

大众汽车集团CEO迪斯： 风暴才刚刚开始

近日，上汽集团董事长陈虹与大众汽车集团管理董事会主席、CEO赫伯特·迪斯（Herbert Diess）在德国狼堡进行了会晤，双方就汽车市场形势、公司经营情况、各品牌业务、新能源汽车及进一步深化合作等议题进行了深入交流。

就在几天前，迪斯向其高管们发表了精彩的演讲。他表示，从工业革命的角度来看，时间的转折点迫在眉睫。值得注意的是，迪斯的演讲为大众高管们敲响了改革警钟，他强调大众将从传统车企转型成为技术公司。



“我们需要对变革的根本性质达成共识。任务的规模大，时间紧迫。这恰恰是我们为确保大众汽车集团未来安全的一次尝试，我们利用它吧。”



纯电动车型 ID.3 将在上汽大众
MEB 工厂进行国产

关于2019

世界在变化。从工业革命的角度来看，这是一个时间转折点。

而大众汽车集团正处于两个最大转型过程的风暴之中：气候变化和无排放驾驶的相关创新压力；数字化从根本上改变了汽车产品。我们集团并不总是具备对这些事态发展做出迅速和持续反应的最佳条件。

到目前为止，我们的表现还不错。2019年，分析师对我们的战略有了新的信心。高盛表示：“由于大众品牌持续的积极销售发展、奥迪销量的增长以及利润率基本持平，我们预计大众集团今年将继续繁荣。”

我们基于MQB的车型

销量范围很大，而新的保时捷、奥迪、兰博基尼和宾利使客户信服。我们提高了业务质量，使收入和利润的增长快于销售额。在中国，我们在快速下降的市场中将市场份额提高了1.4%。在南美洲，我们第一次回到利润区，同时将业务转向了俄罗斯。我们大幅提高了公司在北美市场的收入，并计划今年实现收支平衡。

大众汽车集团的核心品牌一直在努力提高利润率。总而言之：发展良好。

但老实说，风暴才刚刚开始。今天是检验我们自己和彼此的机会：我们是否为即将到来的一切做好了充分的准备？

记得有一次我让诺基亚的员工向我解释，他们是如何在与苹果的战斗中倒下的。其逻辑是：“我们有43种不同的手机、适合每个人的手机，没有人想要触摸式的手机，您必须每天至少为iPhone充电一次，而我们的电池能使用一周。”还有，诺基亚已经创造了多年的纪录。但是，史蒂夫·乔布斯却已经了解到该设备的功能已经发生了根本性的变化：上网变得比电话本身更为重要，而且充电时间对客户而言不再那么重要。几年后，诺基亚成为历史。

尊敬的同事们，这恰恰

是汽车行业中反复出现的情况。汽车不再只是一种交通工具。这也意味着：经典汽车制造商的时代已经过去。

大众汽车集团的未来在于数字技术，仅此而已。我们需要一个额外的追赶计划，以动员所有潜力。我们有自己需要的东西。我们公司集团拥有大量的技术知识。正如未来执行发展计划向我们展示的那样，我们拥有一支高级管理团队。我们可以从现金流中拿出当今技术的收益来进行改造。最重要的是，如果必须进行根本性的变革，我们所缺乏的是速度和勇气。

一些品牌如果单独行动，那会采取不同的策略，这是完全可以理解的。但我们是一个团队。每一个品牌的衡量标准都是充分开发自己的领地。集团目标高于品牌目标。

同样重要的是，研发支出占投资额的6%必须明确，这是最大上限。丰田在这些领域的比例为3%-4%，并且被认为具有创新性和环保性。

我们需要提高生产力。降低成本的计划正在所有品牌中运行。

亲爱的同事们，降低复杂性还意味着我们要定期审查我们的活动，并问自己：可以消除哪些？我们需要什么新的？

在可预见的至少十年的时间范围内，燃料电池和其它液体燃料不是汽车发动机的替代方案。我们需要全神贯注于电动汽车的突破。我们还将大大减少出行平台MOIA的工作量。我们想继续经营，但是我们必须推迟投入，直到盈利条件变得更好为止。此外，投资组合结构调整也将重点放在核心业务上。卡车部门TRATON的IPO是重要的一步。

在墨西哥，由于低收益汽车的定价和停产，2019年的市场份额略有下降。但是，公司的业绩已从显著的负贡献提高到了接近收支平衡点。这显然是一个很好的

发展。我们必须成功地将商业模式从数量转变为质量。未来，我们将更加关注营业额、回报和现金，而不是核心报告的规模。

第三：带领 Car Software 组织（软件中心）取得成功并创造影响力。Car Software 组织已启动。现在必须开始运作。Car Software 组织的成功决定了我们的未来！

同事们，实施电子战略并遵守二氧化碳排放法规；保持利润并利用协同效应；Car Software 组织的成功和软件平台的建立……这些是获得2000亿欧元公司价值的基础。

我们的计划是“共同实现2025+”战略，该战略是我们去年在Fleetsense上商定的，它具有五个模块：最佳治理、最佳表现、最佳品牌资产、启用软件的公司和出色的领导能力。这五个模块描述了大众汽车向科技集团转变的正确方向。

将大众汽车集团从汽车公司转变为数字技术公司是一项巨大的挑战。为此，我们必须进行彻底的重组。

这是我们所有人的任务。这个充满挑战的时代是关于新思维和联合力量的。当然，这也是为了让大众汽车集团成为一家可持续发展的综合性公司。

（转载自德国《汽车周报》）

关于2020

2020年有三点至关重要：

第一：使我们的电子战略取得成功，并将ID.3投放市场，遵守新的二氧化碳排放限制。

1月初，瑞银（UBS）分析师毫不留情地指出：“我们重申我们的观点，ID.3是大众汽车集团在2020年‘必不可少’的汽车，因为它率先实现了大众第二个攻势。此外，ID.3是确保大众在欧盟遵守二氧化碳排放标准的关键。”

ID.3必须上路，要做到这一点，我们必须从一开始就面对挑战。挑战在于软件和电子的复杂性。

关于特斯拉

上周，我在纽约的投资者和分析师那里，为我们的策略做广告。我已经解释了2020年和2021年的步骤。我们越来越多地收到购买我们股票的建议。88%的人建议购买大众汽车的股份。我们正在获得信任，这对我们非常重要。

但是，最近特斯拉股价的发展比大众汽车的价格上涨更具活力。就市值而言，特斯拉现在几乎可以与我们的相提并论了。

我们像汽车公司一样受到重视，特斯拉则像一家科技公司。未来，汽车将成为大众市场上最复杂、最有价值的互联网设备。

我们将在未来的汽车上花费比现在更多的时间，可能是两个小时而不是一个小

时。这就是为什么它没有变成灰色的盒子，而是比今天更舒适、更适合居住，更重要的是，它正变得更加网络化和多功能化。在汽车领域，我们将持续在线，不仅提供比智能手机更多的数据，还可以从互联网获得更多信息、服务、安全和舒适。

联网汽车的上网时间几乎是原来的两倍。汽车将变成最重要的移动设备。当我们看到这一点时，我们会从分析师的角度理解，“特斯拉为何如此有价值”。

作为大众汽车集团，我们也想精确地到达那里。现在最大的问题是：我们足够快吗？诚实的答案是：也许吧，但是它变得越来越关键。如果我们以目前的速度继续发展，未来将会非常紧张。