
Volkswagen-Konzern lässt die Marken frei arbeiten

Der Ort für den Kapitalmarkttag von Volkswagen war mit Bedacht gewählt. Niemand sollte auf die Idee kommen können, hier auf der Rennstrecke werde über allmälige Aktionen gesprochen. Dass für Konzernchef Oliver Blume das Rennen schon längst läuft, zeigt sich, weil er in einer Vergangenheitsform formulierte: „Wir haben den Volkswagen Konzern strategisch und technologisch neu ausgerichtet. Kundenorientierung, Unternehmertum und Teamgeist bestimmen unser Handeln.“

Der Volkswagen-Konzern stellte auf dem Hockheimring sein neues Führungsmodell vor: Der Konzern überträgt die Verantwortung für ihre Renditeziele an die Marken. Um diese zu erreichen und besonders Profitabilität und Cashflows zu stärken sowie die Kapitalintensität zu reduzieren, legt erstmals jede Marke ein eigenes Ergebnisprogramm auf. Damit geht ein Paradigmenwechsel einher: Statt des reinen Volumenwachstums wird künftig nach dem Prinzip „Value over Volume“ die nachhaltige Wertschöpfung priorisiert.

Damit überträgt der Konzern seinen Marken die direkte Verantwortung für Finanzziele, Strategie und Markenidentitäten. Um den so gestärkten Marken die Skalenvorteile der Technologieplattformen in vollem Umfang zu erschließen, stellt der Konzern die Bereiche Architektur, Batterie, Software und die Mobilitätsangebote neu auf. Als Ergebnis erwartet der Konzern bis 2023 Umsatzrenditen von neun bis elf Prozent.

Durch die Verlagerung des Schwerpunkts vom Volumen auf die Wertschöpfung wird die Marktpositionierung der Marken gestärkt. Um dies zu erreichen, konzentrieren sich die Marken darauf, ihre Performance in Bezug auf Margen, Produktmix und Fahrzeugausstattung zu steigern. Darüber hinaus können neue Geschäftsmodelle wie Mobilitätsdienstleistungen den Handlungsspielraum der Marken erweitern und zusätzliche Gewinnquellen erschließen. Unterstützt wird dieser Weg durch die Bündelung von Skaleneffekten und umfangreicher Kostenarbeit in den Bereichen Entwicklung, Material, Produktion, Vertrieb und Fixkosten.

Arno Antlitz, CFO und COO des Konzerns, erläutert: „In der Vergangenheit hat unser Unternehmen häufig versucht, die Profitabilität über Volumenwachstum zu steigern. Mit dieser Strategie waren wir auch erfolgreich. Wir sind jedoch überzeugt, dass die Transformation unserer Industrie hin zu Elektromobilität und Digitalisierung eines neuen Ansatzes bedarf. Deshalb haben wir ein Steuerungsmodell auf der Basis von starken Markengruppen und markenübergreifenden Technologie-Plattformen eingeführt.“

Zu der neuen Ausrichtung gehört auch eine klarere Bezeichnung der Markengruppen, die künftig Core, Progressive, Sport Luxury und Trucks heißen werden. Ab diesem Jahr 2023 strebt der Volkswagen Konzern bis 2027 ein jährliches Umsatzwachstum von durchschnittlich fünf bis sieben Prozent an. Das strategische Ziel für die Umsatzrendite bis 2030 wird auf einen Wert zwischen neun und elf Prozent angehoben.

Neuaufstellung der Technologieplattformen

Der Konzern setzt auf vier technologische Bereiche und stellt diese neu auf: Plattformarchitekturen, Batterie, Software und Mobilitätsangebote. Sie sollen führende technologische Innovationen bereitstellen und Skalenvorteile für die Marken erschließen:

Bei den Architekturen gibt es einen klar definierten Weg zu einer konzerneinheitlichen Elektro-Plattform.

Die Batteriestrategie und der Hochlauf der „PowerCo“-Batteriesparte verschaffen dem Konzern durch die Unified Cell – einer nach Leistungssegmenten gestaffelten Einheitszelle – maximale Flexibilität und Kostenvorteile. Die geometrische Vereinheitlichung erzielt Skaleneffekte, spezifische Zellchemien erreichen individuelle Performancestufen, maßgeschneidert auf die Anforderungen der jeweiligen Marktsegmente.

Die Software-Tochter „CARIAD“ wird zu einem schlanken, internen Softwarelieferanten strukturiert, der eng mit den Marken verbunden ist. Um den vollelektrischen Porsche Macan und den Audi Q6 e-tron als erste Fahrzeuge auf der Premium-Plattform E3 1.2. auf den Markt zu bringen, beschleunigt Cariad ihre Entwicklung deutlich. Zudem wird die nächste Generation in einer völlig neuen Struktur entwickelt. Basis wird ein neuer Software-Defined-Vehicle-Hub sein, in dem Teams von Cariad, VW und Audi zusammenarbeiten.

Volkswagen Financial Services ist in der Volkswagen Group Mobility dafür verantwortlich, eine integrierte, nahtlose Mobilitätsplattform zu führen, die die umfangreichen Angebote des Konzerns vereint. Innerhalb dieser Plattform werden die etablierten Produkte wie Leasing und Finanzierung durch neue und wachsende Services ergänzt, darunter Abo-Dienste, Vermietung, Car- und Scooter-Sharing.

In den nächsten fünf Jahren investiert der Volkswagen Konzern im Rahmen seiner strategischen Investitionsplanung 180 Milliarden Euro in Technologien, Strategiefelder und Regionen. Für den gesamten Konzern soll sich mittelfristig und nach Auslauf der Investitionen in die Verbrennertechnik, die Investitionsquote bis 2027 insgesamt auf unter elf Prozent und bis 2030 auf rund neun Prozent verringern.

Schärfung der Regionalstrategien

Auch auf regionaler Ebene entwickelte der Konzern neue Strategien. So hat er in China das Ziel, erfolgreichster internationaler Hersteller zu bleiben. Dazu wurde ein Szenario für 2030 entwickelt, in dem in China für China entwickelte Angebote eine wesentliche Rolle spielen.

In Nordamerika will der Volkswagen Konzern seine Marktanteile deutlich ausbauen. Hierzu gehören Investitionen in neue Elektrofahrzeuge, eine Fabrik für Batteriezellen in Kanada. Um das renditestarke Segment der Pickups und Rugged SUVs zu erschließen, wird die ikonische Scout-Marke mit vollelektrischen Fahrzeugen neu aufgelegt und in einem Werk in South Carolina gefertigt. (aum)

Bilder zum Artikel



Foto: Autoren-Union Mobilität/Volkswagen



Oliver Blume.

Foto: Auto-Medienportal.Net/Porsche
