

Es gilt das gesprochene Wort.

Dr. Oliver Blume (Vorstandsvorsitzender der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG) – Teil 1

There is no substitute.

Es gibt nichts Vergleichbares.

Das ist Porsche. Das ist unser Anspruch, seit mehr als 75 Jahren. Und eines kann ich Ihnen versprechen: Das wird auch so bleiben. Egal, wie sich die Welt um uns herum verändert.

Und damit herzlich willkommen auch von meiner Seite.

Es wird heute viel um Veränderung gehen. Die Welt wird immer digitaler, vernetzter – und gleichzeitig: volatil. Die Rahmenbedingungen haben sich rasant verändert. Und damit auch die Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden. Ebenso wie die Märkte.

In diesem anspruchsvollen Umfeld haben wir 2024 sehr solide Ergebnisse erzielt. Zugleich haben wir wichtige Weichen bei Porsche gestellt. Weitere werden in den kommenden Wochen und Monaten folgen.

Im Vorstand haben wir einen langfristig geplanten Wechsel eingeleitet. Jochen Breckner hat das Ressort Finanzen und IT übernommen, Matthias Becker das Ressort Vertrieb und Marketing. Jochen ist heute hier mit dabei. Er wird Ihnen gleich unsere Zahlen im Detail erläutern. Und später werden wir gemeinsam Ihre Fragen beantworten.

Drei Fragen sollen uns in den nächsten gut 20 Minuten leiten: Was war? Was ist? Was wird? Wir blicken auf das hinter uns liegende Jahr 2024 zurück. Wir ordnen die aktuelle Situation und die Rahmenbedingungen ein. Und wir schauen uns an, wie wir darauf reagieren – und wie wir Porsche für die Zukunft ausrichten.

2024 stand bei Porsche im Zeichen der größten Produktoffensive aller Zeiten. Wir haben vier unserer sechs Modellreihen komplett erneuert und in die Märkte eingeführt. Nehmen wir den Cayenne Ende 2023 dazu, waren es sogar fünf.

Aktuell verfügen wir damit über das wohl attraktivste und jüngste Produktportfolio, das es bei Porsche je gegeben hat. Von unseren Kundinnen und Kunden und über die Medien in aller Welt bekommen wir für die neuen Produkte ein ausgezeichnetes Feedback. Porsche at its best!

Hoch emotionale Verbrenner, souveräne Hybridfahrzeuge und extrem performante Elektrofahrzeuge: mit diesen drei Antriebsarten erfüllen wir die Wünsche unserer Kundinnen und Kunden. Immer mit dem Ziel, maximalen Fahrspaß zu bieten.

Qualität hat für uns höchste Priorität. Hier gilt es, Tag für Tag an Verbesserungen zu arbeiten. Bei der unabhängigen Studie von JD Power belegen wir in 2024 in den USA erste Plätze in unserem Segment. Das spornt uns an. Bei den Schadenfällen pro Fahrzeug sind wir ebenfalls noch einmal ein Stück vorankommen und messen in 2024 historische Bestwerte bei Porsche – und das trotz der vielen Neuanläufe. Auch hier kämpfen wir um jedes Detail.

Auf den Rennstrecken dieser Welt waren wir im vergangenen Jahr so erfolgreich wie selten zuvor. In der WEC haben wir den Fahrertitel geholt, in der amerikanischen IMSA den Sieg in allen Klassen. Und in der Formel E hat Pascal Wehrlein für das Porsche Werksteam die Fahrer-Weltmeisterschaft gewonnen.

Daran wollen wir dieses Jahr anknüpfen. Mit Platz 1 und 3 bei den 24 Stunden von Daytona sind wir erfolgreich gestartet.

Die Zahlen zeigen: Porsche ist robust aufgestellt. Wir können auf Schwankungen in den Märkten gut und flexibel reagieren. Bei den Auslieferungen lagen wir 2024 nur knapp unter dem Vorjahr. Trotz des deutlichen Rückgangs in China. Und obwohl die neuen Modelle wie üblich erst schrittweise in allen regionalen Marktvarianten und Derivaten eingeführt werden.

Abgesehen von China haben wir in allen anderen Weltregionen neue Bestwerte erzielt. Auch die Balance zwischen den einzelnen Regionen ist nochmals ausgeglichener geworden – was uns weniger abhängig von einzelnen Märkten macht.

Die finanziellen Kennzahlen spiegeln die hohe Anspannung wider, unter der die gesamte Automobilindustrie agiert. Und natürlich: Auf lange Sicht verfolgen wir bei Porsche höhere Ambitionen. Daran halten wir fest. Gleichzeitig war es eine außergewöhnlich starke Leistung der gesamten Porsche-Mannschaft, unter den aktuellen, besonderen Bedingungen ein derart robustes Ergebnis abzuliefern.

Ich gehe sogar noch weiter: Sie ist deutlich stärker einzuschätzen als in den vielen erfolgreichen Jahren zuvor, in denen wir uns in einem wesentlich stabileren Umfeld bewegt haben. Danke für diesen Kampfgeist und die große Leidenschaft, das Beste rauszuholen.

Fassen wir bis hierhin kurz zusammen – und richten den Blick auf das laufende und die kommenden Jahre.

In einem insgesamt volatilen politischen und wirtschaftlichen Umfeld werden uns drei große Herausforderungen begleiten:

- Die strukturelle Marktveränderung in China – mit Folgen für den Absatz unserer Fahrzeuge, und zwar aus heutiger Sicht langfristig.
- Der verlangsamte Hochlauf der Elektromobilität – mit Handlungsbedarf in unserer Produktstrategie.
- Und die angespannte Situation in den Lieferketten – mit Folgen für die Kosten und die Verfügbarkeit unserer Produkte.

Diese Effekte hatten zuletzt maßgeblichen Einfluss auf unsere Marge. Was wir mit umfangreichen Gegenmaßnahmen zumindest teilweise kompensieren konnten.

Zugleich bauen wir bei Porsche auf ein tragfähiges Fundament.

- Auf starke Produkte und ein nahezu komplett erneuertes Portfolio.
- Auf eine wertvolle Marke mit weltweiter Anziehungskraft.
- Auf eine treue Kundenbasis rund um den Globus.
- Und auf eine finanzielle Robustheit, die wir uns über Jahre erarbeitet haben.

Diese nutzen wir, um entschlossen in unsere Zukunft zu investieren.

Dabei setzen wir auf unsere bewährte und erfolgreiche Porsche-Strategie. Um sie an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen, haben wir sie im vergangenen Jahr umfassend weiterentwickelt. Denn: Nur eine Strategie, die regelmäßig und pragmatisch angepasst wird, ist auf Dauer erfolgreich. So können wir der neuen Situation in den Märkten mit größtmöglicher Flexibilität begegnen.

Insbesondere unsere Produktstrategie haben wir in allen Segmenten adjustiert. Obwohl sich der Hochlauf der Elektromobilität in einigen Regionen verlangsamt hat, betrachten wir die E-Mobilität weiterhin als *die* Technologie der Zukunft. Und wir wollen sie auf lange Sicht zum Erfolg führen.

Aktuell gehen wir aber von einer deutlich längeren Phase des Übergangs aus. Unsere Produktstrategie beinhaltet wie bisher auch ein ausgewogenes Angebot an Verbrennern, Hybriden und Elektrosporthwagen. Bei den Verbrenner- und Hybridmodellen erweitern und verlängern wir unser Portfolio. Unsere Elektrifizierungsstrategie verfolgen wir konsequent weiter.

Zudem werden wir unseren Markenkern weiter stärken. Mit einem umfangreichen Ausbau unserer Exclusive Manufaktur und des Sonderwunsch-Angebots. Unserem Fokus auf Sondermodelle und limitierte Editionen bleiben wir treu. Diese haben schon immer eine große Strahlkraft erzeugt.

Stückzahlen sind für uns weiterhin kein Maßstab. Werthaltigkeit geht über Volumen. Erst recht im aktuellen Marktumfeld.

Das führt uns zu der Motivation, unser Unternehmen noch robuster aufzustellen und den Break-even weiter zu senken. Das heißt, noch unabhängiger von jeweiligen Volumenszenarien zu sein.

Entsprechend passen wir unsere Strukturen an. Wir reduzieren Kapazitäten und die Komplexität. Und stärken damit zugleich die Exklusivität unserer Marke.

Jochen Breckner wird Sie jetzt im Detail durch die Zahlen führen.

Jochen, bitte.

**Dr. Jochen Breckner (Mitglied des Vorstands für Finanzen und IT,
Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG)**

Danke Oliver. Ja, du hast es gesagt: Es gibt nichts Vergleichbares.

Porsche ist einmalig.

Deshalb ist es mir eine große Ehre, heute hier zu stehen und die Kennzahlen der Porsche AG präsentieren zu dürfen.

2024 war ein herausforderndes Jahr. Aber mit vereinten Kräften hat die Mannschaft einmal mehr bewiesen:

Porsche ist auch in volatilen Zeiten hochprofitabel und finanziell robust aufgestellt.

Lassen Sie mich mit den Auslieferungen starten. Hier hat Porsche 2024 in vier von fünf Weltregionen einen neuen Rekord aufgestellt:

- in Nordamerika,
- in Europa,
- in Deutschland
- und in den Übersee- und Wachstumsmärkten.

Dennoch blieben wir mit 310.000 ausgelieferten Fahrzeugen insgesamt unter der Vorjahresmarke. Das ist vor allem auf die weiterhin herausfordernde Wirtschaftslage und Marktsituation in China zurückzuführen.

Unser Bestseller war der Cayenne – mit mehr als 100.000 Exemplaren.
Vor dem Macan mit 83.000 und dem 911er mit 51.000 Fahrzeugen.

Besonders erfreulich: Immer mehr Porsche-Kunden individualisieren ihre Fahrzeuge. Sie ergänzen die Serienausstattung nach ihren persönlichen Wünschen – oder besser; nach ihren Träumen!

Diese Träume erfüllen wir natürlich sehr, sehr gerne.

You dream it, we build it.

Dazu später mehr von Oliver Blume.

Jetzt zu den Finanzkennzahlen.

Das Ergebnis im Geschäftsjahr 2024 war beeinflusst von einem herausfordernden Umfeld, das Oliver Blume vorhin erläutert hat.

Dabei konnte Porsche seine im Juli angepasste Prognose bei allen Kennzahlen erfüllen.

Der Konzernumsatz lag mit 40,08 Milliarden Euro nur ein Prozent unter dem Vorjahreswert. Das heißt: Porsche konnte den Rückgang der Verkaufszahlen nahezu ausgleichen

- durch einen höheren Anteil an Individualisierungen und
- durch eine verbesserte Preispositionierung der neu eingeführten Produkte.

Das Operative Konzern-Ergebnis verringerte sich auf 5,64 Milliarden Euro. Dieses Ergebnis spiegelt unseren umfassenden Produktwechsel in einem herausfordernden Umfeld wider.

Die Operative Konzern-Umsatzrendite lag bei 14,1 Prozent.

Der Netto-Cashflow Automobile betrug 3,74 Milliarden Euro und lag damit nahezu auf dem Niveau des Rekordjahres 2023. Auch die Netto-Cashflow-Marge Automobile lag mit 10,2 Prozent innerhalb der ursprünglich prognostizierten Erwartung.

Das Ergebnis je Stamm-Aktie belief sich auf 3,94 Euro.

Das Ergebnis je Vorzugs-Aktie auf 3,95 Euro.

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung der Porsche AG eine Dividenden-Auszahlung von 2,1 Milliarden Euro vor.

Das entspricht – wie im vergangenen Jahr – einer Dividende von 2,30 Euro je Stamm-Aktie sowie 2,31 Euro je Vorzugs-Aktie.

Kurzum: Porsche ist und bleibt hochprofitabel und finanziell robust aufgestellt.

Dazu hat auch unser Ergebnisprogramm „Road to 20“ beigetragen.

Im Jahr 2025 werden wir die Road to 20 nochmals intensivieren.

Wir schalten hier einen Gang hoch, um unsere zukünftige Ertragskraft zusätzlich zu steigern. Dabei werden wir auch unsere Kostenstruktur weiter in den Fokus nehmen.

Basierend auf diesem Programm einerseits – und den global herausfordernden Umständen andererseits, streben wir mittelfristig eine Rendite von 15 bis 17 Prozent an.

Auf langfristige Sicht bleiben wir bei unserer grundsätzlichen Ambition: Wir streben eine operative Konzernumsatzrendite von mehr als 20 Prozent an.

Denn nur mit einer hohen Profitabilität können wir unser Geschäftsmodell absichern.

Aus diesem Grund nimmt Porsche in diesem Jahr viel Geld in die Hand, um das Unternehmen noch flexibler, noch resilienter und noch performanter aufzustellen.

Wir investieren etwa 800 Millionen Euro zusätzlich

- in unser Produktportfolio,
- in Software-Angebote und
- in Batterie-Aktivitäten.

Zudem werden wir

- das Sonderwunsch-Programm und die Exclusive Manufaktur ausbauen sowie
- die Unternehmensorganisation anpassen.

Die Details zu unseren spannenden neuen Produkt-Plänen hat später Oliver Blume für Sie.

Ich nenne Ihnen einige Daten zu unserer Unternehmensplanung: Wie Sie bereits wissen, werden wir unsere Kostenstruktur auf ca. 250.000 Fahrzeuge pro Jahr reskalieren.

An dieser Stelle betone ich: Wir reden hier über unsere Kostenstruktur – und nicht über Absatzziele.

Zudem hat Porsche ein umfassendes Programm zur Reskalierung des Unternehmens gestartet. Bis 2029 sollen rund 1.900 Stellen abgebaut werden. Dabei nutzt Porsche die demografische Entwicklung, natürliche Fluktuation und restriktive Einstellungen.

Zudem werden sozialverträgliche und freiwillige Maßnahmen umgesetzt. Dazu gehören ein Sonderprogramm für Altersteilzeit und in Einzelfällen

Aufhebungsverträge mit Abfindungen. Darüber hinaus reduziert das Unternehmen die Belegschaft um weitere 2.000 Stellen durch den Auslauf von befristeten Arbeitsverträgen.

Neben diesen Sofortmaßnahmen werden Management und Betriebsrat im zweiten Halbjahr ein zusätzliches „Strukturpaket“ aushandeln. Damit wollen wir das Unternehmen mittel- und langfristig noch effizienter und resilienter aufstellen.

Aber wir arbeiten nicht nur an der Kostenseite, sondern auch an der starken Marke Porsche.

Wir investieren auch in volatilen Zeiten bewusst in exklusive Erlebnisse für die Porsche-Familie: Zwei von vielen möglichen Beispielen sind unsere nächsten Porsche Experience Center:

Die Nummer zehn eröffnet im Juni in Toronto.

Die Nummer elf entsteht in Singapur.

Und wir packen Herausforderungen an. In China erleben wir eine strukturelle Veränderung der Nachfrage. Hier halten wir an unserer „Value over Volume“ Strategie fest.

Gleichzeitig optimieren wir aktiv unser Händlernetz. Unser Ziel dabei: unseren Kunden ein differenzierendes, Porsche typisches Omni-Channel-Erlebnis zu bieten und die betriebliche Effizienz zu steigern.

Damit komme ich zur Prognose für das Geschäftsjahr 2025: Angesichts all unserer Maßnahmen und der vielfältigen globalen Herausforderungen erwartet Porsche für das Gesamtjahr 2025 eine Operative Konzernumsatzrendite von 10 bis 12 Prozent. Diese Prognose geht von Umsatzerlösen in Höhe von rund 39 bis 40 Milliarden Euro aus.

Meine Damen und Herren, Sie sehen: Porsche startet bewusst in eine umfassende Rekalibrierung. Und ich bin mir sicher: Damit stärken wir Porsche für die Zukunft – und zwar nachhaltig.

Zurück zu dir, Oliver.

Dr. Oliver Blume (Vorstandsvorsitzender der Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG) – Teil 2

Vielen Dank, Jochen.

Porsche hat frühzeitig Maßstäbe in der Elektromobilität gesetzt. Mit dem Design genauso wie beim Eigenschaftsprofil. Das steht außer Zweifel. Viele Zehntausend Kundinnen und Kunden auf der ganzen Welt haben wir begeistert. Nach einer starken Startphase hat sich inzwischen gezeigt: Wir waren der Marktentwicklung ein Stück weit voraus. Der flächendeckende, schnelle – und vor allem nachhaltige – Hochlauf hat sich bisher nicht eingestellt.

Das haben wir zum Anlass genommen, unsere Produktplanung an gezielten Stellen zu überarbeiten. Lassen Sie mich dazu einen kurzen Überblick geben:

Ein Arbeitsfeld war die weitere Stärkung unseres Markenkerns mit zusätzlichen Verbrennermodellen. So dürfen sich unsere Fans auf neue Top-Derivate des 911 freuen. Unsere Ikone lässt außerdem den legendären Stil der 1970er-Jahre wiederaufleben. In einer limitierten Kleinserie der Porsche Exclusive Manufaktur. Ein weiteres Sammlerstück aus unserer Design-Heritage-Reihe.

Neben zusätzlichen Produktansätzen im Kernsegment der zweitürigen Sportwagen werden wir die 911-Palette um ein Modell erweitern, das die Messlatte noch weiter nach oben legen wird. Unsere Fans werden sich freuen.

Bei den viertürigen Sportwagen verlängern wir die Phase der parallel laufenden Antriebsarten. Cayenne und Panamera etwa werden wir bis weit in die 2030er-Jahre hinein als Verbrenner und Hybrid-Fahrzeuge weiterentwickeln und anbieten. Außerdem erwägen wir die Erweiterung unseres Portfolios. Im SUV-Segment prüfen wir eine neue Modellreihe, die gegen Ende des Jahrzehnts auf den Markt kommen könnte – ebenfalls mit reinem Verbrennungs- und Hybrid-Antrieb.

Deutlich differenziert vom Macan, den wir perspektivisch ausschließlich vollelektrisch anbieten.

Parallel dazu wird die Porsche-Elektro-Familie wie geplant weiteren Zuwachs bekommen. Wir sind überzeugt: Der Elektroantrieb ist die überlegene, effizienteste Technologie. Unser Fokus in der Weiterentwicklung liegt auf schnellem Reisen und schnellem Laden. Hier kombinieren wir best-in-class-Fahrdynamik, Ladeeffizienz und Rekuperationsleistung.

Wichtiger Baustein unseres ausgewogenen Portfolios ist insbesondere der Cayenne – mit allen drei Antriebsarten. Die vierte Generation steht in den Startlöchern – vollständig neu entwickelt und neu gezeichnet. Und ohne zu viel zu verraten: Wie Taycan und Macan zuvor wird auch der elektrische Cayenne ein wahrer Sportwagen, der Maßstäbe in seinem Segment setzen wird.

Mittelfristig können sich unsere Kundinnen und Kunden außerdem auf einen vollelektrischen Sportwagen im 718-Segment freuen. Noch dynamischer, noch leistungsstärker mit purem Fahrgefühl.

Natürlich haben diese Anpassungen in der Produktplanung Auswirkungen auf den BEV-Hochlauf insgesamt. Porsche hatte mit dem Ziel, 2030 mehr als 80 Prozent vollelektrische Sportwagen auszuliefern, einen der ambitioniertesten Pläne der ganzen Branche. Unsere Produktstrategie gäbe das nach wie vor her.

Angesichts der Marktentwicklung ist es aber nicht mehr realistisch. Unser Hochlauf wird sich daher an die Marktentwicklung anpassen. Aber wir bleiben ambitioniert.

2024 waren 27 Prozent unserer ausgelieferten Fahrzeuge elektrifiziert – knapp die Hälfte davon reine Elektrofahrzeuge, die weiteren Plug-in-Hybride. Unser Portfolio sieht vor, diesen Anteil in den nächsten Jahren signifikant zu steigern. Der konkrete Hochlauf hängt neben dem Produktangebot maßgeblich von der strukturellen Entwicklung der Elektromobilität in den Märkten ab.

Ladeinfrastruktur, Energiepreise, Anreizsysteme und regulatorische Bedingungen haben einen wesentlichen Einfluss.

Angesichts der eben genannten veränderten Rahmenbedingungen und der dahinterstehenden Dynamik haben wir unser Dekarbonisierungsprogramm überarbeitet. Dabei möchte ich hervorheben: Klimaschutz ist uns wichtig, und wir verfolgen weiterhin das Ziel, unseren Beitrag zur Reduzierung der CO₂-Emissionen zu leisten. 2024 haben wir unser Ziel zur Dekarbonisierung erreicht. Klar ist aber auch: Nachhaltigkeit ist und bleibt eine Gemeinschaftsaufgabe von Wirtschaft, Politik und Verbrauchern.

Unabhängig von der Antriebsart gilt bei Porsche: Wir erfüllen die Träume und Wünsche unserer Kundinnen und Kunden – und seien sie auch noch so individuell.

Bereits heute bietet Porsche nahezu unendliche Möglichkeiten zur Individualisierung. Unsere Palette reicht von der Auswahl einzelner Optionen im Interieur und Exterieur bis hin zu komplett individuellen Einzelstücken.

Über alle Baureihen hinweg bieten wir heute mehr als eintausend Exclusive-Manufaktur-Optionen. Den durchschnittlichen Umsatz pro Fahrzeug mit Exclusive-Manufaktur-Optionen haben wir im Zeitraum von 2019 bis 2023 verdoppeln können. Und 2024 ist er um weitere sieben Prozent gestiegen.

Den Wünschen unserer Kundinnen und Kunden folgend, werden wir die Kapazitäten in den kommenden Jahren deutlich ausbauen. Sowohl bei den Optionen der Exclusive Manufaktur als auch bei unserem Sonderwunsch-Angebot.

Im Bereich Sonderwunsch planen wir, die Zahl der Fahrzeugprojekte zu verdreifachen. Außerdem werden wir unsere Sonderwunsch Experience weltweit ausbauen. Dahinter verbirgt sich ein maßgeschneidertes Erlebnis – zum Beispiel bei der Fahrzeugauslieferung. Und das historische Werk 1 hier in Zuffenhausen wird dabei eine zentrale Rolle spielen.

Fassen wir alles nochmal kurz und knapp zusammen:

Porsche hat 2024 in einem anspruchsvollen Umfeld ein solides Ergebnis erzielt.

[1] 5,64 Milliarden Euro operatives Ergebnis, 14,1 Prozent Rendite.

[2] Ein Netto-Cashflow nahezu auf dem Niveau des Rekordjahres 2023.

[3] Der Dividenden-Vorschlag auf dem Wert von 2023 – attraktiv für unsere Investoren.

Wir haben

[4] in 4 unserer 5 Vertriebs-Weltregionen einen Rekordabsatz erzielt

[5] und 5 unserer 6 Baureihen mit neuen Produkten in die Märkte eingeführt.

[6] Die Elektrifizierungsquote lag bei starken 27 Prozent – mit deutlich steigender Tendenz.

[7] Die Motorsport-Saison 2024 war eine der stärksten überhaupt in der Porsche-Geschichte.

[8] Wir haben unsere Unternehmens- und die Produktstrategie an das veränderte Umfeld angepasst und weiterentwickelt

[9] und zwei Vorstandsbereiche neu besetzt.

[10] Mittelfristig streben wir eine Rendite von 15 bis 17 Prozent an. Und auf lange Sicht bleiben wir bei unserer grundsätzlichen Ambition, eine operative Konzernumsatzrendite von mehr als 20 Prozent anzustreben.

Jochen hat es gesagt: Wir nutzen das Jahr 2025 ganz bewusst, um Porsche gezielt weiterzuentwickeln. Zu re-kalibrieren, zu re-skalieren – unsere Produktplanung, aber auch unser Unternehmen selbst.

Das kostet kurzfristig mehr Geld – und das in einer ohnehin herausfordernden Zeit. Das nehmen wir in Kauf. Denn wir sind überzeugt, damit auf lange Sicht die

Weichen richtig gestellt zu haben. Um unsere Marke weiter zu schärfen. Um unsere Produkte noch individueller, noch exklusiver und noch begehrter zu machen.

There is no substitute.

Es gibt nichts Vergleichbares.

Das ist Porsche – und das bleibt so.

Und nun freuen Jochen und ich uns auf Ihre Fragen.