

Le groupe de marques Core sur la bonne voie malgré des éléments exceptionnels ; le nouveau modèle de pilotage donne un élan supplémentaire en 2026.

- À 6,8 milliards d'euros, le résultat opérationnel de l'exercice 2025 est stable en glissement annuel malgré des incidences négatives liées à des facteurs extérieurs.
- Réduction notable des charges fixes grâce à la mise en œuvre de programmes de performance et à l'application de l'accord conclu avec les partenaires sociaux ; des gains d'efficacité supplémentaires restent néanmoins nécessaires.
- La réorganisation du Directoire du groupe de marques Core (Brand Group Core) permet de rationaliser les processus opérationnels et décisionnels, et de simplifier la conduite de l'activité à partir de 2026.
- Avec l'offre de citadines électriques « Electric Urban Car Family », et notamment les nouveaux modèles comme l'ID. Polo¹ et l'ID. Cross² à partir de 2026, Volkswagen entend rendre l'électromobilité plus abordable à un nombre toujours croissant de clients.

Le groupe de marques Core (Brand Group Core - BGC), qui regroupe les marques à fort volume de Volkswagen Group, réalise ses objectifs stratégiques sur l'exercice 2025. Son résultat opérationnel est de 6,8 milliards d'euros, un chiffre proche de celui enregistré en 2024 malgré des incidences exceptionnelles qui ont pesé sur l'activité. Après ajustement des incidences exceptionnelles, pour tenir compte des charges supplémentaires liées à la restructuration de l'entreprise, aux procédures en lien avec les moteurs diesel et aux droits de douane américains, le résultat opérationnel pour 2025 est de 8,2 milliards d'euros, conformément à l'objectif fixé. Sur le plan stratégique, 2025 a été une année importante qui a permis de jeter les bases d'une efficacité accrue et d'une compétitivité renforcée des produits de l'entreprise. Néanmoins, la résilience doit être encore renforcée en 2026. C'est pourquoi Volkswagen, Škoda, SEAT & CUPRA et Volkswagen Véhicules Utilitaires entendent rationaliser leurs structures organisationnelles par la mise en œuvre d'un nouveau modèle de pilotage intermarques, qui permettra de dégager un potentiel d'économies supplémentaires.

Communiqué de presse | 12.03.2026

« Nous avons tenu nos engagements en 2025. Les améliorations structurelles liées à la mise en œuvre de nos programmes de performance produisent des effets durables. Dans le même temps, il nous faudra franchir de nouvelles étapes importantes pour améliorer notre rentabilité. Des facteurs, notamment les droits de douane américains, rappellent la nécessité pour notre entreprise d'améliorer encore sa résilience. C'est précisément ce que notre nouvelle gouvernance permettra d'accomplir : des structures rationalisées, une prise de décision accélérée et une efficacité accrue, sans pour autant diluer l'identité de nos marques fortes. C'est la clé d'une compétitivité à long terme. Dans l'ensemble, nous sommes sur la bonne voie. Mais il reste encore beaucoup à faire. »

Thomas Schäfer, membre du Directoire du Groupe, CEO de Volkswagen Véhicules Particuliers et responsable du groupe de marques Core



Chiffres clés du groupe de marques Core (janvier – décembre 2025)

Le volume de ventes du groupe de marques Core passe à 5,12 millions de véhicules (2024 : 4,96 millions)

La solide hausse de 3,3 % du volume de ventes en glissement annuel est due principalement à la croissance des activités sur le marché intérieur européen et à la forte part de marché dans le segment des véhicules électriques à batterie (BEV).

Le chiffre d'affaires du groupe de marques Core augmente de 3,7 %, à 145,2 milliards d'euros (2024 : 140,0 milliards d'euros)

Croissance portée par le lancement réussi de nouveaux modèles et l'amélioration de l'offre de produits pour les quatre marques relevant du périmètre BGC.

Le résultat opérationnel du groupe de marques Core s'établit

Le résultat opérationnel accuse une légère baisse en glissement annuel. Ce recul est lié à des incidences exceptionnelles, notamment les charges

Communiqué de presse | 12.03.2026

à 6,82 milliards d'euros (2024 : 6,96 milliards d'euros)

La rentabilité opérationnelle du groupe de marques Core est de 4,7 % (2024 : 5,0 %)

Le flux de trésorerie net progresse de 2,27 milliards d'euros, à 6,95 milliards d'euros (2024 : 4,68 milliards d'euros)

de restructuration, les charges imputables aux procédures liées aux moteurs diesel et les droits de douane à l'importation aux États-Unis.

La baisse de 0,3 point de pourcentage est due à des incidences exceptionnelles liées à des facteurs extérieurs. Hors incidences exceptionnelles, la rentabilité opérationnelle du groupe de marques est de 5,6 %, ce qui correspond aux prévisions initiales.

La hausse sensible du flux de trésorerie net témoigne de la meilleure efficacité du capital et de la gestion optimisée du fonds de roulement. Des investissements stratégiques dans les technologies du futur et dans la montée en puissance des nouveaux modèles ont été réalisés.



« Nous avons considérablement renforcé l'assise financière du groupe de marques Core en 2025 : les effets bénéfiques de la baisse des coûts de fabrication et des frais généraux ainsi que la mise en œuvre de l'accord conclu avec les partenaires sociaux en 2024 peuvent être d'ores et déjà mesurés. Hors éléments exceptionnels liés à des facteurs extérieurs, nous sommes en bonne voie sur le plan opérationnel. Dans le même temps, nous devons rester réalistes : les droits de douane continueront de freiner l'activité. C'est pourquoi nous intensifions nos programmes de performance. Avec notre nouveau modèle de pilotage intermarques dans les domaines de la production, des achats et du développement, nous entendons renforcer encore notre efficacité et notre rigueur dans la gestion des dépenses d'investissement au cours des prochaines années. L'année 2026 sera placée sous le signe de la rigueur financière et opérationnelle. Nous entendons ainsi jeter les bases d'un démarrage réussi de la production de notre nouvelle gamme de citadines électriques. »

David Powels, Directeur financier (CFO) marque Volkswagen & Brand Group Core



Rétrospective

Le groupe de marques Core (Brand Group Core - BGC) a encore renforcé sa position en 2025 dans un environnement de marché difficile. Les marques fortes et bien établies du portefeuille BGC ont réussi à s'affirmer dans un environnement marqué par l'application de nouveaux droits de douane sur le marché américain, la stagnation des marchés européens, les tensions géopolitiques, la pression concurrentielle croissante de la Chine et le ralentissement général de la croissance des véhicules électriques à batterie (BEV). L'augmentation des ventes de véhicules et du chiffre d'affaires souligne donc l'attractivité de l'offre de modèles au sein du portefeuille BGC.

Dans le même temps, les mesures d'efficacité mises en œuvre ont eu un impact significatif : les frais généraux et les coûts de fabrication ont été réduits de manière durable, l'optimisation des processus de production et de développement a permis d'améliorer les performances, et les

Communiqué de presse | 12.03.2026

coûts des produits ont été réduits grâce à la standardisation et à la simplification. Comme prévu, le ratio de R&D est resté inférieur à l'objectif stratégique de 4 %.

Les activités dans les différentes régions présentent un tableau contrasté : les activités en Europe restent solides et requièrent une exploitation ciblée des potentiels du marché. Dans l'ensemble, la dynamique en Amérique du Sud est positive, tandis que le marché nord-américain reste difficile.

Perspective

En 2026, le groupe de marques Core (Brand Group Core) poursuivra sa stratégie visant à renforcer la collaboration intermarques et l'efficacité. Les efforts se concentreront sur l'optimisation des processus intermarques et l'extension des initiatives conjointes.

Le nouveau modèle de pilotage renforce le management transversal, les marques conservant leur identité claire pour les clients. À l'avenir, l'élargissement du périmètre de développement relevant de la compétence intermarques permettra d'accroître le niveau d'efficacité des investissements engagés au sein du groupe de marques. Fort d'une organisation rationalisée et d'une collaboration plus étroite en matière de production, d'achats et de développement, le groupe de marques Core entend gagner en efficacité.

L'un des principaux projets du groupe de marques Core en 2026 est le lancement de citadines électriques, la gamme Electric Urban Car, avec quatre modèles des marques Volkswagen, CUPRA et Škoda qui feront leur apparition sur le marché. Il s'agit ainsi de rendre la mobilité électrique encore plus abordable pour un nombre toujours croissant de clients.

La Volkswagen ID. Polo sera proposée à partir de 25 000 euros environ. La CUPRA Raval et la Škoda Epiq cibleront d'autres groupes de clients. Depuis l'Espagne, SEAT&CUPRA dirigeront ce projet commun.

Par rapport à l'approche mise en œuvre à ce jour, le développement de la plateforme intermarques permettra d'économiser quelque 650 millions d'euros sur la durée du projet. Il est prévu de produire plusieurs centaines de milliers d'unités par an. Les économies d'échelle ainsi réalisées permettront de réduire encore davantage l'écart de marge entre les véhicules électriques à batterie (BEV) et les modèles thermiques (ICE).

Communiqué de presse | 12.03.2026

La nouvelle structure du Directoire à la tête du groupe de marques, entrée en vigueur en janvier 2026, permettra de rationaliser considérablement les processus opérationnels, les structures organisationnelles et les voies décisionnelles.

Des responsabilités claires et des processus décisionnels plus rapides renforceront la compétitivité du groupe de marques. La nouvelle gouvernance aura notamment une incidence sur la production, le développement technique et les processus d'achat.

Dans le seul domaine de la production, la réorganisation du modèle de pilotage permettra de dégager un potentiel d'économies cumulé d'un milliard d'euros d'ici 2030.

À l'avenir, les directions régionales seront responsables de la planification, du pilotage et de la logistique intermarques à l'échelle transnationale. Avec cette organisation, les régions gagneront en autonomie, en efficacité et en flexibilité.

Les projets intermarques améliorent également l'efficacité du développement au sein de l'entreprise. Les doublons seront évités, les cycles de développement seront raccourcis et les ressources budgétaires seront allouées plus efficacement, tout en maintenant une qualité constante et une différenciation claire entre les marques. Dans le même temps, le groupe de marques renforce sa compétitivité mondiale en 2026 en optimisant les performances en matière de ventes, en améliorant le fonds de roulement et en mettant en œuvre un programme après-vente visant à accroître la rentabilité des services.

En parallèle, la marque Volkswagen déploie la plus grande campagne de lancement de modèles de son histoire dans le cadre de sa stratégie « Volkswagen Boost 2030 ». Le train de mesures comprenant le programme de performance et l'accord entre les partenaires sociaux conclu en 2024 jette les bases d'une performance opérationnelle stable et d'une rentabilité sur le chiffre d'affaires supérieure à 4 % en 2026.

Marques du groupe Core

Volkswagen Véhicules Particuliers



En 2025, Volkswagen Véhicules Particuliers a livré 3,10 millions de véhicules à ses clients (hors Chine, y compris des véhicules produits par des tiers), un chiffre stable en glissement annuel (-0,2 %). Le chiffre d'affaires s'établit à 86,57 milliards d'euros. Le résultat opérationnel augmente de 1,0 %, à 2,61 milliards d'euros. Dans l'ensemble, les incidences exceptionnelles comme les coûts de restructuration, les charges imputables aux procédures liées aux moteurs diesel et les droits de douane à l'importation aux États-Unis ont grevé le résultat à hauteur de 1,3 milliard d'euros. Dans le même temps, les mesures d'optimisation des coûts ont pleinement porté leurs fruits. La baisse des frais généraux, qui s'explique par la mise en œuvre de programmes de performance, et l'accord conclu avec les partenaires sociaux ont permis de compenser nettement les incidences négatives liées à des facteurs extérieurs.



« Pour Volkswagen, l'année 2025 a été l'occasion de remettre l'activité sur les bons rails. Nous nous sommes concentrés sur les fondements de notre marque : qualité, praticité au quotidien et identité produit affirmée. L'engouement que suscite notre marque en Europe atteste de la pertinence de notre stratégie. La plus grande offensive commerciale de notre histoire entre dans une étape décisive en 2026 avec le lancement de l'ID.Polo. Disponible à partir de 25 000 euros, la citadine permettra de rendre l'électromobilité accessible au plus grand nombre. Nous avons écouté nos clients avec attention, nous sommes désormais sur les bons rails et nous allons tenir nos engagements. »

Thomas Schäfer, membre du Directoire du Groupe, CEO de la marque Volkswagen Véhicules Particuliers et responsable du groupe de marques

Volkswagen Véhicules Utilitaires



Volkswagen Véhicules Utilitaires contribue nettement à la performance du groupe de marques Core en 2025. Dans un environnement de marché difficile, la marque affiche une croissance du volume de ventes à 428 000 véhicules, et un chiffre d'affaires en hausse à 16,9 milliards d'euros. Le résultat opérationnel, grevé par des incidences négatives, s'établit à 245 millions d'euros. Pour 2026, Volkswagen Véhicules Utilitaires entend mettre à jour en profondeur son offre de modèles et de technologies et lancer de nouvelles déclinaisons pour augmenter son volume de ventes et sa rentabilité.

« Dans l'ensemble, Volkswagen Véhicules Utilitaires a nettement augmenté sa part de marché en 2025 malgré une conjoncture en berne. Nous confortons notre leadership dans 12 pays européens, notamment en Allemagne, notre marché historique. Avec une part de marché de 25 %, l'ID. Buzz reste le leader incontesté sur son segment en Europe. Les mesures de maîtrise des coûts produisent leurs effets. Volkswagen Véhicules Utilitaires poursuit avec résolution son action visant à réduire ses charges de personnel. »

Stefan Mecha, Président du Directoire de la marque Volkswagen Véhicules Utilitaires



SEAT/CUPRA



Porté par la bonne performance de CUPRA, le volume de ventes SEAT&CUPRA progresse de 3,2 % en 2025 et atteint un niveau record de 657 400 unités vendues. La forte demande pour les véhicules hybrides rechargeables (PHEV) et les véhicules électriques à batterie (BEV) comme la CUPRA Born et le Tavascan atteste de la pertinence de la stratégie d'électrification de l'entreprise. Cette dynamique a eu une incidence positive sur le chiffre d'affaires, qui atteint le niveau record de 15,3 milliards d'euros. Dans le même temps, le résultat opérationnel, à un million d'euros en 2025, a été grevé par des incidences exceptionnelles. L'intensification de la concurrence, l'application de droits de douane européens sur le CUPRA Tavascan produit en Chine et le coût des produits ont également eu une incidence sur le résultat. En 2026, l'entreprise entend augmenter sa rentabilité en instaurant des mesures de maîtrise des coûts et en poursuivant la mise en œuvre de sa stratégie d'électrification avec le lancement de la gamme de citadines électriques « Electric Urban Car Family », à commencer par la CUPRA Raval.



« Nous savions que 2025 serait une année difficile au regard de notre stratégie d'électrification et de la transformation de notre entreprise. En raison d'incidences exceptionnelles, l'exercice a été encore plus compliqué que prévu. Cependant, l'année 2025 a également montré que nous étions sur la bonne voie. Nous sommes prêts à lancer nos citadines électriques dans le cadre de l'offre « Electric Urban Car Family ». Nous entendons également rester sur la bonne dynamique lancée par CUPRA. Après une année 2025 marquée par un volume de ventes record, 2026 mettra à l'honneur la Raval, un modèle novateur qui achèvera de convaincre les plus rétifs à l'électromobilité. »

Markus Haupt, CEO de SEAT&CUPRA

Škoda Auto



En 2025, Škoda Auto poursuit sa dynamique positive. L'entreprise peut se prévaloir d'une performance remarquable avec

un volume de ventes de 1,17 million de véhicules, un chiffre en hausse de 7,6 %.

Les véhicules électrifiés représentent un quart du volume de ventes total. La part des véhicules électrifiés dans le volume de ventes a doublé en glissement annuel. La mise en œuvre du programme de performance « Next Level Efficiency+ » a eu une incidence positive sur le résultat opérationnel, qui augmente de 9 %, à 2,5 milliards d'euros. La rentabilité opérationnelle, à 8,3 %, atteste de la solidité financière et de l'excellence opérationnelle de Škoda Auto. Cette assise permet à l'entreprise de faire face à la transformation du secteur automobile avec sérénité et de continuer à investir dans des technologies d'avenir.

« L'année 2025 a marqué une étape importante pour Škoda Auto. Nous avons enregistré des résultats record, avec un volume de ventes de plus d'un million de véhicules. Nous figurons dans le top 3 des marques de voiture les plus vendues en Europe. Nous renforçons également notre présence à l'échelle mondiale : nous avons doublé notre volume de ventes en Inde, nous avons lancé la production dans notre nouvelle usine au Vietnam et nous avons conquis de nouveaux marchés au Proche-Orient. Après plus de 130 ans d'existence, nous nous attachons sans cesse à rendre accessible des technologies de pointe. Notre portefeuille comprend aussi bien des véhicules thermiques que des véhicules hybrides et 100 % électriques. Nous nous apprêtons à franchir une nouvelle étape de taille en 2026 avec le lancement de deux nouveaux modèles électriques : le Škoda Epiq et le Škoda Peaq. »



Klaus Zellmer, Président du Directoire de Škoda Auto a.s.



Chiffres clés du groupe de marques Core :

Chiffres clés	2025	2024	Variation 2025 /2024
Volume de ventes : nombre de véhicules vendus (en milliers) (y compris les véhicules produits par des tiers)	5 125	4 960	3,3 %
Chiffre d'affaires	145 202 MEUR	140 004 MEUR	3,7 %
Résultat opérationnel	6 821 MEUR	6 961 MEUR	-2,0 %
Rentabilité opérationnelle	4,7 %	5,0 %	-0,3 point de pourcentage
Flux de trésorerie net	6 946 MEUR	4 680 MEUR	48,4 %

Chiffres clés des marques du groupe Core :

	Volume de ventes		Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel		Rentabilité opérationnelle	
En milliers de véhicules / millions d'euros	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Volkswagen								
Véhicules Particuliers	3 104	3 109	86 570	88 262	2 612	2 587	3,0 %	2,9 %
Volkswagen Véhicules Utilitaires	428	404	16 857	15 124	245	743	1,5 %	4,9 %
SEAT/CUPRA	657	637	15 272	14 530	1	633	0,0 %	4,4 %
Škoda Auto	1 173	1 090	30 105	27 787	2 502	2 305	8,3 %	8,3 %

1) ID. Polo – Concept proche du modèle de série.

2) ID. Cross – Concept proche du modèle de série. Le modèle n'est pas encore proposé à la vente.



Communiqué de presse | 12.03.2026

À propos de Volkswagen Group

Sis à Wolfsburg (Allemagne), Volkswagen Group compte parmi les principaux acteurs du secteur automobile dans le monde. De dimension mondiale, le Groupe possède 111 sites de production implantés dans 16 pays européens et 10 pays d'Amérique du Nord et du Sud, d'Asie et d'Afrique. Les effectifs de l'entreprise sont de près de 663 000 salariés. Les véhicules construits par le Groupe sont commercialisés dans plus de 150 pays.

Fort d'un vaste portefeuille, de marques solides, de technologies de pointe mises en œuvre à une échelle industrielle, d'idées novatrices aptes à générer des bénéfices et d'un management orienté sur le développement du modèle d'activité, Volkswagen Group entend œuvrer à l'avenir de la mobilité par des investissements dans des véhicules électriques et autonomes, dans la digitalisation et dans la durabilité. Le Groupe entend s'imposer comme le moteur de l'innovation technologique de l'automobile à l'échelle mondiale et rendre accessible les technologies de pointe au plus grand nombre, des véhicules grand public aux modèles les plus exclusifs.

En 2025, le nombre total de véhicules livrés aux clients par le Groupe était de 9,0 millions (2024 : 9,0 millions). En 2025, le chiffre d'affaires consolidé était de 321,9 milliards d'euros (2024 : 324,7 milliards d'euros) pour un résultat opérationnel de 8,9 milliards d'euros (2024 : 19,1 milliards d'euros).

À propos du groupe de marques Core

Les marques entrant dans le périmètre d'activité de Volkswagen Group sont réparties entre différents segments, appelés groupes de marques. Ces groupes de marques sont désignés comme suit : Core, Progressive, Sport Luxury et Trucks. Fort d'un effectif de 200 000 salariés, le groupe de marques Core regroupe les marques sœurs Volkswagen (Véhicules Particuliers), ŠKODA, SEAT/CUPRA et Volkswagen Véhicules Utilitaires. Implantées sur plus de 20 sites dans le monde, les marques s'attachent à exploiter au mieux leurs synergies.

Par la standardisation et la rationalisation des processus et la mutualisation des ressources, les marques du segment Core entendent améliorer leur efficacité et créer les conditions pour assurer un développement coordonné et durable de produits de qualité sur les segments de marché sur lesquels elles opèrent.