

---

## Nota de prensa

---

NO. 101/2023

## El Grupo Volkswagen centra su alineación estratégica y ejecuta programas de rendimiento en todas las marcas para reforzar la rentabilidad y el cash flow

- Los nuevos principios de liderazgo se centran en la orientación al cliente, el espíritu empresarial y el espíritu de equipo
- El cambio de paradigma de "valor sobre volumen" prioriza la creación del valor sostenible sobre el crecimiento del volumen
- Estrategia de aumento de la rentabilidad operativa sobre ventas del Grupo hasta el 9-11% para 2030
- Nuevo modelo de dirección de las marcas del Grupo, perfeccionamiento del posicionamiento de la marca y de la gama de productos
- Cada marca asume la responsabilidad de los objetivos estratégicos de rentabilidad y los persigue con programas de rendimiento estructurados
- Reordenación de las arquitecturas de plataforma, batería, software y servicios de movilidad
- Reajuste de las estrategias regionales, especialmente en los mercados de China y Norteamérica
- Oliver Blume, consejero delegado del Grupo Volkswagen: "Hemos realineado el Grupo Volkswagen estratégica y tecnológicamente. La orientación al cliente, el espíritu emprendedor y el espíritu de equipo determinan nuestras acciones. Unos objetivos de rentabilidad ambiciosos y estratégicos con programas de rendimiento bien estructurados refuerzan nuestra solidez financiera."

Wolfsburg, 22 de junio de 2023 – El Grupo Volkswagen está centrando su alineación estratégica. En su Capital Market Days, el Grupo presentó unos principios de liderazgo que hacen hincapié en la orientación al cliente, el espíritu empresarial y el espíritu de equipo. El Grupo asigna a las marcas la responsabilidad de sus objetivos de rentabilidad. Para alcanzar estos objetivos, reforzar la rentabilidad y los cash flow en particular, así como reducir la intensidad de capital, cada marca lanza por primera vez su propio programa de rendimiento. Esto implica un cambio de paradigma: En lugar del puro crecimiento del volumen, en el futuro se dará prioridad a la creación de valor sostenible basado en el principio de "valor sobre volumen". Para poder

# VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT

**aprovechar plenamente las economías de escala que ofrecen las plataformas tecnológicas, el Grupo está realineando su arquitectura, batería, software y servicios de movilidad. A nivel regional, el Grupo está centrando sus inversiones en los polos de beneficios más atractivos del mundo. En este contexto, las estrategias para los importantes mercados en crecimiento de China y Norteamérica. Basándose en el enfoque centrado en las marcas y en los programas de rendimiento, el Grupo está aumentando su objetivo estratégico de rentabilidad de las ventas hasta el 9-11% para 2030.**

"Nos centramos en la aplicación, la velocidad y el rendimiento: En los últimos nueve meses, ya hemos tomado decisiones importantes para la puesta en marcha de nuestra empresa. Con nuestro riguroso Plan de Diez Puntos, hemos priorizado claramente nuestras áreas de actuación operativas y estratégicas. Las áreas centrales son nuestros productos, mercados y clientes, tecnologías y el marco financiero del Grupo Volkswagen", declaró Oliver Blume, consejero delegado del Grupo Volkswagen, en el Capital Market Days celebrado en el circuito de Hockenheim. "Nuestro enfoque de gestión se basa en la capacidad de medición, la transparencia, la responsabilidad y el espíritu de equipo. Los beneficiarios de este reajuste estratégico son nuestros clientes, nuestros inversores y nuestro equipo: con productos atractivos, mayor rentabilidad y espíritu emprendedor dentro de las marcas."

Con el nuevo modelo de dirección, el Grupo Volkswagen otorga a las marcas la responsabilidad directa de los objetivos financieros, la estrategia y las identidades de marca.

Los programas de rendimiento de las marcas, gestionados a nivel de grupo, proporcionan el marco para su desarrollo futuro. Pasar del volumen a la creación de valor reforzará el posicionamiento de las marcas en el mercado. Para lograrlo, las marcas se están centrando en mejorar su rendimiento en términos de márgenes, mix de productos y características de los vehículos. Además, los nuevos modelos de negocio, como los servicios de movilidad, pueden ampliar el margen de maniobra de las marcas y aprovechar otras fuentes de beneficios. Esto se ve respaldado por una eficiente combinación de economías de escala y amplias medidas de ahorro de costes en las áreas de desarrollo, materiales, producción, ventas y costes fijos.

Oliver Blume, consejero delegado del Grupo Volkswagen: "Nos encontramos en una época apasionante, aunque llena de retos. La industria del automóvil se está transformando a un ritmo sin precedentes, y la movilidad eléctrica y la digitalización, en particular, dominan la agenda del futuro. Tenemos que acelerar aún más nuestra propia transformación para asegurar y mejorar nuestra competitividad. Nuestro nuevo equipo directivo está preparado para hacerlo, con espíritu emprendedor y un claro compromiso con la sostenibilidad y el rendimiento."

## **El nuevo enfoque de "valor sobre volumen" aumenta la eficiencia del Grupo**

En el futuro, el Grupo Volkswagen dará prioridad a la creación de valor sostenible frente al crecimiento del volumen. Arno Antlitz, CFO & COO del Grupo Volkswagen: "Nuestro nuevo modelo de dirección se

# VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT

basa en los principios de rentabilidad, menores costes fijos e inversión disciplinada. Históricamente, nuestra empresa ha intentado a menudo aumentar la rentabilidad mediante el crecimiento del volumen, y hemos tenido éxito con esta estrategia. Sin embargo, estamos convencidos de que la transformación de nuestra industria hacia la movilidad eléctrica y la digitalización requiere un nuevo enfoque. Por eso hemos introducido un modelo de dirección basado en grupos de marcas fuertes y plataformas tecnológicas entre marcas. Prioriza la creación de valor sostenible y rentable sobre el crecimiento del volumen". El objetivo de este modelo de dirección es crear una combinación equilibrada del poder de las marcas y las economías de escala de la tecnología y los servicios del Grupo. El reajuste también incluye una designación más clara de los grupos de marcas, que en el futuro se denominarán Core, Progressive, Sport Luxury y Trucks.<sup>1</sup>

Para estar bien preparado ante los retos y aprovechar las oportunidades, se reforzará la solidez financiera del Grupo. Con este fin, el Comité Ejecutivo ha definido indicadores clave de rendimiento (KPI) específicos con los que se medirán por primera vez cada grupo de marcas y las plataformas tecnológicas CARIAD y PowerCo. La atención se centra en el resultado operativo, el rendimiento de las ventas, el cash flow neto, el ciclo de conversión de efectivo (CCR) y el coeficiente de inversión. Para reforzar estas prioridades, el Grupo Volkswagen tiene previsto seguir desarrollando el sistema de incentivos de gestión para incluir objetivos financieros seleccionados para el rendimiento de las marcas y los grupos de marcas.

A partir de 2023, el Grupo Volkswagen aspira a un crecimiento anual de las ventas de entre el 5% y el 7% de media hasta 2027. A partir de entonces, el crecimiento se alinearán con la evolución del sector. El objetivo estratégico de rentabilidad operativa sobre ventas se elevará a entre el 9% y el 11% para 2030. Para los respectivos objetivos financieros de las marcas, la empresa ha analizado exhaustivamente los rendimientos de los competidores y los ha fijado como referencia mínima.

## **Reajuste de las plataformas tecnológicas**

El Grupo Volkswagen está reajustando sus plataformas tecnológicas para ofrecer una experiencia excepcional al cliente. La empresa se apoya en cuatro áreas tecnológicas: arquitecturas de plataforma, batería, software y servicios de movilidad. Se encargan de proporcionar innovaciones tecnológicas punteras y de ayudar a las marcas a aprovechar las ventajas de escala. Ello permitirá al Grupo reforzar el posicionamiento de sus marcas y aumentar de forma sostenible la rentabilidad. En términos de arquitecturas, existe un camino claro para el establecimiento de la plataforma SSP para todo el grupo. Ya en 2024, la nueva PPE y la segunda generación de la plataforma MEB+ se utilizarán como arquitecturas competitivas.

La estrategia de desarrollo de baterías y la puesta en marcha de PowerCo proporcionan al Grupo la mayor flexibilidad y competitividad posibles gracias a la celda unificada, una celda unitaria escalonada en función de los segmentos de rendimiento. La estandarización geométrica logra economías de escala, mientras que las químicas específicas de las celdas alcanzan niveles de rendimiento

# VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT

---

individuales, adaptados a los requisitos de los respectivos segmentos de mercado.

CARIAD se está estructurando como un proveedor interno de software ágil y estrechamente vinculado a las marcas. Esto facilitará el lanzamiento del Porsche Macan totalmente eléctrico y del Audi Q6 e-tron en la nueva plataforma premium E3 1.2. Además, la próxima generación E³ 2.0 se desarrollará sobre la base de una estructura totalmente nueva, que se desarrollará en un nuevo centro de Software-Defined-Vehicle en el que unirán sus fuerzas los equipos de CARIAD, VW y Audi.

Dentro de Volkswagen Group Mobility, Volkswagen Financial Services es responsable de liderar una plataforma de movilidad integrada y sin fisuras que unifique la amplia oferta del Grupo. En esta plataforma, los productos establecidos, como el arrendamiento y la financiación, se complementarán con servicios nuevos y crecientes, incluidos servicios de suscripción, alquiler, uso compartido de coches y scooters.

En los próximos cinco años, el Grupo Volkswagen invertirá 180.000 millones de euros en el marco de su planificación estratégica de inversiones. Las inversiones de los grupos de marcas se comparan con las de la competencia; al mismo tiempo, estamos invirtiendo en la viabilidad futura del Grupo: en tecnologías, campos estratégicos y regiones. A medio plazo, y una vez eliminadas las inversiones en tecnología de combustión, el coeficiente de inversión del Grupo en su conjunto se reducirá por debajo del 11% en 2027 y a alrededor del 9% en 2030.

## **Perfeccionamiento de las estrategias regionales**

El Grupo Volkswagen también se está reposicionando a escala regional. Con este fin, se han desarrollado nuevas estrategias para los mercados chino y norteamericano. En China, el Grupo Volkswagen aspira a seguir siendo el OEM internacional de mayor éxito. Por ello, se ha desarrollado un objetivo para 2030 en el que los productos desarrollados “en China para China” desempeñan un papel clave. En Norteamérica, el Grupo Volkswagen aspira a ampliar significativamente su cuota de mercado. Esto incluye inversiones en nuevos vehículos eléctricos y una fábrica de baterías en Canadá. Para entrar en el segmento de los pick-ups y los SUV robustos, la emblemática marca Scout se relanzará con vehículos totalmente eléctricos y se fabricará en una planta de Carolina del Sur. El Capital Market Days del Grupo Volkswagen, que se celebrará el 21 de junio, es el acto inaugural de un diálogo más intenso con el mercado de capitales. Están previstos otros actos en los que se proporcionará a inversores y analistas información más detallada sobre las estrategias de los grupos de marcas, las áreas tecnológicas y las estrategias regionales.

---

<sup>1</sup> Core es el antiguo Grupo de marcas de volumen, Progressive es el antiguo Grupo de marcas premium, Sport Luxury es el antiguo Grupo de marcas sport y Brand Group Trucks es el antiguo Truck & Bus.

# VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT



**Volkswagen AG**

**Corporate Communications | Head of Global Group Communications**

**Contacto** Sebastian Rudolph

**Teléfono** +49-5361-9-13125

**E-mail** [sebastian.rudolph@volkswagen.de](mailto:sebastian.rudolph@volkswagen.de) | [www.volkswagen-newsroom.com](http://www.volkswagen-newsroom.com)



**Volkswagen AG**

**Volkswagen Group | Deputy Head of Group Communications & Head of Corporate Communications**

**Contacto** Pietro Zollino

**Teléfono** +49 172 8371431

**E-mail** [pietro.zollino@volkswagen.de](mailto:pietro.zollino@volkswagen.de) | [www.volkswagen-newsroom.com](http://www.volkswagen-newsroom.com)



**Volkswagen AG**

**Corporate Communications | Head of Strategy & Finance Communications**

**Contacto** Christopher Hauss

**Teléfono** +49 5361 9-984175

**E-mail** [christopher.hauss@volkswagen.de](mailto:christopher.hauss@volkswagen.de) | [www.volkswagen-newsroom.com](http://www.volkswagen-newsroom.com)



# VOLKSWAGEN

AKTIENGESELLSCHAFT

---

---

## **Sobre el Grupo Volkswagen:**

El Grupo Volkswagen, con sede en Wolfsburg, es uno de los principales fabricantes de automóviles del mundo y el mayor fabricante de Europa. El grupo incluye diez marcas principales de siete países europeos: Volkswagen Turismos, Audi, SEAT, CUPRA, ŠKODA, Bentley, Lamborghini, Porsche, Ducati y Volkswagen Vehículos Comerciales. El porfolio de turismos incluye desde coches pequeños hasta vehículos de lujo. Ducati ofrece motocicletas. En el sector de los vehículos comerciales ligeros y pesados, la gama de productos incluye desde pick-ups hasta autobuses y camiones pesados. En todo el mundo, alrededor de 672.800 empleados se dedican a la producción, participan en servicios relacionados con el automóvil o trabajan en otras áreas de negocio. El Grupo Volkswagen ofrece sus vehículos en 153 países.

En 2021, las entregas mundiales de vehículos del Grupo ascendieron a 8,9 millones (2020: 9,3 millones). La facturación del Grupo en 2021 ascendió hasta los 250.200 (2020: 222.900) millones de euros. Los beneficios después de impuestos en 2021 fueron de 15.400 millones de euros (2020: 8.800 millones de euros).

---