

## Volvo Cars Årsstämma 2026 – Presentation av VD Håkan Samuelsson

Bästa Aktieägare,

Välkomna till årets bolagsstämma!

Väldigt kul att vi kan ha det i World of Volvo för första gången. Så välkomna hit också!

Jag kom tillbaka till bolaget för ett år sedan, för jag har ju varit här innan - som ni kanske vet var jag ledig i tre år. För ett år sedan kom jag tillbaka i en utmanande period för företaget. Vi såg vikande efterfrågan på viktiga marknader i Kina, nya tullar in i USA och minskade stöd för elbilar också i USA, men även i andra marknader. Allt det satte press på vår försäljning, men också på lönsamhet.

Och i en sådan situation gjorde vi egentligen det som man alltid ska göra i en sådan situation. Vi fokuserar på kostnader och vi tog fram en turnaround-plan för att fokusera på indirekta kostnader i första hand, men även på kassaflöde. Och vi satt ihop ett paket på tillsammans 18 miljarder kronor och det inkluderar ju naturligtvis också personalkostnader och övriga utgifter. Men också materialkostnaden, genom att titta noggrannare på möjligheter till kostnadssynergier med Geely när det gäller gemensam upphandling av material.

Det har vi gjort och dessutom har vi reducerat rörelsekapitalet och verkligen tittat på investeringar för att få fram ett bättre kassaflöde, och det har vi gjort utan att äventyra våra framtida investeringar. Vi genomförde det här programmet snabbare än planerat och vi såg full effekt redan under 2025 – ett program som var tänkt att även gå in i 2026.

Med det här som en nödvändig bas tog vi sedan nästa steg och såg över vår strategi och uppdaterade vägen framåt. Vi har tagit fram åtgärder som ska ge företaget en lönsam tillväxt och en lönsamhetsnivå på cirka 8 % rörelsemarginal kombinerat med ett starkt kassaflöde. Det är värdet i vårt strategipaket om det levereras fullt ut.

Den här strategin utgår från tre externa utmaningar som påverkar hela bilindustrin och den ska också ge ett svar på hur Volvo kommer att tackla de här utmaningarna.

Punkt ett är egentligen klimatet och elektrifieringen.

Vi konstaterar nu att elektrifieringen inte bara är bra för klimatet, det minskar också oljebehovet, importerat oljebehov, och det är något som vi har blivit påminda om i närtid – hur viktigt det är.

Dessutom innebär elektrifiering att våra kunder egentligen får bättre och attraktivare bilar. Det finns egentligen bara en hake och det är laddningsinfrastrukturen. Vi har fortfarande en utmaning i vissa regioner och därför kommer vi, precis som Eric också sa i sitt tal, inte satsa bara på elektriska bilar. Vi behöver också en övergångslösning i form av laddhybrider.

Det är för att vi ska kunna erbjuda alla våra kunder möjlighet att köra elektriskt och vänta tills man är mogen att köra helt elektriskt. På det här sättet har vi med det programmet en stor möjlighet att utnyttja det här pågående teknologiskiftet för att bygga ett större, mer hållbart och också mer lönsamt Volvo Cars.

Teknologiskiftet är för oss ingalunda ett hot, utan vi ser det som en stor möjlighet att bygga ett starkare Volvo.

# V O L V O

Den andra punkten är globaliseringen, som har blivit allt mer utmanad och kommer att ersättas av en mer regional värld med tre ekonomiska huvudcentra i USA, Kina och Europa. I en sådan värld gäller det att anpassa sig och därför inför vi nu en mer regional styrning av vår verksamhet, framför allt i Kina men även i USA.

Det innebär ett tydligare operativt ansvar, mer anpassade produkter till regionala krav, men också mer regional tillverkning och regionala leveranskedjor. Här har vi naturligtvis också en stor möjlighet att samordna produktion och leveranskedjor med Geely, framför allt i Kina, och det är en stor fördel för oss.

Punkt tre är något som jag kallar hyperkonkurrens. Vi har alltid haft konkurrens, men det kommer att bli värre. Det beror på att den relativt nya kinesiska bilindustrin kommer att ta en stor del av marknaden, inte bara den kinesiska marknaden utan också den globala, och kommer att sätta ett enormt kostnadstryck på de etablerade som redan finns på marknaden.

Här har vi då en unik möjlighet att med vår relation med Geely utnyttja synergimöjligheter och minska utvecklingskostnader, men också ta fram lägre kostnad för material och moduler som vi kan dela i större utsträckning, utan att på något sätt äventyra Volvos identitet som produkt och som varumärke.

Med all den osäkerhet som vi idag ser kan det vara lätt att tappa perspektivet. Man läser ofta om det i tidningar: kommer omställningen till el att ske? Kommer investeringarna i elbilar att löna sig?

Mitt svar är väldigt tydligt: vår framtid är elektrisk.

Vi bygger upp ett komplett helt elektriskt bilprogram men kompletterar med ett antal plug-in-hybrider för de kunder som fortfarande inte kan ladda. De här hybriderna kommer ha en längre räckvidd än dagens. På det här sättet har vi ett väldigt bra produktprogram för att komma ut starkare.

Teknologiskiftet är också ett medel för att nå väsentligt högre marknadsandelar. I dag ligger BEVs plus laddhybrider på knappt hälften, cirka 46%, av våra bilar. Det är ungefär den dubbla marknadsandelen jämfört med våra europeiska konkurrenter. Så vi ligger långt framme i den här omställningen.

Vi har också en ny bil på väg in – EX60. Det är ett viktigt steg i resan. Den bilen är byggd på en helt ny plattform som tillsammans med Volvos unika skandinaviska design ger en mycket attraktiv bil med kompromisslös prestanda och hög kostnadseffektivitet.

Bilen innehåller ny banbrytande teknologi som cell-to-body, där batterierna är monterade direkt i chassit, samt megacasting med en stor bakdel i aluminium som ersätter cirka 150 plåtdelar. Hundratals datorer i bilen kommer att centraliseras i en struktur som vi kallar Hugin Core Compute, vilket är en grundförutsättning för att bli ledare inom mjukvarudefinierade bilar.

Vi har också fått en utmärkelse från Standard & Poor's, som gör en global ranking av hur redo tillverkare är för mjukvarudefinierade bilar. Volvo är en av två i den högsta kategorin och den enda etablerade. Den andra var ett nyetablerat kinesiskt varumärke, NIO.

Det visar vägen, att vår *core compute* och det jobb vi har gjort med forskning och utveckling, är absolut rätt i tiden.

# V O L V O

EX60 ger ett tydligt svar till de kunder som fortfarande tvekar att välja elektriskt. Nu har ni en räckvidd som motsvarar en vanlig bensinbil, ett laddstopp som tar ungefär lika lång tid som ett normalt tankstopp, och kanske det viktigaste – priset kommer ligga i nivå med dagens laddhybrider. Dessutom kommer bilen med tio års garanti på batteriet, för de som tvekar på andrahandsvärdet på en elektrisk bil.

Det är inte bara en ny bil – dessutom introducerar vi ett nytt kommersiellt koncept byggt på enkelhet, transparens och leveranssäkerhet. Kunden väljer en av sju grundvarianter, färg, interiör, hjul och ett par tillval. Det blir betydligt snabbare och enklare än idag. I stället för att bygga sin egen bil i en konfigurator väljer man ut sin favoritmodell. I detta ingår dessutom ett komplett Care-erbjudande där allt ingår och man får ett transparent månadspris, det som idag kallas leasing. Vi börjar i Sverige och Storbritannien. I Sverige ingår fri hemmaladdning i samarbete med Vattenfall. Vi tittar på fler marknader för att föra in denna bonus.

Responserna för EX60 har överträffat alla förväntningar och vi ökar nu produktionsplanen för 2026. Produktionen startar snart i Torslandafabriken och de första leveranserna sker till sommaren.

I en ny regionaliserad värld har vi också stor fördel genom vår relation med Geely och en unik tillgång till kinesiska underleverantörer. Det ger oss lägre kostnader, till exempel för speciella modeller för den kinesiska marknaden som annars skulle bli väldigt kostsamma och svåra att utveckla. Den nya XC70 som vi nyligen lanserade i Kina visar hur detta fungerar i praktiken.

Men det är inte bara bilar. Ur ett affärsperspektiv finns också synergier med Geely-gruppen som är fördelaktiga för Volvo Cars. Vi kommer till exempel att konsolidera produktionen av Polestar 3 till vår Charleston-fabrik för att sänka kostnader för produkt, tullar och logistik. Ett annat exempel är vår avsikt att ta över ansvaret för import och försäljning av Lynk & Co-bilar. I Europa kommer det ske genom Volvos distributionsnät, helt integrerat. Därigenom kan vi komplettera vårt produkterbjudande till kund samt ge våra partners ökad försäljning- och servicevolym.

Sammanfattningsvis är Volvo Cars bättre positionerat för framtiden än många av våra konkurrenter. Vi har gjort nödvändiga framtidsinvesteringar och går nu in i en fas med lägre investeringar och högre fritt kassaflöde.

Vi befinner oss i en mycket utmanande och avgörande period för branschen, och vi kommer fortsätta fokusera på kostnader, både rörliga och indirekta, samt vidta åtgärder för att öka försäljningen för att snabbt komma tillbaka till lönsam volymtillväxt.

Volvo Cars har rätt förutsättningar, fokus och strategi för att komma ut denna fas som ett starkare och mer lönsamt företag.

Med det vill jag avsluta med att tacka för ert förtroende som tålmodiga aktieägare i Volvo Cars.

Tack!