le positionnement de ses marques et d'augmenter durablement sa rentabilité. En matière d'architecture, la voie vers une plateforme électrique SSP commune à l'ensemble du Groupe est toute tracée. La nouvelle plateforme PPE et la plateforme de seconde génération MEB+ serviront, quant à elles, d'atouts de différenciation par rapport à la concurrence dès 2024.

La stratégie concernant les batteries et le développement de PowerCo assure au Groupe une souplesse et une compétitivité optimales grâce à la cellule unifiée, un produit différencié pour tous les segments de performance. La standardisation garantit des économies d'échelles, tandis que les différentes chimies de cellule spécifiques permettent d'assurer des niveaux de performances individualisés, parfaitement adaptés aux exigences des différents segments de marché.

L'organisation de CARIAD, l'éditeur de logiciels interne au Groupe, est rationalisée afin de faciliter la collaboration avec les différentes marques. Pour permettre la mise sur le marché rapide du Porsche Macan entièrement électrique et de l'Audi Q6 e-tron, premiers modèles basés sur la plateforme premium E3 1.2, CARIAD s'attache actuellement à accélérer le développement de la plateforme. Quant à la génération 2.0, elle présentera une toute nouvelle structure, basée sur un hub de véhicules conçu autour du logiciel. Des équipes de CARIAD, VW et Audi participeront à son développement.

Au sein de Volkswagen Group Mobility, Volkswagen Financial Services assume la gestion d'une plateforme de mobilité fluide, intégrée, qui rassemble tout l'éventail des offres du Groupe. Des produits bien établis, de crédit-bail et de financement par exemple, y côtoieront de nouveaux services émergents : abonnements, locations, partage de voiture ou de scooter, etc.

Au cours des cinq prochaines années, le Groupe Volkswagen mobilisera 180 milliards d'euros dans le cadre de son plan d'investissement stratégique. Les sommes engagées par les différentes divisions sont définies sur la base d'une analyse de la concurrence. Parallèlement, le Groupe assure sa pérennité en misant sur les technologies, les domaines stratégiques et les régions. À moyen terme, après l'arrêt progressif des investissements dans le domaine des moteurs thermiques, le taux d'investissement global du Groupe devrait être ramené à moins de 11 % d'ici 2027, et à 9 % environ d'ici 2030.

# VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT

---

## Optimisation des stratégies régionales

Le Groupe Volkswagen se repositionne également au niveau régional. De nouvelles stratégies sont élaborées pour les marchés chinois et nord-américain. En Chine, le Groupe Volkswagen a pour ambition de conserver sa position de premier constructeur international. Une feuille de route pour 2030 a donc été établie, dans laquelle les produits développés en Chine, pour la Chine occupent une place fondamentale. En Amérique du Nord, le Groupe compte augmenter considérablement sa part de marché. Il investit donc dans de nouveaux véhicules électriques ainsi que dans une usine de cellules de batteries au Canada. D'autre part, pour se faire une place sur le segment des pick-ups et des SUV tout-terrain, il entend relancer la marque iconique Scout à travers des véhicules entièrement électriques, fabriqués dans une usine implantée en Caroline du Sud.

La journée des marchés financiers organisée par le Groupe Volkswagen le 21 juin marque le début d'un dialogue plus soutenu avec la finance. D'autres événements sont prévus afin de dispenser aux investisseurs et analystes des informations plus précises concernant les stratégies des différentes divisions, des domaines technologiques et des régions.

<sup>1</sup> La division *Core* correspond à l'ancienne division *Volume*, la division *Progressive* à l'ancienne division *Premium*, la division *Sport Luxury* à l'ancienne division *Sport* et la division *Trucks* à l'ancienne division *Truck & Bus*.

---

Volkswagen Group France

Responsable Communication Groupe

Contact Leslie Peltier

Phone 06 60 32 49 20

E-mail [leslie.peltier@volkswagen.fr](mailto:leslie.peltier@volkswagen.fr) | <https://media.volkswagen.fr/>

---

## À propos du Groupe Volkswagen

Basé à Wolfsburg, le Groupe Volkswagen est un des principaux constructeurs automobiles au monde et le plus important en Europe. Le Groupe rassemble dix marques provenant de sept pays européens : Volkswagen Véhicules Particuliers, Audi, SEAT, Cupra, ŠKODA, Bentley, Lamborghini, Porsche, Ducati, et Volkswagen Véhicules Utilitaire. La gamme de produits proposée va des voitures particulières aux véhicules de luxe. Ducati propose des motos. Dans le secteur des véhicules utilitaires, la gamme s'étend des pickups aux bus et aux poids lourds. Quelque 675 800 salariés dans le monde sont impliqués dans des services liés aux véhicules ou travaillent dans d'autres secteurs d'activité. Le Groupe Volkswagen opère dans les principaux marchés.

Au titre de l'exercice 2022, le Groupe a livré un total de 8,3 millions de véhicules dans le monde (2021 : 8,9 millions). Le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires de 279,2 milliards d'euros (2021 : 250,2 milliards d'euros) pour un bénéfice après impôts de 22,5 milliards d'euros en 2021 (2021 : 20,0 milliards d'euros).

---