

VOLKSWAGEN GROUP

AMC 2026

Rede Oliver Blume

Rede zur Jahrespressekonferenz 2026 von Oliver Blume, CEO Volkswagen Group, veröffentlicht am 10. März 2026.

Auch von mir ein herzliches Willkommen zur Jahrespressekonferenz des Volkswagen Konzerns in Wolfsburg. Schön, dass Sie heute bei uns sind – zugeschaltet oder direkt hier in der Autostadt. Ein Ort, der wie kein zweiter verkörpert, wofür unser Unternehmen steht: starke Marken, ikonische Produkte und eine klare Vision für die Mobilität von morgen.

2025 war für den Volkswagen Konzern ein Jahr des Fortschritts. Wir haben begeisternde Produkte zu den Menschen gebracht. Technologie in echten Kundennutzen übersetzt. Strukturen geschärft, Kosten gesenkt und unsere Steuerung weiter verbessert.

Starke Marken, ikonische Produkte – damit überzeugen wir nicht nur unsere Kundinnen und Kunden. Sondern ebenso die Fachexperten. Wir gewinnen renommierte Preise – setzen sogar historische Bestmarken wie zuletzt bei den Leserwahlen vom Goldenen Lenkrad oder den Best Cars von auto, motor & sport. Und wir sind 2025 als innovativster Automobilkonzern weltweit ausgezeichnet worden. Kurz gesagt: Wir haben die neue Kraft des Volkswagen Konzerns auf die Straße gebracht. Und das in einem Umfeld, das sich rasant wandelt – und unsere gesamte Branche vor bislang ungekannte Herausforderungen stellt: mit zunehmenden geopolitischen Spannungen, neuen handelspolitischen Hürden und massivem Preisdruck in wichtigen Märkten.

Wir haben ambitioniert daran gearbeitet, uns fit für die Zukunft zu machen und unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter zu stärken. Konsequenz. Diszipliniert. Pragmatisch. Mit rund 9 Millionen ausgelieferten Fahrzeugen liegen wir 2025 nahezu auf Vorjahresniveau. Europa bleibt unsere starke Basis. In unserem Heimatmarkt ist unsere Marktposition fester als je zuvor, obwohl wir uns in einem äußerst dynamischen Umfeld bewegen. Mit einem Absatzplus von 4 Prozent und einem Marktanteil von über 25 Prozent haben wir unseren Spitzenplatz ausgebaut. Bei Verbrennern und Elektrofahrzeugen.

Besonders erfreulich: Der BEV-Absatz in Europa stieg um 66 Prozent. Mit 27 Prozent Marktanteil sind wir mit großem Abstand Marktführer. Fünf der zehn meistverkauften vollelektrischen Modelle in Europa kommen aus unserem Konzern. In den aktuell besonders anspruchsvollen Märkten Nordamerika (-10 Prozent) und China (-8 Prozent) sind die Auslieferungen – wie erwartet – zurückgegangen. Sehr positiv dagegen für uns: Südamerika. Mit einem Plus von 12 Prozent. Asien ohne China mit einem Plus von 9 Prozent. Und Nahost/Afrika mit einem Plus von 10 Prozent.

Unsere Flexibilität bei den Antriebsarten erweist sich heute global als Stärke: effiziente Verbrenner, fortschrittliche Hybride, nachhaltige vollelektrische Fahrzeuge.

Der Umsatz des Volkswagen Konzerns beträgt 322 Milliarden Euro – und erreicht annähernd das Vorjahresniveau. Das operative Ergebnis liegt bei 8,9 Milliarden Euro. Das ist deutlich weniger als im Vorjahr. Der Rückgang entsteht allerdings größtenteils aus Sonderfaktoren und Zollbelastungen. Gleichzeitig sehen wir, dass unsere umfassenden, standardisierten Performance Programme greifen. Für unsere Marken, unsere Gesellschaften, unsere Regionen. Damit haben wir die Kostenstruktur unseres Unternehmens massiv und nachhaltig gestärkt. Nur über unsere großen Fortschritte der Kostensenkung waren wir in der Lage, einen wesentlichen Teil der weltweiten Gegenwinde zu kompensieren.

Allein die direkten und indirekten Effekte der US-Zölle wirken sich hier mit rund 5 Mrd. Euro aus. Dazu kommen erhebliche Einmalaufwendungen für Restrukturierungen und Sondereffekte der Marken, die wir als Einmaleffekte in 2025 verbucht haben. Unsere Operative Performance vor Sondereffekten und Zöllen liegt mit 5,5% am unteren Ende unserer ursprünglichen Prognose zu Jahresbeginn. Und das, trotz weiterer nicht bereinigter Effekte, wie zum Beispiel aus der veränderten Marktsituation in China, den reduzierten Fahrzeugverkäufen aufgrund der Mexiko-Zölle oder umfangreichen Aufwendungen für die technologische Transformation unseres Unternehmens. Alles unterstreicht die Wirksamkeit, aber auch die Notwendigkeit unserer Programme.

Der Netto-Cashflow im Konzernbereich Automobile erreicht 6,4 Milliarden Euro und liegt dank der sehr guten Arbeit der Teams um 1,3 Milliarden Euro über dem Vorjahr. Damit konnten wir die Nettoliquidität bei rund 34,5 Milliarden Euro auf sehr solidem Niveau festigen.

Der Hauptversammlung im Juni werden Vorstand und Aufsichtsrat für das Geschäftsjahr 2025 eine Dividende von 5,26 Euro je Vorzugsaktie vorschlagen. Dass der Kapitalmarkt unseren Weg schrittweise honoriert, zeigt sich auch im Aktienkurs: Die Volkswagen Vorzugsaktie legte 2025 um rund 16 Prozent zu. Während sich der automobile Branchenindex Stoxx Europe Automobile & Parts im Kapitalmarkt im gleichen Zeitraum um 4% negativ entwickelte. Unter Einbeziehung der Dividende ergibt sich für unsere Aktionärinnen und Aktionäre sogar ein Wertzuwachs von 24 Prozent. Ein positiver Trend für den Volkswagen Konzern in einem Umfeld, das für unsere Industrie alles andere als einfach war – und alles mitten in einer Phase tiefgreifender Restrukturierung, Neuausrichtung und Transformation in unserem Unternehmen.

Die Details zu den Finanzzahlen, wird Ihnen Arno Antlitz im Anschluss erläutern.

Wir haben 2025 viel erreicht. Dank unserer Strategie, einer konsequenten Umsetzung unserer Programme und einem Team, das zielstrebig mit Ehrgeiz und Leidenschaft tagtäglich daran arbeitet. Aber ebenso ist klar: Das war bei weitem nicht genug. Vor uns liegt noch viel Arbeit. Die globalen Rahmenbedingungen ordnen sich umfassend neu. Gewohnte Sicherheiten fallen weg. Unser Geschäftsmodell vergangener Jahrzehnte funktioniert nicht mehr. Vor diesem

Hintergrund ist es entscheidend für den Erfolg, einerseits unsere regionalen Aktivitäten weiter auszubauen und gleichzeitig noch stärker von globalen Synergien zu profitieren.

So wie wir es mit unserer Strategie „In China, für China“ bereits eingeleitet haben. Wir erweitern damit unseren globalen Footprint. Wir werden unabhängiger. Wir nutzen lokale Chancen und erhöhen unsere Widerstandsfähigkeit.

Meine Damen und Herren,

Wir sehen: Die Richtung passt, unsere Aktivitäten wirken. Das starke vierte Quartal hat bereits eine spürbare Verbesserung der Performance gezeigt. Auch sehen wir erste Effekte der Restrukturierung. Allein durch Tarifeinigungen und Personalmaßnahmen haben wir 2025 rund 1 Milliarde Euro Kosteneffekte über Volkswagen, Audi, Porsche und CARIAD erzielt. Unser Ziel behalten wir fest im Blick: Bis 2030 planen wir jährliche Kosteneinsparungen allein über die Zukunftspakete von mehr als 6 Milliarden Euro.

Unsere Marke VW hat sich positiv entwickelt und stabilisiert das Gesamtergebnis. Mit begeisternden Produkten wie dem neuen T-Roc, der hervorragend in den Markt gestartet ist. Wir machen weiter Tempo: Die Electric Urban Car Family steht in den Startlöchern. Damit erweitern wir unser gesamtes Elektro-Portfolio vom Einstiegssegment mit dem ID. Polo bis zum ID.7.

Audi verstärkt seinen Anspruch „Vorsprung durch Technik“ mit einer kompletten Neuausrichtung, die alle Bereiche des Unternehmens umfasst. Das Showcar Concept C weist mit seinem ikonischen Design, führenden Technologien und innovativen Fertigungsansätzen den Weg der Marke. Gleichzeitig steht Audi über alle Antriebsarten aktuell in der größten Modelloffensive des Unternehmens.

Porsche ist mit 100% Exportgeschäft aus Europa in den größten Einzelmärkten China und USA und den massiv veränderten Marktbedingungen in einer besonders anspruchsvollen Situation. Deshalb wurde das Unternehmen 2025 neu ausgerichtet. Trotz der neuen Rahmenbedingungen zählt Porsche, finanziell adjustiert, weiterhin zu den stärksten Unternehmen der Branche.

Für die gesamte Volkswagen Group arbeiten wir an einer operativen Umsatzrendite von 8 bis 10 Prozent. Diese Ambition ist gegenüber Zielniveaus der Vergangenheit höher zu bewerten, da sich das wirtschaftliche Umfeld massiv verändert hat. Mit dem umfangreichen Sanierungsprogramm und der Neuausrichtung der vergangenen 3 Jahre haben wir den Konzern auf eine robuste Basis gestellt. Wir haben dabei unsere Versprechen eingelöst und unsere Ziele zum Teil früher erreicht als geplant. Alles orientiert an unseren TOP 10 Programmen im Konzern und den Marken. Bei den Produkten, Technologien, Software, Regionen, Mobilitätsangeboten, Nachhaltigkeit und finanzieller Performance. Gleichzeitig hat sich unsere Welt in den letzten 3 Jahren massiv verändert: Marktstrukturen, handelspolitische Hürden und umfangreiche Regulatorik in den Weltregionen. Und

bei uns selbst, eine zu hohe Kostenbasis - vor allem in Europa. Deshalb arbeiten wir aktuell an einem Transformationsplan, für die nächste Phase unseres Unternehmens: Mit dem „Zielbild Volkswagen Konzern 2030“.

Wir konzentrieren uns dabei auf die Überarbeitung unseres Geschäftsmodells unter neuen Rahmenbedingungen. Auf die Weiterentwicklung unseres Produktportfolios - spezifisch zugeschnitten für die Weltregionen und die jeweiligen Profitpools. Die Schärfung unserer Technologie-, Batterie- und Software-Roadmap. Wir schauen gleichzeitig auf die weitere Verbesserung unserer finanziellen Struktur und effizientere Aufstellung des Volkswagen Konzerns.

Über die nächsten Schritte werden wir im Jahresverlauf informieren. Ein Jahr, in dem wir unsere Innovationskraft weiter in unsere Produkte und Technologien bringen. Mit einer Modelloffensive von mehr als 20 neuen Produkten. Mit einem echten Highlight: die Electric Urban Car Family. Sie ist weit mehr als eine Modellreihe. Sie ist Ausdruck der Kompetenzen und Möglichkeiten des Volkswagen Konzerns: vier Modelle, drei Marken, eine Plattform.

Wir haben sie erstmal als komplette Familie auf der IAA vorgestellt. Jetzt bringen wir sie auf die Straße. Elektromobilität zum Einstiegspreis – mit Top-Technologie aus höheren Fahrzeugklassen. Volkswagen, CUPRA und Škoda erschließen damit ein Wachstumssegment mit großem Potenzial. In wenigen Wochen feiert der Cupra Raval Weltpremiere. Sie dürfen sich schon jetzt mit uns darauf freuen. Ebenso wie auf viele weitere vollelektrische Fahrzeuge wie den Audi E3 CUV oder den Porsche Cayenne Electric. Ein regelrechter BEV-Push – über alle Segmente hinweg.

Gleichzeitig beschleunigen wir in China weiter. Nach weniger als drei Jahren Transformation sind wir im vollen Liefermodus. Bis 2027 bringen wir rund 30 elektrifizierte Modelle auf den chinesischen Markt. Gemeinsam mit unseren Partnern entwickeln wir dort bis zu 30 Prozent schneller und haben unsere Materialkosten auf der lokalen CMP-Plattform um mehr als 40 Prozent gesenkt. Diese Erfahrungen werden wir auch in andere Regionen übertragen.

Technologisch gehen wir bereits die nächsten entscheidenden Schritte. In unserem Joint Venture von CARIAD und Horizon Robotics, (Carizon), entwickeln wir unseren ersten konzerneigenen AI-Chip – für die nächste Generation der intelligent vernetzten Fahrzeuge sowie für ein leistungsfähiges, energieeffizientes und KI-gestütztes automatisiertes Fahren. Die Batterie ist und bleibt die Schlüsseltechnologie der E-Mobilität – und wir nehmen diese zunehmend selbst in die Hand. Der Start unserer Zellfabrik in Salzgitter im Dezember steht für technologisches Know-How, industrielle Kompetenz und die Kontrolle entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Mit der Einführung der LFP-Zelltechnologie erweitern wir zudem unser Technologiespektrum und stärken unsere Wettbewerbsfähigkeit im

Volumensegment. Auch bei der Software machen wir weiter Tempo. Die zonale China Electronic Architecture haben wir in nur 18 Monaten zur Serie gebracht. Parallel läuft unsere Zusammenarbeit im Joint Venture Rivian Volkswagen Tech sehr gut an und liegt voll im Zeitplan. Gemeinsam entwickeln wir die nächste SDV-Architektur für die westliche Hemisphäre. Zum Einsatz kommt sie erstmals im ID. Every1 ab 2027. Unsere Software-Tochter CARIAD ist technisch saniert, neu strukturiert, deutlich verschlankt. Fokussiert auf Querschnittsaufgaben und damit wesentlich schlagkräftiger aufgestellt.

Unser Anspruch bleibt hoch: Wir wollen der globale Technologietreiber der Automobilindustrie sein. Und gehen diesen Weg entschlossen weiter. Wir wissen, wohin wir wollen. Wir wissen, was zu tun ist. Und wir haben die Kraft einer starken Mannschaft hinter uns. Weltweit arbeiten Kolleginnen und Kollegen Tag für Tag daran, Fortschritt möglich zu machen – mit großem Fachwissen, viel Leidenschaft, und echtem Teamgeist.

Für das, was unsere Teams im vergangenen Jahr geleistet haben, möchte ich mich auch im Namen des gesamten Vorstands bedanken.

Unser Fokus für 2026 ist klar: starke Produkte, überzeugende Technologien, begeisterte Kunden, strikte Kostendisziplin. Nicht als Selbstzweck – sondern als Voraussetzung für Investitionen, Wachstum und eine erfolgreiche Zukunft unseres Unternehmens. Wir haben wichtige Fortschritte gemacht. Die Rahmenbedingungen sind nochmals herausfordernder – und wir stellen uns weiter darauf ein. Wir handeln vorausschauend. Wir bleiben fokussiert. Und wir nutzen unsere Chancen. Davon wird es auch 2026 wieder viele geben!

Vielen Dank. Arno, deine Bühne.